

УДК 378.14



**А. Ф. Головня**



**С. В. Бєлай**

## **АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ ПІДГОТОВКИ ТА МОТИВАЦІЇ ОФІЦЕРСЬКОГО СКЛАДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ**

*Розглянуто практичну складову систем мотивації, професійної підготовки офіцерського складу, їх значення у загальній системі функціонування Національної гвардії України. Розкрито взаємозалежність систем мотивації, професійної підготовки офіцерського складу у зв'язку з упровадженням коректного супроводу професійного розвитку офіцера як фахівця вибраного напрямку діяльності з означеннями потенційних досягнень у кар'єрному зростанні. Проаналізовано вплив професійного розвитку на офіцера як індивідуальну особистість, що потребує самореалізації та є складником системи. Залучення систем мотивації та професійної підготовки в цьому процесі є домінуючим, таким, що визначає подальший напрям дослідження. Обґрунтовано необхідність удосконалення систем мотивації, професійної підготовки, професійного розвитку офіцерського складу шляхом розроблення моделі мотивації та моделі професійного розвитку, що будуть актуальними і прийнятними у плані ресурсних витрат.*

**Ключові слова:** професійний розвиток офіцерського складу, складові компоненти структури професійного розвитку, професійне становлення, мотивація.

**Постановка проблеми.** У процесі становлення складових сектору безпеки і оборони виникають питання, що потребують консолідованого, вираженого тлумачення, яке надасть у сукупності повну і цілісну адекватну модель вирішення проблеми. Професійний розвиток в екстрених умовах є тією основою, на якій в подальшому будуть ґрунтуватися всі напрями підготовки і ведення воєнної діяльності. Водночас ці умови дають змогу оперативно реагувати на неефективні методи, а також запроваджувати позитивний досвід.

Рівень професіоналізму військових фахівців обумовлений, насамперед, станом професійного розвитку, який є еквівалентним рівню професійної підготовки та мотивації. Ці складові – підґрунтя високого професіоналізму за умови дотримання певних критеріїв морально-психологічного рівня, вольових якостей, особистісних характеристик. Процеси сучасного розвитку військової сфери актуалізують забезпечення проведення якісної імплементації в зміст професійного розвитку офіцера Національної гвардії України (НГУ) специфічних складових, пов'язаних з особливостями виконуваної службово-бойової

© А. Ф. Головня, С. В. Бєлай, 2022

діяльності та соціально-психологічними характеристиками військового середовища.

Доречно буде визначити ступінь впливу конкретних негативних і позитивних чинників на процес професійної підготовки: некоректно проведено адаптацію, занижену самооцінку, невідповідність специфічного напрямку діяльності офіцера його базовій підготовці тощо. Доцільно також дефініціювати і вивчити залежність впливу негативних чинників на порушення функціонування системи загалом та встановити сумісність позитивних чинників у компонентах структури професійного розвитку. Під час визначення методів дієвої активації професійних умінь для виконання службово-бойових завдань на необхідному рівні враховується індивідуальне становлення офіцера. З метою розкриття сутності проблем усунення неузгодженостей впливу на процес професійного розвитку офіцера подальші наукові дослідження спрямовано на визначення методик для коригування зазначеного процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз сучасної літератури свідчить про високий рівень уваги психологів, соціологів, педагогів та спеціалістів кадрового менеджменту до проблем

практичного поєднання й удосконалення систем мотивації та професійної підготовки. Напрями вивчення, за якими більше розглядають змістовні характеристики професійного розвитку фахівців, відображені у працях таких науковців, як С. Бабушко [1], В. Фрицюк [2], С. Остряніна, А. Касьян, К. Дузенко [3]. У складі практично діючих систем це питання розкрили О. Баніт [4], М. Вовк, С. Ходаківська [5]. Основні фактори загального іноземного досвіду визначили С. Синенко, Н. Гончаренко [6].

