МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему: **ПСИХОЛОГІЧНА ОЦІНКА ДИНАМІКИ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО СТАНУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ**

Виконав: студент ІІ курсу,
групи 8.0534-з-1-дн
спеціальності 053– Психологія
освітньої програми: 053 Психологія
Кондратюк Борис Борисович
Керівник: д.психол.н., професор кафедри психології Горбань Г. О.
Рецензент: д-р психол. наук, професор кафедри психології Клопота Є. А.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціальної педагогіки та психології
Кафедра психології
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 053 Психологія
Освітня програма 053 Психологія

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

_____

к.психол.н., доцент. Н.О. Губа

«____»_____2026 р.

**З А В Д А Н Н Я**

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Кондратюку Борису Борисовичу

Тема роботи Психологічна оцінка динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців в умовах бойових дій.

керівник роботи Горбань Г.О. д.психол.н., професор кафедри психології

затверджені наказом ЗНУ від «02» жовтня 2025 року № 1393-с

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: здійснити психологічну оцінку динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців в два етапи –до участі у бойових діях та за ситуацій бойового зіткнення з ворогом; проаналізувати чинні нормативні документи Збройних Сил України щодо психологічної підтримки особового складу та оцінювання морально-психологічного стану; обґрунтувати методику й організацію емпіричного дослідження; сформулювати висновки щодо динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців.

Перелік графічного матеріалу: 7 таблиць, 2 рисунка.

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|---|---|---|---|
| | | Завдання Видав | Завдання прийняв |
| Вступ | Горбань Г.О, професор | | |
| Розділ 1 | Горбань Г.О, професор | | |
| Розділ 2 | Горбань Г.О, професор | | |
| Розділ 3 | Горбань Г.О, професор | | |
| Висновки | Горбань Г.О, професор | | |

7. Дата видачі завдання _____

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|---|---|---|---|
| 1 | Збір та систематизація матеріалу | січень – лютий 2025 р. | Виконано |
| 2 | Робота над вступом | березень 2025 р. | Виконано |
| 3 | Робота над першим розділом | квітень – травень 2025 р. | Виконано |
| 4 | Робота над другим розділом | липень 2025 р. | Виконано |
| 5 | Робота над третім розділом | червень – серпень 2025 р. | Виконано |
| 6 | Написання висновків | вересень 2025 р. | Виконано |
| 7 | Передзахист | жовтень 2025 р. | Виконано |
| 8 | Нормоконтроль | листопад 2025 р. | Виконано |

Студент _____ Б. Б. Кондратюк

Керівник роботи _____ Г. О. Горбань

**Нормоконтроль пройдено**
**Нормоконтролер _____** М. І. Гречаник

# РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 67 сторінок, 2 рисунків, 7 таблиць, 48 джерел, 4 додатків.

Об’єкт дослідження – морально-психологічний стан військовослужбовців в умовах бойових дій.

Предмет дослідження – психологічна оцінка динаміки змін морально-психологічного стану військовослужбовців штурмових підрозділів у процесі виконання бойових завдань.

Мета дослідження –виокремити складові психологічної оцінки динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу Збройних Сил України в умовах бойових дій та визначити психологічні особливості динаміки змін морально-психологічного стану військовослужбовців.

Гіпотеза: морально-психологічний стан військовослужбовців штурмового підрозділу має низхідну динаміку в континуумі «до – під час – після» участі у бойових діях, яка зумовлюється підвищеною психологічною напругою й необхідністю задіяння усіх внутрішніх ресурсів військовослужбовців.

Наукова новизна полягає у відстеженні динамки морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу в період до безпосередньої участі у бойових діях та під час залучення до бойових дій; розширення існуючих засобів оцінки морально-психологічного стану військовослужбовців.

Галузь використання: практична діяльність командирів та фахівців психологічної підтримки (морально-психологічного забезпечення) Збройних Сил України під час оцінювання морально-психологічного стану особового складу, планування заходів психологічної підтримки, профілактики бойового виснаження та організації відновлення боєздатності підрозділів.

МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ СТАН, БОЙОВИЙ СТРЕС, ВІЙНА, ВІЙСЬКОВА ПСИХОЛОГІЯ, БОЙОВІ ДІЇ, ШТУРМОВІ ПІДРОЗДІЛИ, БОЙОВА ВТОМА, ПСИХОЛОГІЧНА СТІЙКІСТЬ.

# SUMMARY

Kondratiuk B.B. Psychological Assessment of the Dynamics of the Moral and Psychological State of Military Personnel under Combat Conditions.

The qualifying work consists of Introduction, 3 Chapters, Conclusion, References (48 items), 4 appendix on 19 pages. The qualifying work volume is 92 pages long, 67 of them – main text. There are 7 tables and 2 illustrations.

Research object – the moral and psychological state (MPS) of military personnel under combat conditions.

Research subject – the psychological assessment of the dynamics of changes in the moral and psychological state of servicemen of assault units in the process of performing combat missions.

Research aim – to identify psychological characteristics and determine the dynamics of the moral and psychological state of servicemen of an assault unit of the Armed Forces of Ukraine under combat conditions.

Hypothesis: It is assumed that the moral and psychological state of servicemen of an assault unit is higher in the period prior to direct participation in hostilities and lower during involvement in hostilities. It is expected that the main factor influencing the moral and psychological state is the factor of combat actions (hostilities).

A set of theoretical and empirical research methods was used in the study. Theoretical methods included theoretical and methodological analysis, classification and systematization of scientific sources, comparison and generalization of research findings, and analysis of the regulatory and legal documents of the Armed Forces of Ukraine. Empirical methods included questionnaire surveying in accordance with the Temporary Procedure for assessing the moral and psychological state of personnel of the Armed Forces of Ukraine, processing of the questionnaire results, and quantitative and qualitative analysis of the obtained empirical data.

Scientific novelty lies in the dynamic monitoring of the moral and psychological state of servicemen of an assault unit in the period before direct participation in hostilities and during involvement in hostilities. The study also актуалізує the topic in view of the updating of the key regulatory documents related to the moral and psychological state. In addition, the work combines the Ukrainian methodology for assessing the moral and psychological state with the United States questionnaire «Unit Climate Profile».

Field of application: the practical activity of commanders and specialists in psychological support (moral and psychological support) of the Armed Forces of Ukraine during the assessment of personnel's moral and psychological state, planning of psychological support measures, prevention of combat exhaustion, and organization of restoring unit combat capability.

*Keywords:* moral and psychological state; combat stress; war; military psychology; combat operations; assault units; combat fatigue; psychological resilience.

**ЗМІСТ**

ВСТУП 8

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДТРИМКИ ПЕРСОНАЛУ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ 12

1.1. Теоретико-практична й нормативно-правова основа психологічної підтримки персоналу ЗСУ 12

1.2. Система психологічної підтримки персоналу ЗСУ 25

1.3 Особливості психологічної підтримки персоналу в армії Сполучених Штатів Америки 29

РОЗДІЛ 2. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ МОРАЛЬНО - ПСИХОЛОГІЧНОГО СТАНУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ 34

2.1. Особливості морально-психологічного стану військ на рівні групової динаміки військового колективу 34

2.2. Чинники морально-психологічного стану в бойових умовах 39

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО СТАНУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ШТУРМОВИХ ПІДРОЗДЛІІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ПІД ЧАС БОЙОВИХ ДІЙ 45

3.1. Методологічні основи дослідження морально-психологічного стану військовослужбовців 45

3.2. Особливості методики «Профіль клімату» штурмового підрозділу Збройних Сил України 50

3.3. Динаміка морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу Збройних Сил України 54

ВИСНОВКИ 63

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 68

ДОДАТКИ 74

# ВСТУП

Актуальність кваліфікаційного дослідження, насамперед виявляється в тому, що в умовах озброєної агресії російської федерації проти України постає безпрецедентний виклик перед необхідністю змін у структурі й задачах психологічної підтримки персоналу та забезпечення задовільного морально-психологічного стану військовослужбовців. Перед військовими та психологами з'являється завдання аналогів якому немає в сучасній історії, психології та військовій справі. Виокремлення цих нових викликів має задати основу ефективного оцінювання та покращення підтримки морально-психологічний стан особового складу, контроль за яким значно залежить від умінь й готовності командирів співпрацювати з психологами у здійснення такої підтримки. Сьогодні в умовах безпрецедентно тривалих, сучасних, бойових діях особливої ваги набуває якісна оцінка морально-психологічного стану командирами, яка є основою побудови відповідних рекомендацій й успішного виконання бойових завдань.

Вибір теми зумовлений не лише її науковою та практичною актуальністю, а й професійним досвідом автора як офіцера Збройних Сил України за напрямом психологічної підтримки персоналу.

Досвід оцінки морально-психологічного стану військовослужбовців Збройних Сил України в умовах активних бойових дій є безпрецедентним не тільки для України, а й для інших держав, в яких можливі військові конфлікти в майбутньому, або тривають зараз. Отже, психологічна оцінка динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців набуває не лише наукової та практичної значущості, а є і стратегічно важливою складовою збереження обороноздатності країни. Ключову роль в цьому відіграє трансформація й оновлення знань в галузі військової психології відповідно до реалій сучасної війни у контексті вдосконалення системи морально-психологічного забезпечення. Додатковою складовою актуальності нашого дослідження є глибоке оновлення всієї нормативної бази ЗСУ в

період з 2022 по 2025 роки, що створює нове підґрунтя для дослідження ефективності цього оновлення.

Штурмові підрозділи Збройних Сил Україні відіграють одну з ключових ролей для відбиття агресії росії. Специфіка оцінювання морально-психологічного стану штурмових підрозділів потребує гнучкості та розуміння динаміки у процесі виконання бойових завдань.