Дослідження й аналіз практичної складової систем мотивації та професійної підготовки офіцерів з досвіду провідних країн світу, що розглядали Ю. Приходько [7], С. Богунов, Н. Вавілова [8], надали можливість вивчити підготовку офіцерів для впровадження нових, сучасних методів підготовки. Контент-аналіз наукових видань за авторством військових професіоналів В. Ягупова [9], В. Рахманова [10], О. Тракалюка [11], В. Телелима, Ю. Приходька, О. Прохорова [12], Д. Швеця [13] засвідчив, що військово-професійний розвиток офіцерів розглядається як основна детермінанта загальної спрямованості особистості, і запити на вирішення проблеми поєднання мотивації та професійної підготовки офіцерів силових структур є актуальними. Відповідно до запитів військової практики Національної гвардії України поглиблено ці проблеми досліджували В. І. Пасічник, А. М. Желого [14]; О. В. Тімченко, Я. В. Мацєгора, І. В. Воробйова, І. І. Приходько, Н. С. Пенькова [15].

Незважаючи на значну кількість наукових праць, недостатньо вивченими є практичні основи вдосконалення професійного розвитку офіцерського складу НГУ, їх структура та зміст відповідно до сучасних запитів. Крім того, складові компоненти структури професійного розвитку офіцерів НГУ потребують детального розгляду для виявлення проблем, їх вивчення й усунення у розрізі дослідження, що проводиться. Наукові праці, досліджувані стосовно проблеми складових професійного розвитку, не дають відповіді на питання врахування актуальності та раціональності в контексті реорганізацій систем мотивації та професійної підготовки НГУ. Відповідно до вказаної проблеми постає питання щодо компетентного методичного супроводження та якісного впровадження результатів дослідження. З огляду на те, що у найближчій перспективі НГУ матиме домінуюче місце в секторі безпеки і

оборони, це питання потребує подальшого дослідження.

**Метою статті** є визначення сучасного стану функціонування систем підготовки та мотивації офіцерського складу НГУ шляхом проведення експертного дослідження та надання відповідних рекомендацій щодо його поліпшення.

**Виклад основного матеріалу.** На нинішньому етапі реформування складових сектору безпеки і оборони виявляються найбільш слабкі та сильні сторони, що дає змогу формувати пропозиції для реорганізації та поліпшення роботи системи. Складні умови виконання службово-бойових завдань потребують компенсації заохоченнями, привілеями, перспективами кар'єрного зростання. Неврахування цих складових призводить до втрати мотивації до подальшого професійного розвитку.

У процесі дослідження проводиться структурний аналіз професійного розвитку офіцерів силових структур для практичного визначення чинників, які мають позитивний і негативний вплив, що дасть змогу коригувати, вносити зміни або повністю реструктурувати процес для досягнення необхідних результатів. Синтез виявлених компонентів професійного розвитку надасть системі гнучкості для введення інновацій, виведення неякісних складників, а також для злагодженого керування процесом загалом.

Для вирішення завдань дослідження було розроблено анкету з вивчення стану систем підготовки і мотивації офіцерського складу та загального рівня професійного розвитку офіцерського складу військових формувань. Під час формування змісту анкети використано методологічні підходи до професійного розвитку. Найбільш дієві із них забезпечили вивчення проблеми коректної градації необхідних напрямків аналізу та впливу на респондентів [2]. Застосування цих позицій забезпечує новизну дослідження і позитивну інтеграцію в систему заданих стандартів професійного розвитку. Застосовано компетентнісну методологічну позицію, що поєднує знання, уміння, навички з досвідом їх використання в напрямку професійного розвитку за чітко вибраним напрямом діяльності. Компетентнісний підхід за коректного застосування виступає інструментом актуалізації та якісної зміни питань щодо професійної підготовки [16], формулюючи коректну структуру анкети і класифікацію отриманого результату.

У процесі дослідження мотиваційних компонентів професійного розвитку у наукових публікаціях профільних напрямів враховано бойовий досвід [17], вплив вікових особливостей та досвід служби [18]. Поряд із цим ураховано залежності теоретичних та емпіричних аспектів патріотичної мотивації з огляду на соціальні характеристики респондентів [19] та залежність розвитку мотивації військовослужбовців від соціальних детермінант [20].

Через призму досвіду розглянуто переваги і недоліки методів незалежного оцінювання якості процесу підготовки респондентів [21], а також застосовано існуючі практики аналізу результатів анкетування, зважаючи на перешкоди для здійснення процесу професійного розвитку та проблеми інформаційного забезпечення [22].

Досліджено порівняння мотивуючих факторів можливості професійного розвитку, грошового забезпечення, автономії дій та ризику травм чи смерті армій Бельгії, Канади, Нідерландів [23], проте в них не враховано впливу таких демографічних змінних, як вислуга років, звання та стать, що у сучасних реаліях надає більш корельований результат. Становлять інтерес і зарубіжні дослідження у наукових виданнях [24, 25], де розгорнуто вивчаються вплив і взаємозв'язок таких чинників, як патріотизм, обов'язок, економічна доцільність та задоволення внутрішніх потреб.

Дослідження у вигляді анкетування проводилося з респондентами НГУ. Для більш глибокого вивчення досліджуваного питання до анкетування також були залучені офіцери Збройних Сил України (ЗСУ). Усього було опитано 327 офіцерів, серед них 216 – НГУ, 111 – ЗСУ. Опитувалися респонденти за віком з 22 до 47 років, а саме: до 25 років – 6 %, з 26 до 30 років – 23 %, з 31 до 35 років – 45 %, більше 36 років – 26 %. З вищою освітою рівня бакалавра – 100 %. Досвід військової служби становить: до 5 років – 3 %, з 6 до 10 років – 17 %, з 11 до 15 років – 33 %, більше 16 років – 47 %.

Структура анкети містить чотири блоки визначення рівнів: професійної підготовки, мотивації до професійного розвитку, професійного розвитку загалом та блок для класифікації респондентів. Формування питань анкети дозволяє порівнювати вплив різних рівнів системи професійної підготовки для перспективи застосувати сучасні методи мотивації професійного розвитку особистості

офіцера Національної гвардії України. Проведений аналіз найбільш резонуючих відповідей анкети дає змогу розробити перспективні варіанти вирішення проблемного питання професійного розвитку офіцерського складу НГУ і практично впливати на взаємодію систем професійної підготовки та мотивації.

На запитання «В чому Ви відчували найбільші труднощі при виконанні своїх функціональних обов'язків?» найбільшу кількість голосів респондентами ЗСУ – 45 % було віддано відповіді «Нав'язування шляхів (способів) виконання завдань (задач) керівництвом», тоді як респонденти НГУ на цю відповідь віддали 26 % голосів. Відповіді «Відсутність необхідних ресурсів для виконання своїх функціональних обов'язків» надали перевагу 39 % респондентів НГУ, у свою чергу, ЗСУ – 32 %.

Наведені результати відповідей свідчать про те, що у ЗСУ постає проблема вищого рівня – нав'язування шляхів виконання завдань керівництвом, стримуючи індивідуальний творчий підхід. Штучне придушення природних процесів збільшує ризик деградації всієї системи військової ієрархії. Найбільшою проблемою з перелічених у НГУ є недостатня забезпеченість. Широке значення ресурсозабезпечення є основою не тільки чіткого виконання службового завдання чи бойової задачі. Насамперед, це задоволення всіх стейкхолдерів зазначеного процесу з перспективою на подальше прагнення до розвитку особистості і як наслідок – усієї системи.

На запитання «На Вашу думку, чи відповідає навчально-матеріальна база професійної підготовки офіцерського складу НГУ сучасним вимогам?» найбільшу кількість голосів респондентами ЗСУ – 57 % було віддано відповіді «Повною мірою відповідає», тоді як респонденти НГУ на цю відповідь віддали 35 % голосів. Відповіді «Не повною мірою відповідає» надали перевагу 49 % респондентів НГУ, у свою чергу, ЗСУ – 23 %.

Унаслідок широкого застосування підрозділів НГУ, виконання ними як правозахисних, так і оборонних функцій, що потребують широкого залучення суміжних галузей силового та цивільного характеру, ця проблема є постійно прогресуючою. Для вирішення такого питання необхідний вплив на державну внутрішню політику стосовно саме принципу функціонування цих галузей, до

забезпечення яких призначено НГУ. Це сприятиме розвитку навчально-матеріальної бази для професійної підготовки з метою актуальних змін функціонування підрозділів з КЕОП, ОВДО тощо.