Об’єкт дослідження – морально-психологічний стан військовослужбовців в умовах бойових дій.

Предмет дослідження – психологічна оцінка динаміки змін морально-психологічного стану військовослужбовців штурмових підрозділів у процесі виконання бойових завдань.

Мета дослідження –виокремити складові психологічної оцінки динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу Збройних Сил України в умовах бойових дій та визначити психологічні особливості динаміки змін морально-психологічного стану військовослужбовців.

Гіпотеза: морально-психологічний стан військовослужбовців штурмового підрозділу має низхідну динаміку в континуумі «до – під час – після» участі у бойових діях, яка зумовлюється підвищеною психологічною напругою й необхідністю задіяння усіх внутрішніх ресурсів військовослужбовців.

Завдання дослідження

1. Проаналізувати теоретичні основи психологічної підтримки особового складу в Збройних Силах України.
2. Визначити основні критерії оцінювання й психологічні особливості динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців в умовах бойових дій.
3. Оцінити за визначеними критеріями морально-психологічний стан військовослужбовців штурмового підрозділу в два етапи: в проміжку часу не залучення до бойових дій (без бойового зіткнення з ворогом) та під час бойових дій.

4. Визначити процедурні особливості психологічної оцінки динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу в умовах воєнного стану та зафіксувати її основні тенденції.

У роботі використано комплекс теоретичних та емпіричних методів дослідження. Теоретичні методи: теоретико-методологічний аналіз, класифікація та систематизація наявних наукових даних з проблеми дослідження, аналіз нормативно-правових документів Збройних Сил України. Емпіричні методи: анкетування відповідно до Тимчасового порядку оцінювання морально-психологічного стану персоналу Збройних Сил України, опрацювання результатів анкетних опитувань, кількісно-якісний аналіз отриманих емпіричних даних.

Наукова новизна полягає у відстеженні динамки морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу в період до безпосередньої участі у бойових діях та під час залучення до бойових дій; розширення існуючих засобів оцінки морально-психологічного стану військовослужбовців.

Практична значущість дослідження полягає в можливості використання отриманих результатів для підвищення ефективності психологічної підтримки військовослужбовців штурмових підрозділів у реальних умовах бойових дій, якості взаємодії військових. Виявлені особливості динаміки морально-психологічного стану можуть бути застосовані командирами та військовими психологами під час прийняття управлінських рішень, планування ротацій, визначення потреби у заходах відновлення та профілактики професійного виснаження.

Практична спрямованість роботи підсилюється тим, що автор є офіцером Збройних Сил України за напрямом психологічної підтримки персоналу. Це дозволило формувати завдання та інтерпретувати дані з позицій реальних умов служби, бойового навантаження та потреб психологічної підтримки підрозділів.

Надійність отриманих результатів забезпечувалися методологічним обґрунтуванням вихідних положень дослідження, використанням валідних та надійних методик. Достовірність результатів аргументована проведенням оцінювання морально-психологічного стану відповідно до чинних нормативних документів Збройних Сил України, зокрема Інструкції з оцінювання морально-психологічного стану та Тимчасового порядку оцінювання морально-психологічного стану в умовах воєнного стану, що регламентують процедури збору, структуру критеріїв і порядок інтерпретації показників.

Структура кваліфікаційної роботи магістра. Складається зі вступу, 3 розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 48 найменувань і додатків на 19 сторінках. Загальний обсяг основного тексту – 67 сторінок. Робота містить 7 таблиць і 2 рисунка.

# РОЗДІЛ 1
# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДТРИМКИ ПЕРСОНАЛУ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

## 1.1. Теоретико-практична й нормативно-правова основа психологічної підтримки персоналу ЗСУ

Сьогодні, коли весь наш народ та армія сміливо і героїчно протистоять небаченій, в сучасній історії, повномасштабній збройній та терористичній агресії з боку росії, психологічна стійкість, в першу чергу військовослужбовців, є важливим завданням, яке безпосередньо впливає на можливість дати відсіч ворогам і відстояти незалежність нашої держави.

Проблемою вивчення психологічної підтримки військовослужбовців в Україні займались В. Дикун, В. Мороз, В. Стасюк, О. Кокун, Н. Агаєв, І. Пішко, Н. Лозінська, Л. Корня, В. Клочков, Р. Мамедов, В. Мороз, В. Олійник [11; 15; 16; 17; 20; 29].

У роботу В. Дикуна, В. Мороза, В. Стасюка В. «Методологія дослідження морально-психологічного стану особового складу військ (сил)» [6] висвітлюються основні положення вивчення морально-психологічного стану особистості. Важливі результати аналізу внутрішньо-комунікаційної роботи в ЗСУ та впливів «образу ворога» на морально-психологічний стан детально представлені у статті О. Холоха [40]. Він не лише фіксує основні маркери “образу ворога” та логічні рівні його сформованості, а задає інструментарій для формування “образу ворога” у свідомості українських військовослужбовців під час внутрішньо-комунікаційної роботи

Дослідження В. Катинського, В. Стасюка [14] щодо морально-психологічного стану як складової збереження психологічного здоров’я військовослужбовців дає можливість їм відзначити, що збереження

морально-психологічного стану – це безперервний процес, який потребує уваги та зусиль. Важливу роль щодо загального покращення психічного здоров'я відіграє регулярне самоспостереження, підтримка з боку оточення й взаємодія з іншими військовослужбовцями допомагає зменшити відчуття самотності і стресу.

Свої погляди щодо аналізу і розробки єдиних концептуальних поглядів і підходів стосовно сутності, завдань, напрямів морально-психологічного забезпечення Збройних Сил України опублікував В. Алещенко [1]. Він пропонує комплекс заходів морально-психологічного забезпечення, який має сприяти підвищенню ефективності всієї системи морально-психологічного забезпечення.

С. Нехаєнко [26] теоретичне обґрунтовує суб’єктність офіцера структур морально-психологічного забезпечення, на якого у відповідності до визначених функціональних обов’язків покладаються завдання планування, управління, контролю ефективного управління та керівництва морально-психологічним забезпеченням, ухвалення виваженого та відповідного умовам виконання службово-бойових завдань рішення, прийняття на себе відповідальності за нього.

Тема психологічної роботи з військовими в бойових умовах та вплив на морально-психологічний та психофізичний стан військовослужбовців досліджена М. Хімічем під керівництвом І. Бушай [39], доктора психологічних наук, професором Національного університету «Києво-могилянська академія».

Аналіз теоретико-методологічних і практико орієнтованих досліджень щодо сучасних методів і прийомів, здатних підвищити стресостійкість військовослужбовців в умовах обмеженого часу та інтенсивного навантаження під час виконання завдань за призначення [24; 25; 29], а також детальний огляд довідкових матеріалів, рекомендації та навчально-методичні публікації, які розкривають питання адаптації психіки військовослужбовців до стрес чинників та психологічної підготовки як одного із чинників

морально-психологічного забезпечення [23; 30; 33; 36], дає підстави стверджувати, що сьогодні проблема забезпечення морально-психологічного стану військовослужбовців в умовах бойових дій стає у центрі уваги дослідників. Отже, це дає змогу відзначити наявну теоретичну базу щодо вивчення особливостей динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців.

Маємо відзначити розробленість широкого спектру допоміжних матеріалів і методичних посібників, які надають допомогу із зміцнення морально-психологічну стану військовослужбовців та підвищення їхньої витривалості у стресових умовах, а саме: контроль бойового стресу з використанням досвіду навчально-тренувальної операції міжнародного співробітництва “Orbital” [21]; практичні поради та методики для діагностування окремих проявів психофізіологічного стану військовослужбовців ЗСУ, що звісно також впливає на морально-психологічний стан підрозділу [18; 19].

Важливим для цілісного осмислення проблематики нашого дослідження необхідно враховувати, що сьогодні в Збройних Силах України триває процес трансформації системи морально-психологічного забезпечення у контексті психологічної підтримки персоналу.

Так, згідно виданої у 2020 році доктрини «Морально-психологічне забезпечення військ (сил) в об’єднаних операціях» вказано що «морально-психологічне забезпечення є одним з видів всебічного забезпечення застосування військ (сил) та призначене забезпечити формування, підтримання, відновлення необхідного рівня сформованості морально-психологічного стану особового складу ЗС України, інших складових сил оборони як під час їх підготовки, так і в ході застосування в об'єднаних операціях, участі в ліквідації наслідків стихійних лих та катастроф природного та техногенного характеру, участі в багатонаціональних операціях [8]. Однак дана доктрина втратила свою чинність у 2025 році з набранням чинності доктрини «Психологічна Підтримка Персоналу».

Попри запровадження сучасних керівних документів, в яких вживається нова термінологія – психологічна підтримка персоналу, існують досі чинні бойові документи, які досі зберігають поняття морально психологічного забезпечення.

Згідно наказу командувача Сухопутних військ Збройних Сил України «Бойовий статут «Механізованих і танкових військ Сухопутних військ Збройних Сил України» (частина ІІ, батальйон, рота) від 30.12.16 № 605: «Морально-психологічне забезпечення – це комплекс заходів щодо формування, підтримання і поновлення високого морально-психологічного стану особового складу, бойових та психологічних якостей, забезпечення інформаційно-психологічної і моральної безпеки військовослужбовців. Воно організовується у всіх штатних і доданих підрозділах батальйону (роти) у всіх видах бою (дій)» [2, 198].