У Збройних Силах України вирішення цього питання є більш контрольованим і супроводжується чіткою функцією – оборона держави. Планомірно теорія спонукає до прогресу практики, реагує на певні фактори сучасних вимог, вносить корективи і продовжує розвиток.

На запитання «Які мотиви безпеки й захищеності спонукають Вас до виконання функціональних обов'язків?» найбільшу кількість голосів респондентами ЗСУ – 61 % було віддано відповіді «Гарантії соціального характеру (відпустка, матеріальна допомога для вирішення соціально-побутових проблем)», тоді як респонденти НГУ на цю відповідь віддали 41 % голосів. Відповіді «Гарантії зайнятості (упевненість у зайнятості в НГУ)» надали перевагу 42 % респондентів НГУ, у свою чергу, ЗСУ – 28 %.

Такі результати відповідей підтверджують гарантії соціального характеру в ЗСУ на більш високому рівні, у той час як у НГУ є збалансованість у зайнятості підлеглих. Відповіді свідчать про усвідомлення офіцерами НГУ забезпеченості військовою службою у різних видах діяльності. Це зумовлює більшу прив'язаність кожного офіцера як особистості до системи загалом.

На запитання «Що гальмує Вашу професійну мотивацію до подальшого професійного розвитку?» найбільшу кількість голосів респондентами ЗСУ – по 26 % було віддано відповідям: «Несправедливий розподіл благ матеріальних і нематеріальних» та «Упереджене ставлення вищого командування», тоді як респонденти НГУ на першу відповідь віддали 23 %, на другу – 14 % голосів. Відповіді «Професійне вигорання (розвиток байдужості до військової служби)» надали перевагу 27 % респондентів НГУ, у свою чергу, ЗСУ – 22 %. Потребує розгляду відповідь «Недостатнє поєднання теорії з практичною діяльністю», яку надали 25 % респондентів НГУ та 10 % респондентів ЗСУ.

Одержані результати відповідей показують, що проблемою ЗСУ є низький рівень комунікації та непрозорість рішень між усіма рівнями військової ієрархії, що призводить до нерозуміння і як наслідок – неприйняття

концептуальних напрямів і цілей усієї структури.

Щодо наведеної відповіді респондентів НГУ: довіра до командування є, і в цілому система відносин підлеглого і командуючого складу налагоджена. До професійного вигорання призводить некоректне супроводження кар'єрного зростання офіцера або взагалі його відсутність. Крім того, ця відповідь указує на сукупність проблем усієї системи професійного розвитку, неможливість реалізувати свої зовнішні або внутрішні потреби, що спричиняє втрату офіцера як професіонала. Недостатнє поєднання теорії з практикою є результатом неякісної професійної підготовки.

На запитання «На Ваш погляд, які фактори негативно впливають на рівень професійного розвитку офіцерського складу?» найбільшу кількість голосів респондентами ЗСУ – 31 % було віддано відповіді «Відсутність зв'язку між рівнем професійного розвитку та призначенням на вищі посади», тоді як респонденти НГУ на цю відповідь віддали 20 % голосів. Відповіді «Відсутність зв'язку між рівнем професійного розвитку та кар'єрним зростанням» надали перевагу 23 % респондентів НГУ, у свою чергу, ЗСУ – 25 %. Також відповідь «Відсутність зв'язку між рівнем професійного розвитку та рівнем доходів» зібрала 21 % респондентів НГУ та 25 % опитуваних ЗСУ.

Наведені результати відповідей по суті є схожими. Вони характеризують непрозорість систем кадрової роботи, що надає потенційну можливість до корупційних маніпуляцій та некомпетентних рішень. Показник указує на необхідність чіткого опрацювання паспорту кожної офіцерської посади з аргументуванням особливостей її змісту професіограмою. Головна мета таких змін – встановлення обґрунтованого, стійкого та прозорого зв'язку між рівнем професійного розвитку і перспективами службової діяльності. Крім того, є позитивною інформація про планування офіцерським складом подальшої кар'єри з розрахунком на майбутні блага, що забезпечує професія, а не миттєва вигода.