Однак актуальним для ведення бойових дій залишається те, що «під час оцінювання своїх військ і сусідів вивчається склад, положення, стан та можливості штатних і доданих підрозділів, забезпеченість їх запасами матеріально-технічних засобів, укомплектованість особовим складом, його морально-психологічний стан (виділено нами. – *Б.К.*) і навченість; склад, положення і характер дій сусідів та умови взаємодії з ними» [2, 3].

Сучасна військова нормативно-правова база психологічної підтримки персоналу визначає рамки роботи з персоналом, механізми, пропонує комплекс проведення заходів, які спрямовані на збереження бойової стійкості, емоційного балансу, бойової згуртованості військовослужбовця та колективу. Саме через це, нормативно-правова база потребує детального аналізу.

Збройні Сили України керуються чинними керівними документами насамперед Доктриною «Психологічна Підтримка Персоналу» (Доктрина ППП). Ми розглянемо деякі аспекти Доктрини, як основоположного нормативно-методологічного акту, в сфері психологічного забезпечення Збройних Сил яка формує принципи, мету, структуру і

напрямки діяльності, закріплює термінологію, задаючи стандартизацію психологічної підтримки персоналу. Доктрина ППП – це керівний документ стратегічного рівня. Вона була підготовлена на основі досвіду апробації попередньої редакції Доктрини морально-психологічного забезпечення 2020 року. Основана на найновішому бойовому досвіді, а саме повномасштабній війні росії проти України в 2022-2025 роках, в умовах триваючої збройної агресії та враховує сучасні виклики, з якими стикається особовий склад.

«Психологічна підтримка персоналу це окремий вид підтримки дій військ (сил) метою якого є формування психологічної готовності, підтримання та відновлення психологічної стійкості військовослужбовців шляхом інтеграції заходів психологічної та моральної підтримки для успішного виконання завдань за призначенням» [9, 6]. Важливо зазначити що підтримка та відновлення становлять стовпи роботи з персоналом, готують до майбутніх навантажень, підтримують ресурс під час виконання завдань та відновлення після перенесеного стресу чи навантажень. Формування психологічної стійкості допомагає протистояти стресу та мінімізувати руйнівний вплив на персонал в умовах тривалих бойових дій, високого рівня навантаження.

Ефективна система психологічної підтримки персоналу є критично важливою потребою, що визначає майбутнє української армії а відтак її здатність боронити державу. «Адже, психологічна підтримка персоналу – це не лише інструмент для підвищення боєздатності, а й прояв поваги та турботи про кожну людину яка захищає Україну. Це робить армію не просто ефективним механізмом, а й гуманною системою» [9, 4]. Перехід від утилітарного бачення психологічної роботи з персоналом як інструменту до усвідомленого формування гуманного ставлення до людини-військовослужбовця визначає Українську армію як насамперед людиноорієнтовану, що є маркером демократичної військової культури. Армія розглядає людину як центральний елемент системи національної безпеки. Це також доречно з огляду на норму Статуту внутрішньої служби

Збройних Сил України де вказано, що «Командир (начальник) є єдиноначальником і особисто відповідає перед державою за морально-психологічний стан, збереження життя і зміцнення здоров'я особового складу» [32].

Доктрина ППП визначає психологічну підтримку як цілеспрямовану діяльність, спрямовану на збереження, відновлення та розвиток психоемоційного ресурсу військовослужбовців. Вона базується на трьох основних принципах: системності, інтеграції, та комплексності [9, 6]. Передусім це принцип системності, який передбачає що мають бути виконані увесь спектр заходів з підтримки персоналу на всіх етапах підготовки, перебування в районі проведення операції (бою) та відновлення після виконання бойових завдань.

Принцип інтеграції акцентує увагу на поєднанні заходів психологічної підтримки персоналу з усіма видами бойової (службової) діяльності, у всіх складових Сил оборони України в ході їх спільного застосування.

Третій принцип – комплексності – це залучення до виконання завдань щодо формування підтримання та відновлення морально-психологічного стану особового складу військ (сил) начальників родів військ, служб, представників інших структурних підрозділів органу військового управління, в межах своїх повноважень.

До основних цілей та завдань, психологічної підтримки персоналу відносяться формування витривалості та готовності військовослужбовців до дій, у будь яких умовах обстановки та зниження проявів дезадаптації. Велика увага присвячена підготовці військовослужбовцями до виконання завдань, та не менша також присвячена відновленню, збереженню та реабілітації, культурній рекреації та проведенню дозвілля особовим складом. Заходи здійснюються на всіх етапах бойової діяльності, інтегруються в службові процеси та реалізуються із залученням командирів, служб і органів управління в межах їх повноважень.

Наступним нормативним актом який підкріплює та доповнює положення Доктрини ППП, є Наказ Головнокомандувача від 01.08.2024 №349 [31]. Цей документ деталізує механізми реалізації психологічної підтримки особового складу в умовах бойових дій, визначає функціональні обов'язки посадових осіб. Даний наказ є ключовим у формуванні єдиної системи психологічного реагування в Збройних Сил України, оскільки забезпечує нормативну конкретизацію стратегічних положень Доктрини, переводячи їх у практичну площину командирського управління, психодіагностики та міжвідомчої взаємодії. Наказ також визначає обов'язки командирів та психологів, на яких безпосередньо покладено завдання з реалізації перелічених заходів.

В наказі Головнокомандувача Збройних Сил України від 01.08.2024 №349 «Про затвердження Порядку проведення психологічної підтримки Збройних Сил України» вказано, що «Психологічна підтримка організовується відповідно до законів України та інших нормативно-правових актів, наказів і директив Міністерства оборони України, Головнокомандувача Збройних Сил України та цього Порядку» [31, 4]. Такий підхід забезпечує не лише легітимність діяльності військових психологів а й інтеграцію у контекст державної політики у сфері національної безпеки. Психологічна робота є системним компонентом управління військом.

В наказі Головнокомандувача Збройних Сил України від 01.08.2024 №349 «Про затвердження Порядку проведення психологічної підтримки Збройних Сил України» вказано, що «Психологічна підтримка військовослужбовців Збройних Сил України – цілеспрямована діяльність органів військового управління, командувачів, командирів (начальників), посадових осіб структур психологічної підтримки, що має на меті безпосередню організацію роботи щодо проведення професійно-психологічного відбору, формування, підтримання та відновлення в особового складу військ (сил) психологічної готовності до виконання завдань, емоційно-вольової стійкості до негативних психологічних чинників

у будь-яких умовах обстановки, зниження психогенних втрат і збереження психічного здоров'я військовослужбовців» [31, 4].

Згідно пункту 2.1 наказу Генерального Штабу від 29.04.2017 №153 «Про затвердження Інструкції з оцінювання морально – психологічного стану особового складу Збройних Сил України» (далі – Інструкції) метою оцінювання морально – психологічного стану є забезпечення командирів систематизованою та об'єктивною інформацією щодо особового складу. Завданням оцінювання особового складу є виявлення позитивних та негативних чинників впливу на колектив, прийняття управлінських рішень. В структурі морально психологічного стану є 6 оцінювальних компонентів: моральна (духовна, національно-патріотична) налаштованість; емоційно-вольова налаштованість; мотиваційна готовність; функціональна готовність; фахова здатність; об'єктивні і суб'єктивні чинники, які впливають на МПС особового складу [13].

«Моральна (духовна, національно-патріотична) налаштованість – спрямованість цінностей, поглядів, уявлень, переконань, норм та оцінок, що регулюють поведінку військовослужбовців, внутрішня настроєність особового складу військової частини (підрозділу) виконувати завдання за призначенням» йдеться у пункті 2.1.1 Інструкції [13]. Критерії моральної налаштованості визначаються питаннями ціностей, моральних та духовних принципів, ступенем згуртованості, та ступенем довіри особового складу до керівництва країни, командування Збройних Сил України та командирів.

«Емоційно-вольова налаштованість – сукупність емоцій, почуттів, установок, вольових якостей, що регулюють поведінку військовослужбовців, прагнення особового складу військової частини (підрозділу) виконувати завдання за призначенням» йдеться у пункті 2.1.2 Інструкції [13]. Тобто емоційно-вольова налаштованість визначається ступенем прояву позитивних емоцій, негативних емоцій, рівнем відповідальності за власні рішення та результат власних дій, рівнем стійкості до негативного інформаційно-

психологічного впливу, здатності управляти вольовими зусиллями із яких складається виконання професійних обов'язків.

Доречно зазначити думку авторського колективу викладених в публікації «Методичні рекомендації «Діагностика та формування психологічної стійкості та психологічної готовності військовослужбовців до виконання бойових завдань», що «емоційна врівноваженість є критично важливою складовою бойової ефективності, що безпосередньо впливає на виживання, результат виконання завдання та збереження морально-психологічного стану особового складу». Автори військової публікації вказують що «емоційна врівноваженість дозволяє зберігати здатність до когнітивного аналізу, планування, логічного мислення, тобто – діяти згідно з бойовим завданням, а не під впливом страху, гніву чи паніки. Це важливо для: правильного розпізнавання обстановки; збереження лінії командування; підтримання злагодженості підрозділу» [22, 111] і далі «емоційна врівноваженість – це основа збереження людяності в умовах нелюдського середовища війни, що має важливе значення і для психічного здоров'я після бойових дій (зокрема, для профілактики посттравматичного стресового розладу і емоційного вигорання)» [22, 111].