На запитання «Чи відповідає, на Вашу думку, процес кар'єрного зростання діючим нормативно-правовим засадам?» найбільшу кількість голосів респондентами ЗСУ – 44 % було віддано відповіді «Не повною мірою відповідає, оскільки є необхідність конкурувати з особами, що призначаються на посади без

необхідного рівня підготовки», тоді як респонденти НГУ на цю відповідь віддали 29 % голосів. Відповіді «Відповідає, але є випадки несправедливості» надали перевагу 40 % респондентів НГУ, у свою чергу, ЗСУ – 41 %.

Такі результати відповідей уточнюють і підтверджують неефективність професійного відбору системи загалом та наявність проблем із правовим забезпеченням процесу кар'єрного зростання. Поліпшення правової грамотності учасників процесу професійної підготовки та мотивації надасть прогресивний поштовх розвитку забезпечення в цій галузі, дозволить виправляти системні помилки та неузгодження, спонукати до додержання законності. Нехтування нормативно-правовими засадами призводить до наростання напружень у колективах, непорозуміння у вертикалі підпорядкування.

На запитання «Які, на Вашу думку, необхідно внести зміни щодо вдосконалення професійного розвитку офіцерського складу НГУ (ЗСУ)?» найбільшу кількість голосів респондентами ЗСУ – 35 % було віддано відповіді «Впровадити чітку організацію, планування професійного розвитку офіцерського складу», тоді як респонденти НГУ на цю відповідь віддали 30 % голосів. Відповіді «Удосконалити систему підготовки професійного розвитку офіцерського складу» надали перевагу 28 % респондентів НГУ, у свою чергу, ЗСУ – 35 %.

Одержані результати відповідей показують, що систему професійного розвитку офіцерського складу потрібно вдосконалювати з урахуванням сучасних вимог. Також є потреба чіткого розуміння респондентами бачення перспектив і можливостей, що будуть їм доступні у вибраних ними напрямках кар'єрної діяльності. Значна увага респондентів указує на ті напрями роботи, які потребують найбільшої уваги.

На запитання «Під супроводом професійного розвитку слід розуміти систему заходів, спрямованих на подолання професійних труднощів та забезпечення послідовного розвитку особистості, як фахівця. Які, на ваш погляд, недоліки щодо реалізації супроводу професійного розвитку особового складу наявні на даний час?» найбільшу кількість голосів респондентами ЗСУ – 33 % було віддано відповіді «Формалізм в організації професійного розвитку», тоді як респонденти НГУ на цю відповідь віддали 30 % голосів. Відповіді «Відсутність мотивації, стимулювання професійного розвитку» надали перевагу 29 %

респондентів НГУ, у свою чергу, ЗСУ – 17 %.

Така відповідь підтверджує відсутність організації та чіткого планування професійного розвитку офіцерського складу в існуючій системі НГУ, що, у свою чергу, породжує формалізм. Під час досконалого розгляду наведених питань простежується імітація діяльності системи, що у кращому випадку має нейтральний характер, у гіршому – завдає шкоду індивіду та всій системі. Чіткий супровід професійного розвитку є фундаментом розвитку НГУ та поліпшення виконання службово-бойових завдань. Обов'язковою до врахування є мотиваційна складова кожного елемента професійного розвитку.

Анкетування дало можливість порівняти стан справ щодо професійної підготовки, мотивації та професійного розвитку в ЗСУ і НГУ. Досліджувані системи мають подібну структуру й однакові елементи. Розвиток їх здебільшого перебуває на однаковому рівні. Проблемні питання зазначених систем стосовно організації, забезпечення та супроводження є схожими і потребують вирішення. Однак явна перевага системи мотивації ЗСУ – це збільшене у порівнянні з НГУ грошове забезпечення. Воно також є вагомим стимулом професійної підготовки і професійного розвитку загалом. Відмітні позитивні характеристики вивчених систем ЗСУ надають дослідженню матеріал для пошуку напрямів удосконалювання таких систем НГУ.

## **Висновки**

Отже, порівняння процесів професійного розвитку НГУ і ЗСУ дало змогу визначити вплив найрезонуючих факторів на найбільш вдалі напрями розвитку систем. Вирішення проблемних питань, які були винесені для вивчення й аналізу, надають матеріал практичної діяльності респондентів, де чітко простежується взаємозв'язок службової та особистої сторін функціонування особистості.