Згідно пункту 2.1.3 Інструкції «мотиваційна готовність – сукупність стійких мотиваційних утворень: диспозицій (мотивів), потреб, цілей, інтересів, рівня домагань, прагнень, які актуалізуються в тих або інших умовах (ситуаціях) життєдіяльності, сприяють формуванню відповідних станів психіки військовослужбовців, психології груп і виконують спонукальну та регулятивну функцію їх службової (навчальної, навчально-бойової), бойової активності» [13]. Цей компонент визначається критеріями як наявність в особового складу сенсу і мети службової, навчальної, бойової діяльності. Критерій задоволеності військовослужбовців дисципліни і правопорядку, задоволеність військовослужбовців рівнем соціального захисту, задоволеність особового складу повнотою інформації про суспільно-політичну обстановку в країні та поінформованість про умови служби.

«Функціональна готовність – інтегроване системне особистісне (колективне) утворення, яке включає знання про об’єкт службової (навчальної, навчально-бойової), бойової діяльності, володіння технологією її здійснення, а також досвід практичного її застосування» йдеться у пункті 2.1.4 Інструкції [13]. Функціональна готовність визначається рівнем психофізіологічного стану, задоволеністю рівнем організації бойової підготовки, психологічної підготовки, національно-патріотичної підготовки.

Згідно пункту 2.1.5 Інструкції «фахова здатність – системне інтегральне явище, що включає фахові знання, навички, вміння, важливі професійні якості, досвід, які забезпечують успішне виконання службових (функціональних) обов’язків, позитивне ставлення до цілей, завдань, змісту, методик, технологій, засобів і результатів службової (навчальної, навчально-бойової), бойової діяльності за відповідною військово-обліковою спеціальністю» [13]. Фахова здатність є результатом бойової і психологічної підготовки, яка визначається за такими критеріями: рівень знань про особливості службової бойової або іншої діяльності і вимог до неї, рівнем оволодіння фаховими знаннями і навичками, які необхідні для вирішення бойових проблем у межах визначених завданням, та ступінь передачі бойового досвіду.

«Об’єктивні і суб’єктивні чинники, які впливають на МПС особового складу – сукупність об’єктивних морально-етичних, соціально-політичних, організаційно-управлінських, оперативно-тактичних (бойових), матеріально-технічних, природно-географічних, часових умов і суб’єктивних чинників (тих, що створюються командирами (начальниками), які впливають на МПС та поведінку особового складу під час підготовки та в ході виконання завдань за призначенням» зазначено у пункті 2.1.6 Інструкції [13]. До основних об’єктивних та суб’єктивних чинників, що впливають на виконання завдань військовослужбовцем та колективом належать: задоволеність укомплектованістю особовим складом, задоволеність станом озброєння і бойової техніки, рівень впливу тривалості виконання завдань і ведення

бойових дій на психологічний стан військовослужбовців, рівень впливу випадків загибелі, аварій, катастроф на подальшу повсякденну діяльність, задоволеність речовим майном, задоволеність продовольчим забезпеченням, задоволеність грошовим забезпеченням, задоволеність наданням відпусток, рівень авторитету та лідерства командира, рівень готовності співслужбовців до виконання завдань, задоволеність військовослужбовців рівнем соціального захисту. Об'єктивні чинники – це все те, що пов'язане з умовами служби: рівень забезпечення, техніка, харчування, побут, медичне обслуговування, своєчасна виплата грошового забезпечення та можливість відпочинку. Вони створюють загальне середовище, у якому військовий виконує свої завдання, і визначають його фізичний та емоційний комфорт. Суб'єктивні чинники, навпаки, пов'язані з особистими взаєминами та управлінською діяльністю командирів – їхнім авторитетом, професійністю, умінням підтримати підлеглих і приймати рішення в складних умовах. Саме від цих чинників залежить довіра, згуртованість і психологічна безпека в колективі. До вищезазначених об'єктивних і суб'єктивних чинників можуть додаватися й інші, що зумовлені специфікою бойових дій, особливостями підготовки підрозділу, характером поставлених завдань, а також конкретними умовами обстановки. У різних ситуаціях – під час активних бойових дій, ротацій, перебування в обороні чи відновлення боєздатності можуть проявлятися додаткові чинники, які по-різному впливають на морально-психологічний стан. Саме тому ефективне управління вимагає постійного моніторингу цих умов, гнучкого реагування командирів та своєчасного коригування заходів морально-психологічного забезпечення відповідно до реальної ситуації.

У контексті повномасштабних інтенсивних та тривалих бойових дій, виникла потреба в оперативному коригуванні процедури оцінювання морально-психологічного стану військовослужбовців. Відповідно було створено Тимчасовий порядок оцінювання морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України в умовах воєнного стану (далі –

Тимчасового порядку), який на основі Наказу Генерального Штабу № 153 спрощує деякі існуючі вказівки а саме зменшує кількість питань в анкеті. «Під час організації оцінювання морально-психологічного стану особового складу перевага надається тому методу, який у стислі терміни дозволить надійно, об'єктивно, із забезпеченням максимальної достовірності його оцінити, здійснити кількісно-якісне співставлення, оперативно надати отримані результати відповідному командувачу, командиру (начальнику)» [37].

Відповідно до Тимчасового порядку, скорочена анкета оцінювання морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України в умовах воєнного стану структурована за чотирма базовими компонентами: «Розподіл критеріїв базових компонентів МПС: моральна налаштованість, емоційно-вольова налаштованість, функціональна готовність, фахова здатність» [37, 2]. Ознайомитись з типовою анкетою для проведення експрес-опитування особового складу відповідно до Тимчасового порядку можна у додатку Б.

На відміну від наказу №153 «Про затвердження Інструкції з оцінювання морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України» який ми детально розглянули вище, анкета Тимчасового порядку, яка і застосовується зараз, та була нами використана в практичній частині нашої роботи містить не шість а лише чотири оцінювальні компоненти а мотиваційна готовність об'єктивні і суб'єктивні чинники, не були включені до Тимчасового порядку оцінювання.

Розглянемо детальніше відмінності в інтерпретації критичного рівня морально-психологічного стану. Відповідно до наказу Генерального Штабу від 29.04.2017 №153 «Про затвердження Інструкції з оцінювання морально – психологічного стану особового складу Збройних Сил України» критичний рівень морально-психологічного стану не сприяє виконанню завдань за призначенням. Натомість згідно Тимчасового порядку критичний рівень морально-психологічного стану обмежено сприяє виконанню завдань за призначенням. Основні відмінності ми можемо побачити в таблиці 1.

**Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика критеріїв визначення рівня сформованості МПС (Наказ №153 та Тимчасовий порядок)**

| **Рівень сформованості МПС** | **Наказ №153 (табл. 4.1): висновок щодо здатності виконувати завдання** | **Тимчасовий порядок: висновок щодо здатності виконувати завдання** | **Коефіцієнт МПС** | **Межі оцінок** |
|---|---|---|---|---|
| Оптимальний | Особовий склад здатний виконувати завдання за призначенням. | . Особовий склад здатний виконувати завдання за призначенням. | 0,85–1 | 8,5–10 |
| Задовільний | Особовий склад здатний виконувати завдання за призначенням. | Особовий склад здатний виконувати завдання за призначенням. | 0,7–0,84 | 7–8,49 |
| Критичний | Особовий склад нездатний виконувати завдання за призначенням. | Особовий склад обмежено здатний виконувати завдання за призначенням. | 0,5–0,69 | 5–6,9 |
| Незадовільний | Особовий склад нездатний виконувати завдання за призначенням. | Особовий склад нездатний виконувати завдання за призначенням. | 0,1–0,49 | 1–4,9 |

Додатково маємо відзначити роботу, яка є комплексним науково-практичним виданням, присвяченим проблематиці психічного здоров’я військовослужбовців. Включно з історичним аспектом становлення та трансформації структури військової психології в армії, є книга «Охорона психічного здоров’я військовослужбовців в умовах війни» за редакцією В. Клочкова [28]. Праця містить і практичні рекомендації для командирів та психологів. Детально описує психологічну підтримку персоналу акцентуючи на необхідності міжвідомчої координації, інтеграції медичних і

психологічних заходів, а також формування культури звернення за допомогою.

Важливим джерелом є праця «Методологія дослідження морально-психологічного особового складу військ (сил)», де обґрунтовано підходи до оцінки стану, визначено індикатори, методи збору інформації, а також принципи інтерпретації результатів [6].

Посібник «Психологічне вивчення особового складу Збройних Сил України» не зважаючи на рік публікації 2019, не втрачає своєї актуальності. У методичному посібнику представлено теоретичні та практичні основи психологічного вивчення військовослужбовців та персоналу Збройних Сил України в умовах збройного конфлікту. Представлено ефективні методи соціально-психологічного вивчення та психологічної діагностики. Всебічне психологічне вивчення особового складу є важливою передумовою зменшення бойових та небойових втрат, раціонального використання особистісно-професійного потенціалу військовослужбовців, збереження їх психічного здоров'я, підвищення боєздатності військ (сил) [15].

Отже, нормативно-правова база психологічної підтримки персоналу Збройних Сил України є багаторівневою, структурованою та динамічною системою, що поєднує стратегічні засади, регламентуючі механізми та прикладні методичні інструменти. Її трансформація та формування відбувається у відповідь на виклики сучасної війни, з урахуванням практичного досвіду бойових дій та потреб оперативного реагування на зміни у психоемоційному стані військовослужбовців. Сукупність проаналізованих нами джерел дає можливість розглядати психологічну підтримку персоналу як системну, науково обґрунтовану та нормативно врегульовану діяльність, що є критично важливою для забезпечення бойової ефективності Збройних Сил України.