За результатами вивчення анкетних даних можна зазначити, що чинне законодавство та керівні документи не повною мірою відповідають сучасним вимогам щодо надання всіх необхідних можливостей професійного розвитку офіцера. Крім того, відповіді респондентів свідчать про актуальність питань удосконалювання професійної підготовки, переосмислювання системи мотивації. Необхідним є залучення сучасного позитивного досвіду під час виконання службово-бойових завдань та інтеграція позитивної практики розвинутих держав. У процесі аналізу впливу вікових характеристик на найбільш резонуючі відповіді значної відмінності не виявлено. Це засвідчує, що в активній фазі діяльності

особистість прагне здебільшого однакових цілей реалізації.

Таким чином, проведене дослідження надає достатньо інформативного матеріалу для обґрунтування необхідності вдосконалення систем мотивації, професійної підготовки, професійного розвитку офіцерського складу з перспективою розроблення необхідних актуальних моделей мотивації та професійного розвитку і методів поліпшення досліджуваних напрямів, що й буде метою подальших наукових розвідок.

### **Перелік джерел посилання**

1. Бабушко С. Сучасний стан професійного розвитку фахівців як складової неперервної освіти: аналіз законодавчої бази України. *ScienceRise*. 2015. № 2.1 (7). Р. 52–57.
2. Фрицюк В. Методологічні підходи до вивчення проблеми професійного саморозвитку майбутнього фахівця. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2017. № 6. С. 160–167.
3. Остряніна С., Касьян А., Дузенко К. Управління знаннями як складова процесу забезпечення професійного розвитку персоналу організації. *Topical issues of modern science, society and education*. In: The 8 th International scientific and practical conference, February 26-28, 2022. SPC «Sci-conf. com. ua», Kharkiv, Ukraine, 2022. 961 p. Р. 842.
4. Баніт О. Професійний розвиток управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях : навч.-метод. посіб. Київ : ДКС-Центр, 2017. С. 81–89.
5. Вовк М., Ходаківська С. Технології навчання дорослих в умовах формальної і неформальної освіти. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2019. № 2 (16). С. 39–48.
6. Синенко С., Гончаренко Н. Навчання протягом життя як складова європейської соціальної моделі неперервної освіти в умовах цивілізаційної кризи. *ScienceRise*. 2015. 12.5 (17). Р. 27–33.
7. Приходько Ю. Підготовка військових фахівців у провідних країнах світу: основоположні засади та тенденції. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2017. № 3. С. 285–299.
8. Богунов С., Вавілова Н., Приходько Ю. Підготовка військових фахівців у збройних силах Франції. *Військова освіта*. 2019. № 1. С. 43–56.
9. Ягупов В. Професійний розвиток особистості фахівця: поняття, зміст та особливості. *Наукові записки НАУКМА. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота*. 2015. Т. 175. С. 22–28.
10. Рахманов В. Основні підходи до системи професійної військової освіти в Україні. *Військова освіта*. 2021. № 81 (43). С. 279–288.
11. Тракалюк О. Розвиток фахової компетентності посадових осіб кадрових органів Збройних сил України у системі післядипломної освіти : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2020. 364 с.
12. Телелим В., Приходько Ю., Прохоров О. Система підготовки військових фахівців: здобутки становлення, напрями та шляхи подальшого реформування. *Військова освіта*. 2016. № 1 (33). С. 3–14.
13. Швець Д. Поняття, зміст та функції професійної підготовки поліцейського в Україні. *Forum Prava*. 2017. № (5). С. 441–446.
14. Пасічник В., Желаго А. Соціально-психологічні детермінанти професійного становлення командира підрозділу з конвоювання, екстрадиції та охорони підсудних : монографія. Харків : НА НГУ, 2015. 202 с.
15. Психологічна готовність військовослужбовців Національної гвардії України до службово-бойової діяльності поза межами пункту постійної дислокації : монографія / О. Тімченко та ін. Харків : НА НГУ, 2016. 335 с.
16. Побірченко Н. Компетентнісний підхід у вищій школі: теоретичний аспект. *Освіта та педагогічна наука*. 2012. № 3 (152). С. 24–31.
17. Лиман А. Психологічні особливості мотивації військовослужбовців Національної гвардії України. *Честь і закон*. 2021. № 2 (77). С. 81–88.
18. Шебанова В., Нікітенко Г. Особливості мотивації військовослужбовців до військово-професійної діяльності. *Інсайт: психологічні виміри суспільства*. 2019. № 2. С. 31–36.
19. Павелко І., Беловодов І. Дослідження мотиваційної спрямованості курсантів до військово-професійної діяльності. *Честь і закон*. 2021. № 4 (79). С. 97–103.
20. Яцишина А., Рибаченко С. Динаміка розвитку військово-професійної мотивації військовослужбовців, проходивших службу за контрактом. *Науковий огляд*. 2022. Т. 8. № 80. С. 6–18.
21. Ковтун О., Сидоренко С. Незалежне оцінювання якості освітніх послуг здобувачами вищої освіти: досвід та перспективи. *Вісник Національного авіаційного університету. Педагогіка. Психологія*. Київ : НАУ, 2018. Вип. 1 (12). С. 52–60.
22. Орлів М. Аналіз результатів анкетування керівних кадрів органів влади з питань підвищення кваліфікації. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 2. С. 175–185. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/356505115.pdf> (дата звернення: 21.11.2022).