## 1.2 Система психологічної підтримки персоналу ЗСУ

Війна – це не лише фізичне протистояння техніки та сили, це складне багатовимірне протистояння в центрі якого знаходиться людина, людська

свідомість, стійкість, мотивація та готовність діяти в екстремальних умовах. «Стрімкий розвиток технологій у військовій сфері, гібридні, асиметричні методи ведення сучасних воєн, поява нових психологічних викликів в ході відсічі збройної агресії російської федерації значно вплинула на вектор розвитку Збройних Сил України та потребують гнучкості та подальшого розвитку існуючої системи психологічної підтримки персоналу Збройних Сил України» йдеться у Доктрині Психологічна підтримка персоналу [9, 6]. Система психологічної підтримки персоналу розвивається разом з удосконаленням військових технологій, забезпечуючи поєднання сил, професіоналізму та стійкості людини в найскладніших умовах.

Згідно Доктрини Психологічна підтримка персоналу «Завдання психологічної підтримки персоналу реалізуються командувачами, командирами (начальниками) усіх рівнів шляхом планування, виконання заходів, управління підпорядкованими силами та засобами, організації взаємодії і інтересах ППП» [9, 11].

Психологічна підтримка – це важливий управлінський процес, ефективність якого залежить в тому числі і від професійних, лідерських та особистісних якостей командира. Узгодженість між управлінськими ланками у військовій структурі підвищує ефективність системи вцілому, стан військовослужбовців відслідковується та підтримується не хаотично та спонтанно, а в рамках загальної стратегії дій командирів.

Ефективність військових дій залежить великою мірою від психоемоційного стану людини, її готовності діяти злагоджено в складних умовах. Це підкреслює орієнтацію діяльності – на людину як ключовий елемент обороноздатності.

Результативність у війську залежить від різних чинників, технічної підготовленості, фізичної витривалості, а також і від психологічної готовності. Як ми можемо прочитати в посібнику Міністерства Оборони України, який розроблений науково-дослідницьким центром гуманітарних проблем збройних сил України:

«Всебічне вивчення особового складу та психологічний супровід військово-професійної діяльності дозволяє керівному складу уникнути прорахунків у діяльності посадових осіб щодо недопущення бойових втрат серед особового складу та небойових з причин, не пов’язаних з виконанням завдань за призначенням, раціонально використовувати психологічний потенціал військовослужбовців, враховуючи їх індивідуальні особливості, контролювати режим службових навантажень і відпочинку в умовах виконання бойових завдань, підтримувати та розвивати психологічну стійкість, забезпечити високу бойову готовність (боєздатність) частин і підрозділів (<…>)» [15, 6]. Психологічний супровід та підтримка є дієвим інструментом управління, у війську, який допомагає зберегти здоров’я та життя людей. Та підвищує ефективність виконання завдань за призначенням. Командири, в свою чергу, вивчаючи колектив мають змогу запобігати порушенням, попереджати небажану поведінку та, що важливо, зменшити кількість бойових та небойових втрат.

Отже психологічна підтримка має чітку модель, завдання, зрозумілі функції та осіб, які відповідальні за її виконання, та що важливо має бути органічно вплетена у всі процеси, якими проходить військовослужбовець при виконанні поставлених йому завдань.

Наказ Головнокомандувача Збройних Сил України №349 від 2024 в розділі Напрямки психологічної підтримки в умовах бойових дій встановлює: «психологічна підтримка здійснюється за напрямками: психологічний супровід; психологічне діагностування; психологічна підготовка; психологічне відновлення» [31, 10]. Кожен з напрямків логічно доповнює та продовжує один одного відповідно до потреби військовослужбовця.

Особливу увагу приділено ролі командирів. Адже на командира покладені різноманітні обов’язки а саме він: «визначає мету та завдання психологічної підтримки, розподіляє повноваження між посадовими особами військової частини щодо ефективної реалізації напрямів психологічної підтримки; затверджує заходи психологічної підтримки, що плануються;

заслуховує результати психологічного вивчення військовослужбовців, висновки психологічного аналізу причини та умови девіантної поведінки військовослужбовців, осіб з нервово-психічною нестійкістю та приймає рішення щодо них; та багато іншого» [31, 8].

Це положення узгоджується з принципом системності, яке вказує на те що психологічна підтримка є частиною процесу управління, одним з завдань командира, не є від нього ізольованим процесом.

У додатку до Тимчасового порядку подано скорочену анкету оцінювання морально-психологічного стану, яка структурована за чотирма базовими компонентами: моральна налаштованість, емоційно-вольова налаштованість, функціональна готовність і фахова здатність. Кожен із компонентів охоплює окремий аспект психологічної готовності військовослужбовця. Наприклад, моральна налаштованість включає питання, що виявляють рівень внутрішньої мотивації, патріотичного настрою, довіри до командування. Емоційно-вольова налаштованість охоплює показники емоційної стабільності, здатності до саморегуляції, витривалості та вольової мобілізації. Функціональна готовність відображає рівень психофізіологічної готовності до виконання бойових завдань, а фахова здатність – рівень професійної компетентності та впевненості у володінні спеціальними навичками. Анкета комплексно охоплює те наскільки військовослужбовець готовий до своїх завдань. А також є анонімною, що сприяє об’єктивності відповідей.

Отже, сутність психологічної підтримки персоналу Збройних Силах України розкривається як багаторівнева, нормативно врегульована та функціонально структурована діяльність. Вона поєднує стратегічне бачення, командирське управління, психодіагностику та міжвідомчу взаємодію. Її реалізація забезпечує психоемоційну готовність військовослужбовців до виконання бойових завдань, дисципліни, мотивацію, сприяє збереженню бойової ефективності та гуманізації військової служби, а також задає систему оцінки динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців.

## 1.3 Особливості психологічної підтримки персоналу у армії Сполучених Штатів Америки

На початку Першої світової війни Сполучені Штати Америки (далі – США) потребували ефективного способу тестування величезної кількості призовників. Війна дала значний поштовх розвитку когнітивного тестування і нових скринінгових методів дослідження морально-психологічного стану, особливо на особистісному рівні.

«У період з 1909 по 1915 роки 83 % усіх заявників на проходження військової служби було відхилено. У зв’язку з воєнними потребами контингент призовників було розширено шляхом зміни окремих фізичних вимог та зниження вікового цензу з 21 до 18 років. Медичний відбір часів Першої світової показав що 468 чоловік з 1000 оглянутих мають медичні відхилення. Психічні порушення становили 6 % усіх випадків відмови, причому більшість із них була пов’язана з недостатнім рівнем інтелектуального розвитку (переклад наш – *Б.К.*)», – йдеться у статі Роберта Ендрю Кардона [46, 31].

Усвідомлення цієї проблеми призвело до розширення скринінгу призовників та до приходу сотень психологів, які проводили тестування тисяч людей щодня. Близько 2 млн призовників пройшли ці тести. Командири відзначали їх корисність у формуванні тренувальних груп і прогнозуванні успішності підготовки на 2-му, 4-му і 6-му місяцях. Цивільні установи, особливо університети, також проявили до них інтерес.

У вказаній нами статті Роберта Ендрю Кардона вказано, що «важливим здобутком Першої світової війни стало визнання того, що війна спричинила значну кількість нервово-психічних втрат. Хоча лише 10% всіх випадків інвалідності були пов'язані з нервово-психічними розладами, було відзначено, що великий відсоток цих жертв мали вже існуючі симптоми. Були підняті питання про те, чи можуть додаткові зусилля зі скринінгу допомогти мінімізувати майбутні нервово-психічні жертви» [46, 32].

Після війни інтерес до когнітивного тестування зберігся, але у 1920–1930-х роках досліджень майже не проводили.

Під час Другої світової війни з'явилося розуміння що необхідно запобігти прийому осіб, які з високою ймовірністю не впораються зі стресами служби. Вважалося, що психічні труднощі майже не лікуються, тому таких людей треба виключати з військової служби.

Усвідомлення важливості не лише індивідуального, а й колективного психологічного стану з'явилося в США ще під час Другої світової війни, а в сучасному вигляді – після бойових дій у В'єтнамі.

Саме у 1943–1945 роках американські військові психологи вперше науково довели, що найсильніший чинник виживання солдата в бою – не індивідуальна стійкість, а згуртованість підрозділу, англійською unit cohesion. Головними дослідниками була група науковців під проводом Самуеля Стауффера, який у праці 1949 року «Американській солдат» написав що: «Військова наука, бачачи в історії величезну кількість прикладів, у яких маса армії не відповідає її силі і в яких малі сили перемагають великі, смутно визнає існування цього невідомого чинника й намагається знайти його інколи в певному геометричному розташуванні військ, інколи – у перевазі зброї, а найчастіше – у геніальності лідерів. Але жоден із цих чинників не дає результатів, що узгоджуються з історичними фактами (переклад наш – *Б.К.*)» [47, 2]. Праця «Американський солдат» була унікальною на той час, адже усі дослідження були надто суперечливими традиційній армії США. Консерватизм, властивий усім професійним колам і особливо часто приписуваний військовим професіоналам, був подоланий завдяки творчому мисленню здібніших керівників. Дослідження показали, що для солдата вирішальне значення для мотивації і поведінки має його мала група. У праці досліджується груповий контроль для адаптації і виконання завдань. Даний підхід радикально змінив військову психологію. Це був перший крок до того, що ми сьогодні називаємо морально-психологічним станом.

Праця «Американський солдат» започаткувала наукове вивчення того, як міжособистісні стосунки та згуртованість малих груп визначають поведінку й стійкість військовослужбовців у бою, фактично заклавши підвалини сучасного розуміння морально-психологічного стану підрозділу. Через кілька десятиліть ці ідеї були інституціалізовані в самій армії США: замість разових академічних досліджень з'явилися стандартизовані інструменти регулярної діагностики, зокрема «Unit Climate Profile» (DA PAM 600-69, 1986) [43], що дозволило командирам системно вимірювати клімат підрозділу: лідерство, винагороди та коригувальні дії, якість підготовки, задоволеність службою, згуртованість підрозділу, свободу від зловживання психоактивними речовинами, харчування, ставлення солдатів до підрозділу, моральний дух, потенціал для повторного призову та ін.

Хоча зазначена проблематика не є безпосереднім предметом чи об'єктом даного дослідження, автором роботи все ж було здійснено апробацію інструменту «Профіль клімату» в штурмовому підрозділі Збройних Сил України. З огляду на унікальність умов проведення дослідження та обмежену кількість аналогічних емпіричних напрацювань в Україні, отримані результати подано й проаналізовано в третьому розділі даної роботи.

Найактуальнішим опитуванням щодо клімату на рівні підрозділів, яке проводиться за дорученням Конгресу США та доступне для всіх військових є Defense Organizational Climate Survey (далі – DEOCS), в перекладі - опитування щодо клімату в оборонній організації. Станом на 2025 рік DEOCS залишається офіційним, затвердженим Міністерством оборони США інструментом оцінювання організаційного (командного) клімату, згуртованості, морального стану та лідерства в підрозділах. Опитування є визначеним та проводиться щорічно в армії США, що підтверджується актуальними методичними матеріалами DEOCS 2025 [44].

Щоб отримати доступ до опитувальника DEOCS підрозділу достатньо скористатися електронним посиланням [48], обрати ідентифікатор

Міністерства оборони США, адресу електронної пошти (.mil або DoD), номер телефону та дотримуватися інструкцій. Усі індивідуальні відповіді будуть захищені та конфіденційні. Відтак, військовослужбовець армії США має можливість безперешкодно та конфіденційно в будь який зручний для нього час пройти опитування. Інформація, зібрана в результаті DEOCS, буде використана командирами, радниками з рівних можливостей (EOA), спеціалістами з командного клімату (CCS), адміністраторами опитувань та іншими керівниками для оцінки клімату в підрозділі, організації, військовій академії (MSA) або підготовчій школі MSA. На основі результатів DEOCS командири, керівники та їхні групи підтримки розроблять цільовий план дій для вирішення будь-яких нових та поточних проблемних питань із загальною метою покращення командного клімату.

Результати моніторингу час від часу оновлюється на сайті. Щоб отримати докладнішу інформацію про останнє оновлення DEOCS, бажаючі можуть ознайомитись із звітом [45].

На офіційному сайті уряду США https://www.prevention.mil/ у розділі «Зразки опитування» можна ознайомитись із зразком опитувальника DEOCS 2025 року для військовослужбовців. Опитувальник містить розділи: досвід служби (моральний дух – власний та колективний, робота в команді, довіра, переслідування, домагання, сексизм, заохочення та дисциплінарні стягнення); лідерство (довіра до безпосереднього командира та його дії); поведінка та особистий досвід (самопочуття, вживання алкоголю), демографічні дані (щодо оплати праці, демографічний показник етнічного походження, демографічний показник приналежності до певної раси, стать та ін.). Також опитувальник містить розділи що налаштовані та адаптовані родом військ або керівництвом: індивідуальний розділ; індивідуальний розділ лідера; звернення до служби підтримки DEOCS [43].

У порівнянні з Unit Climate Profile, DEOCS став коротшим, однак більш сфокусованим на виявленні ранніх індикаторів ризику та захисних чинників організаційного клімату (згуртованість, мораль, підтримка лідерства, стрес,

токсичне чи пасивне лідерство тощо). Частину тематичних блоків було виокремлено в інші спеціалізовані опитування за напрямами діяльності.

У армії США немає окремого уніфікованого опитувальника морально-психологічного стану в українському розумінні, бо така конструкція є традиційною і певною мірою зумовлена особливим історичним розвитком нашої держави. Відповідно до традицій армії США оцінювання морально-психологічного стану (у нашому розумінні) здійснюється через сукупність інструментів: на рівні підрозділу – насамперед за допомогою Defense Organizational Climate Survey (DEOCS), що включає шкали згуртованості, моралі, лідерської підтримки та стресу; на індивідуальному рівні – за рахунок скринінгів психічного здоров’я та опитувальників резилієнтності. Отже, морально-психологічний стан не виділяється як окремий показник, а операціоналізується через низку взаємопов’язаних чинників (моральний дух, згуртованість, лідерство, клімат у підрозділі тощо), що відповідає традиції армії США.

# РОЗДІЛ 2
# ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО СТАНУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ

## 2.1 Особливості морально-психологічного стану військ на рівні групової динаміки військового колективу

Основою аналізу морально психологічного стану особового складу на рівні групової динаміки військового колективу військ нами обрано підхід обґрунтований В. Дикун, В. Мороз, В. Стасюк [6], який визначено за результатами теоретико-методологічних досліджень практик збройних сил провідних країн – членів Організації Північноатлантичного договору (далі – НАТО). Під час дослідження морально-психологічного стану особового складу на рівні групової динаміки військового колективу, починаючи від батальйону або дивізіону і вище, поряд із психологічною готовністю аналізують також командний клімат як показник згуртованості військового колективу, лідерство – довіру, авторитет, компетентність і досвід командира – як показник ефективності командування та управління, а також психічне здоров'я особового складу. При цьому враховуються умови виконання завдання та чинники стресу, які впливають на психологічний стан військовослужбовців у процесі виконання бойових дій.

Успіх бойової діяльності, на їх думку, залежить не лише від професіоналізму та особистих якостей окремого військовослужбовця, що безумовно надважливо, а й від згуртованості військових колективів, частин та підрозділів, їхньої спільної координації. Результати виконання поставлених завдань будуть значно кращими якщо військові діють в команді, а не окремо, коли кожна особистість відповідально робить власний внесок у спільну мету.

Сильна команда – це основа ефективної діяльності, для них властиво ототожнення членами командами особистих та групових завдань та інтересів, почуття взаємної відповідальності за дії один одного. В ефективній команді фізичні та інтелектуальні зусилля одного множаться на зусилля інших, ефективна команда здатна вирішити непосильні завдання для звичайної групи фахівців, які, мають фаховість, проте не мають командного духу.

Командотворення полягає у створенні умов для розвитку ефективної роботи в колективі, виявлення лідерів, згуртованість колективу, створення дружньої атмосфери.

Не будь який колектив можна назвати командою, тому що команда має спільну мету, діяльність та інтереси, автономність діяльності, колективну та взаємну відповідальність, стійкість колективу. «Таким чином, командний клімат – це культура військового підрозділу, що приводить до індивідуальної або групової поведінки, яка може або не може бути зразком дисциплінованості, гідної поведінки військовослужбовців, спонукати до дій» [6, 28].

Одним з ключових показників згуртованості колективу є соціально-психологічний клімат. Це система міжособистісних відносин, що утворилися в колективі в процесі спільної діяльності та постійного спілкування. Соціально-психологічний клімат формується, частково, на основі зовнішніх чинників, але великою мірою залежить від цілеспрямованого впливу на групу, в свою чергу він починає впливати на колектив та окремих його членів. Підтримка позитивного соціально-психологічного клімату є не лише моральним, а й стратегічним завданням, що визначає боєздатність і стійкість військового підрозділу.

Так, згідно довідника заступнику командира роти (батареї) з психологічної підтримки персоналу «соціально-психологічний клімат характеризує якість повсякденної взаємодії між членами колективу, тоді як морально-психологічний клімат акцентує увагу на стійкості, мотивації, моральній та психологічній готовності особового складу до дій в бойовій обстановці. Обидва показники є взаємозалежними» [7, 13].

Це дає нам змогу провести порівняльний аналіз й визначити основні відмінності соціально-психологічного клімату та морально-психологічного клімату (табл. 2.1) [7, 13].

**Таблиця 2.1 – Основні відмінності соціально-психологічного клімату та морально-психологічного клімату**

| № з/п | Параметр | Соціально-психологічний клімат | Морально-психологічний клімат |
|---|---|---|---|
| 1 | Спрямованість | Атмосфера в колективі, взаємини між людьми | Моральна та психологічна готовність виконувати бойові завдання |
| 2 | Фокус | Соціальні та психологічні аспекти взаємодії | Мотивація, стійкість та моральні цінності |
| 3 | Основна мета | Забезпечення комфортності та злагодженості | Збереження боєздатності, моральної готовності та психологічної стійкості |
| 4 | Використання | У будь-яких колективах | У військових колективах |
| 5 | Основні чинники впливу | Стиль керівництва, комунікація, відносини | Ідеологія, патріотизм, рівень підготовки, довіра до командирів |
| 6 | Актуальність | Важливий для тривалої взаємодії | Важливий у кризових і бойових ситуаціях |

Так, згідно рекомендацій військовому психологу щодо прийомів, методів та методик вивчення соціально-психологічного клімату у військових колективах «психологічний клімат може різнитися за своїм змістом і спрямованістю, так у психології визначають види психологічного клімату: за позитивною, негативною та нейтральною спрямованістю. Клімат за позитивною спрямованістю називають сприятливим, або здоровим. З негативною спрямованістю – несприятливим, або не здоровим. Спрямованість, якого чітко не визначена – нейтральним [38, 5].

У сучасній психології командна згуртованість визначається міцністю та стійкістю міжособистісних взаємодій у колективі, які формуються на основі спільної діяльності. Вона проявляється через взаємну емоційну привабливість між членами колективу та задоволення від спільної роботи. Такий стан сприяє узгодженості дій, зменшує конфліктність і підвищує

ефективність виконання завдань. Згуртований колектив здатен діяти послідовно та впевнено навіть у складних обставинах. Рівень командної згуртованості є важливим індикатором морально-психологічного стану та внутрішньої стабільності військового підрозділу.