23. Goldenberg I., Andres M., & Resteigne D. Is Military Employment Fair? Application of Social Comparison Theory in a Cross-National Military Sample. *Armed Forces & Society*. 2016. 42 (3). P. 518–541. DOI: 10.1177/0095327X16640764.

24. Wong L. Why they fight: combat motivation in the Iraq war. Strategic Studies Institute, US Army War College, 2003. 30 p.

25. Krebs R. R., & Ralston R. Patriotism or Paychecks: Who Believes What About Why Soldiers Serve. *Armed Forces & Society*. 2022. 48 (1). P. 25–48. DOI: 10.1177/0095327X20917166.

*Стаття надійшла до редакції 25.11.2022 р.*

**UDC 378.14**

**A. Holovnia, S. Bielai**

### **THE ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT AND MOTIVATION SYSTEMS OF NATIONAL GUARD OF UKRAINE OFFICERS**

*There are issues that require a complete and integral adequate model for solving the problem in developing components of security and defense sectors.*

*The level of professionalism of military experts is conditioned by the state of professional development first, that equals to the level of professional development and motivation. These components are the basis of the high level of professionalism provided the criteria of moral and psychological level, strong-willed qualities, personal characteristics.*

*During the research process a structural analysis of the professional growth of law enforcement officers is carried out to determine the factors that have a positive and negative impact that will allow to adjust, make changes completely restructure the process to achieve the results we need.*

*For solving the problems of research the questionnaire was developed to study the state of training and motivation systems for officers and the general level of professional development of officers of military formations.*

*The comparison of the professional development processes of National Guard of Ukraine and Armed Forces of Ukraine made it possible to identify the most successful areas of development of systems and determine the impact of resonating factors.*

*Reviewed the practical component of motivation systems, professional growth of officers, their significance in the general system of National Guard of Ukraine functioning.*

*The features of the influence of professional development in the context of officer's activities as a self-doer and the element of the system.*

*Considered the compatibility of motivation systems, professional development of officers with the need for implementing the correct support of the professional growth of officers as an expert of the elected direction of activities with definitions of potential achievements in the career to grow.*

*The influence of professional development on the officer as an individual personality, requiring self-actualization has been analyzed. The active involvement of motivation and professional development systems in this process is determined by the dominating, determining further line of the research.*

*It has been substantiated the need of improvement motivation systems, professional development, professional growth of officers by developing up-to-date motivation models and professional development that will be acceptable in terms of resource costs.*

**Keywords:** *professional growth of officers, system of professional development, motivation system, components of professional development structure.*

**Головня Андрій Федорович** – ад'юнкт Національної академії Національної гвардії України  
<https://orcid.org/0000-0001-9188-0055>

**Бєлай Сергій Вікторович** – доктор наук з державного управління, професор, заступник начальника навчально-методичного центру – начальник відділу методичного забезпечення навчального процесу Національної академії Національної гвардії України  
<https://orcid.org/0000-0002-0841-9522>