Лідерство, успішна команда не можлива без хорошого керівника, на якому лежить відповідальність на відносинах в колективі, його згуртованості, мотивованості, власне завдання лідера перетворити групу людей в команду.

«Лідерство (leadership) – це реалізація організаційного керівництва, яке охоплює формулювання бачення основної ідеї, планування, прийняття рішень, мотивування, організацію, розвиток, наділення повноваженнями і спрямування діяльності підлеглих на досягнення конкретної мети і виконання завдань» [6, 29]. Військовий лідер – це авторитетна особа, якій військовий колектив за будь-яких обставин довіряє ухвалювати важливі рішення, що відповідають інтересам його діяльності. Військовий лідер здатен забезпечити успішне виконання завдань, згуртувати особовий склад для злагодженої бойової роботи, максимально задовольнити індивідуальні потреби військовослужбовців і вести їх до досягнення поставленої мети. Відзначимо, що у збройних силах НАТО, лідерство є одним із основних елементів морального компонента бойової спроможності військ.

Саме з метою забезпечення морального компоненту в Збройних Силах України в багатьох військових частинах запроваджується бойові традиції і кодекси. «Я – гірський штурмовик! (<…>) Я постійно працюю над своїм професійним зростанням, загартовую та треную себе. (<…>) Я – відповідальний!» йдеться у кодексі Закарпатського штурмовика [3]. Ще одним прикладом є кодекс сержанта Збройних Сил України: «Я сержант – захисник України! Лідер та наставник для підлеглих! Помічник та опора для командира (<…>)» [4].

Лідерство впливає на психологічну стійкість, адже саме через підтримку, мотивацію та чітке керівництво командир може значно посилити психологічну стійкість своїх підлеглих. Коли військові відчувають, що їхнє

керівництво є надійним і турбується про них, це допомагає їм краще витримувати стресові ситуації.

У своїй праці «Військове лідерство та стійкість» майор австралійської армії Денні Бога, дослідник військової психології чітко зазначив, що «Військові лідери всіх рівнів стають все більше стурбованими тим, як стійкість їхнього особового складу може вплинути на оперативні можливості або покращити їх. Командири дедалі більше усвідомлюють важливу роль, яку відіграє лідерство та організаційна підтримка у розвитку стійкості (переклад наш – *Б.К.*)» [41, 2].

Ще одним ключовим чинником морально-психологічного стану особового складу військ (сил) на рівні групової динаміки військового колективу є психічне здоров'я. Найчастішими критеріями психічного здоров'я є здатність адекватно сприймати себе та інших, задоволеність військовою службою, сім'єю, колективом, врівноваженість, здатність радіти, здатність керувати власною поведінкою, саморегуляція, самоконтроль та інші.

«Кожен військовий керівник має розуміти, що від його дій, поведінки та діяльності значною мірою залежить рівень душевного благополуччя підлеглого особового складу, а отже, і його психічне здоров'я» [6, 43]. З іншого боку виділяють також ознаки психічного нездоров'я, найбільш типовими є: різні типи залежностей від шкідливих звичок, неадекватне сприйняття самого себе, злість, ворожість, втрата віри, пасивність, дезорієнтованість, втрата інтересу до себе, сім'ї, життя та інші.

Психічне здоров'я військовослужбовців зберігають у тісній взаємодії силами командирів, офіцерів структур морально-психологічного забезпечення, офіцерів-психологів, медичного персоналу, капеланів тощо.

Морально-психологічний стан особового складу є інтегральним показником, який відображає загальний рівень готовності військовослужбовців до виконання бойових завдань. Він поєднує у собі мотиваційні, емоційно-вольові, моральні та психологічні якості, що

визначають здатність особового складу діяти злагоджено й ефективно в умовах стресу та небезпеки. Цей стан є підсумковим результатом усіх впливів – від рівня підготовки й забезпечення до командного клімату та згуртованості колективу. Саме морально-психологічний стан визначає, наскільки підрозділ здатен не лише виконати поставлену мету, а й зберегти внутрішню стабільність і бойовий дух. Він є важливою складовою загальної характеристики боєздатності військ, оскільки показує не лише фізичну, а й духовну готовність до боротьби. Отже, оцінка морально-психологічного стану дозволяє комплексно визначити потенціал підрозділу до виконання завдань за призначенням.

## 2.2 Чинники морально-психологічного стану в бойових умовах

В умовах сучасних бойових діях зростає значення розуміння вплину чинників які впливають на морально-психологічний стан військовослужбовців. Адже морально-психологічний стан може стати вирішальним для успішного виконання бойового завдання. Тому наукове осмислення чинників, які впливають на морально-психологічний стан особового складу в бойових умовах, набуває особливої актуальності та потребує системного підходу з урахуванням як зовнішніх умов бойової обстановки, так і внутрішніх психологічних ресурсів військовослужбовця.

«Сучасний бій – це суворе випробування фізичних і духовних сил воїна, його здатності активно протистояти впливу екстремальних, украй несприятливих для життя чинників, зберігати волю і рішучість, повністю виконати поставлене йому бойове завдання. Однозначно бій є запеклою боротьбою цілей, мотивів, переконань, настроїв, волі, думок військовослужбовців супротивних сторін» [35, 11].

Включення особового складу у реальні бойові умови, небезпечну ситуацію спричиняє зміну поведінки, морально-психологічного стану військ. Через те, що від МПС особового складу залежить успіх бою, кожному

командиру (начальнику), необхідно знати та враховувати вплив цих чинників для якісного планування, тобто враховувати фізичне і морально-психологічне навантаження, якого зазнає особовий склад, щоб ефективно досягати перемоги над противником. Тому з моменту мобілізації та приведення військової частини у бойову готовність необхідно готувати особовий склад до майбутніх бойових дій. Наявність відповідних знань допоможе командирам (начальникам), офіцерам структур МПЗ забезпечити не лише необхідну моральну та психологічну готовність особового складу до бойових дій, а й високу його організованість та бойову активність.

Бойова діяльність має такі особливості: постійна наявність небезпеки для життя і здоров'я військовослужбовців; постійне застосування або готовність до застосування зброї; вороже оточення; можливе вирішення бойових завдань на значному віддаленні від основних сил невеликими за чисельністю штурмовими (розвідувальними) групами за відсутності контакту з командуванням; великі фізичні навантаження у поєднанні з високою активністю когнітивної сфери; підвищена концентрація уваги; підпорядкування всього режиму життєдіяльності вирішенню поставленого бойового завдання (порушення режиму відпочинку, сну, харчування, дискомфортні санітарно-гігієнічні умови) тощо. Загалом наведений аналіз поглядів вітчизняних і зарубіжних фахівців щодо чинників безпосереднього впливу бойової обстановки на поведінку військовослужбовців та їхній морально-психологічний стан дає можливість класифікувати їх та звести до єдиної системи чинників.

Умовно можемо розділити чинники, що зумовлюють морально-психологічний стан у бойових умовах на зовнішні та внутрішні. Зовнішні чинники (об'єктивні умови обстановки) включають соціальні (суспільно-політичні), суто бойові та еколого-ергономічні чинники.

Розглянемо класифікацію наведену в посібнику з морально-психологічного забезпечення у Збройних Силах України (рис. 2.1) [27, 189-190].

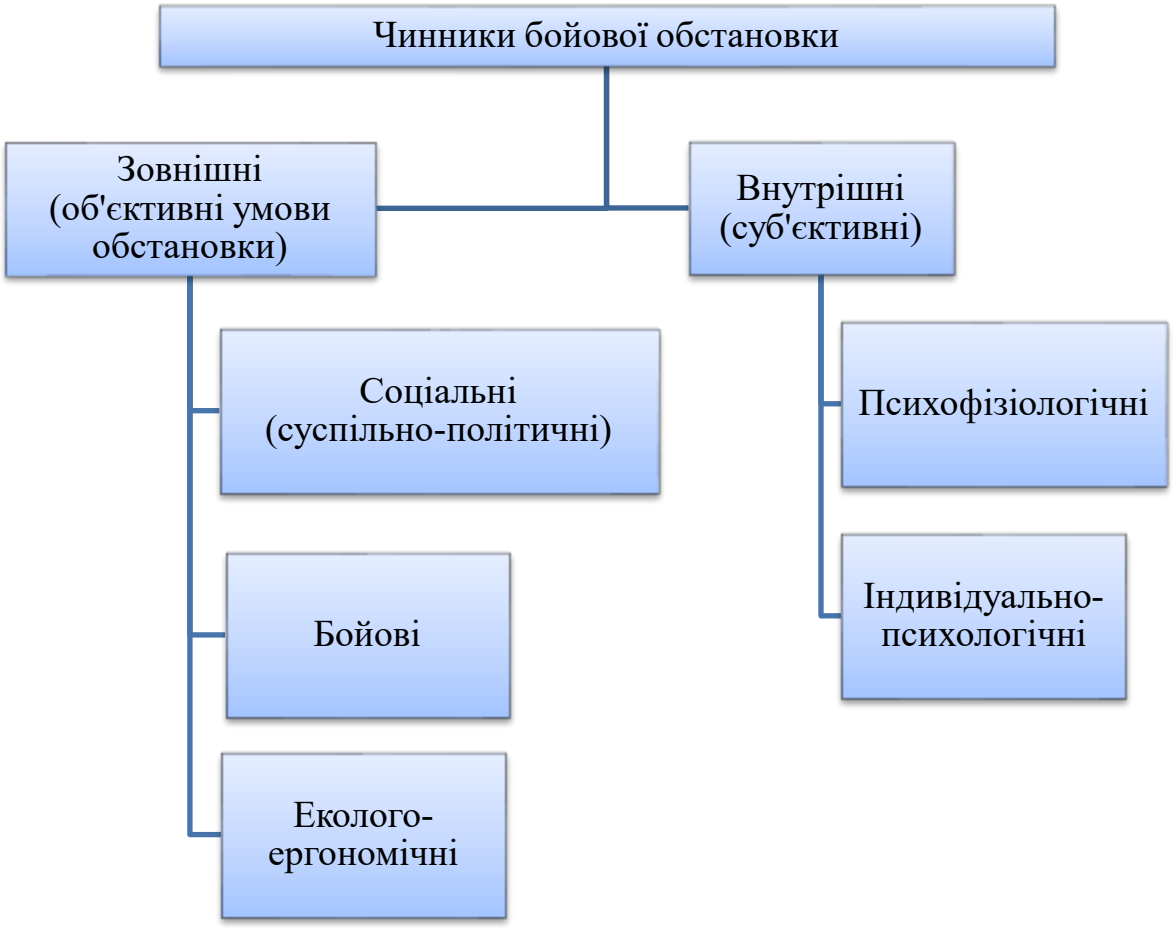



**Рисунок 2.1 – Класифікація чинників безпосереднього впливу бойової обстановки на морально-психологічний стан військовослужбовців**

Зовнішні соціальні чинники є основою для формування соціальних мотивів поведінки особового складу, різноманітних бойових установок і передбачають вплив на особистість макросоціальних явищ (ставлення народу та військовослужбовців до війни, бойових дій, бою), а також мікросоціальних чинників, що безпосередньо впливають на поведінку військовослужбовців у ході бою, злагодженість військових колективів (підрозділів, військових частин), довіру особового складу до своїх командирів, психологічну сумісність особового складу малих груп. Також треба враховувати міру згуртованості, розуміння військовими свого місця та ролі в бою, та психологічну сумісність між військовими [27, 189-190].

Зовнішні бойові чинники регулюють поведінку військовослужбовців у бою, викликають певні реакції та стани. До бойових чинників належать: вид

та інтенсивність бойових дій, особливості застосування зброї та бойової техніки, обсяг та співвідношення втрат з обох сторін тощо.

«Бойові дії завдають військовослужбовцям набагато більше стресу, ніж будь-які навчання та тренування. Ворог завжди намагається завдати стресу та деморалізувати. Гартування тіла і духу (ментального, емоційного, фізичного) допоможе Вам витримати умови бойових дій. Треба знати, як виявити ознаки бойового стресу, а також як його контролювати» [28, 812], йдеться у праці «Охорона психічного здоров'я військовослужбовців в умовах війни». Автори публікації також вказують, що «участь у бойових діях вирішальним чином впливає на особистість військовослужбовця, змінюючи її внутрішній світ, емоційні стани, цінності, погляди» [28, 1230].

Зовнішні еколого-ергономічні чинники відображають специфіку впливу зовнішніх (географічних, природно-кліматичних, техніко-технологічних) обставин та режиму бойових дій (тривалості, частоти зіткнень із противником, ергономічності бойової техніки, ступеня ізольованості від головних сил, порушення ритмів життєдіяльності) на морально-психологічний стан протидіючих сил.

Внутрішні чинники (суб'єктивні) – це стійкі сформовані якості особистості військового колективу загалом і військовослужбовця зокрема. До внутрішніх чинників належать психофізіологічні та психологічні. Внутрішніми психофізіологічними чинниками є: відповідність психофізіологічної конституції і темпераменту військовослужбовця вимогам майбутньої бойової діяльності; стан втоми, стан працездатності; стан фізичного і психічного здоров'я військовослужбовця, наявність бойової психічної травми; рівень нервово-психічної стійкості.

За результатами дослідження щодо забезпечення психологічної стійкості військовослужбовців в умовах бойових дій доведено, що «фізіологія є основою всіх показників солдата. Навіть психологічні показники визначаються фізіологічними механізмами та нейрохімією. Стійкість солдата формується особистими звичками, такими, як щоденне

виконання фізичних вправ» [10, 17-18]. Додатково зауважимо і те, що «фізіологічні стресори мають психологічні прояви (наприклад, суб'єктивна втома та тепловий дискомфорт), які збільшують психологічне навантаження, з яким доводиться справлятися солдатові» [10, 19].

Аналіз основних положень охорони психічного здоров'я військовослужбовців в умовах війни дає можливість зафіксувати, що «військовослужбовці – учасники бойових дій часто вирізняються характерними особливостями, що виявляються в певних психічних та фізичних станах, психічних процесах, властивостях, поведінці. Це, насамперед, можуть бути дратівливість, схильність до поганого настрою, нетерплячість, підвищена реактивність, напруженість, стомлюваність, ознаки депресії, апатичність, тривожність, страх, фобічні реакції, почуття провини, синдром втрати, агресивність, гнів, образа, злість, гіперболізоване відчуття справедливості, а також фіксація на втратах, труднощі з засинанням, нічні жахіття, тремор, неможливість зняти напругу, в тому числі тілесну, постійне відчуття небезпеки тощо» [28, 1230-1231]. До цього слід додати, що «все це часто призводить до нестачі енергії, підозрілості, ослаблення пам'яті, труднощів концентрації, нав'язливих спогадів про війну, посттравматичних стресових розладів, несприятливих особистісних змін, соціально-психологічної дезадаптації, обмеження комунікацій, асоціальної поведінки, проблем побутового, медичного та сімейного характеру, зловживання психоактивними речовинами, міжособистісних конфліктів зі своїм чоловіком/дружиною, членами сім'ї, близькими друзями або колегами, невпевненості в майбутньому тощо» [28, 1230-1231].

Внутрішніми індивідуально-психологічними чинниками є: стан мотиваційної сфери військовослужбовця, її орієнтування на активну участь у вирішенні бойових завдань; наявність бойового досвіду, здатність адаптуватися до бойових умов і дій у складі військового підрозділу; розвиток інтелектуальних та емоційновольових якостей відповідно до вимог майбутньої діяльності тощо. Військовослужбовець не є сліпою зброєю в

руках зовнішніх обставин бою та природних інстинктів, його поведінка значною мірою визначається спрямованістю особистості, особливостями характеру, інтелекту, сили волі, емоцій, здібностей тощо.

Важливе значення для морально-психологічного стану в бойових умовах має системна психологічна підтримка, що реалізується, зокрема, через застосування протоколів психологічної допомоги [12], спрямованих на стабілізацію емоційного стану та підтримання психологічної стійкості військовослужбовців.

Для ефективної діяльності військовослужбовців в бойових діях необхідно: високий рівень мотивації поведінки для виконання завдань, військово-професійна майстерність, прийоми для подолання, при можливості, негативних чинників бою, злагодженість військових колективів, довіра до командирів та побратимів.

Отже, аналіз чинників, що впливають на військовослужбовців у бойових умовах дає нам можливість зазначити, що зовнішні (соціальні, суспільно-політичні, еколого-ергономічні, бойові) чинники та внутрішні (психофізіологічні, індивідуально-психологічні) чинники відіграють визначальну роль встановлення їх морально-психологічного стану.

# РОЗДІЛ 3
# АНАЛІЗ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО СТАНУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ШТУРМОВИХ ПІДРОЗДІЛІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ПІД ЧАС БОЙОВИХ ДІЙ

## 3.1 Методологічні основи дослідження морально-психологічного стану військовослужбовців

Під час підготовки та написання даної роботи враховано вимоги та рекомендації навчально-методичного посібника для здобувачів вищої освіти першого бакалаврського і другого магістерського рівнів «Кваліфікаційна робота з психології», що забезпечило дотримання принципів наукової логіки, самостійності та академічної доброчесності [5].

Вивчення морально-психологічного стану особового складу здійснюється як індивідуально (окремого військовослужбовця), так і групи (особового складу підрозділу, військової частини) за визначеними компонентами. Згідно наказу Генерального Штабу від 29.04.2017 №153 «Про затвердження Інструкції з оцінювання морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України» визначено що: «основними методами оцінювання МПС особового складу є: метод експертної оцінки (експертиза); експрес-опитування».

Проміжними методи оцінювання згідно наказу визначено:

- спостереження за діяльністю і поведінкою особового складу військової частини (підрозділу) в процесі службової (навчальної, навчально-бойової), бойової діяльності та в різних ситуаціях (умовах обстановки) виконання завдань за призначенням;

- психологічне діагностування: збір і аналіз незалежних характеристик, анкетування, тестування різних категорій особового складу, соціометрія та упорядкування соціограм тощо.

Зміст експертної оцінки (експертизи) має містити узагальнену інформацію отриману шляхом оцінювання відповідних критеріїв групою відібраних експертів з числа військовослужбовців військової частини (підрозділу), в якій досліджується МПС особового складу. Необхідною умовою ефективного застосування методу експертної оцінки (експертизи) МПС особового складу є достатня обізнаність експертів з досліджуваної проблеми. Експерти обираються за ознакою професійного статусу – посада, компетентність, наявність необхідного досвіду тощо.

Експрес-опитування особового складу щодо МПС забезпечує оперативний збір інформації у вигляді відповідей на поставлені запитання, твердження. Достовірність результатів експрес-опитування досягається шляхом дотримання необхідного обсягу вибіркової сукупності, яка повинна складати не менше 10 % від обсягу генеральної сукупності опитуваних.

Під час організації оцінювання МПС особового складу перевага надається тому методу, який у стислі терміни дозволить надійно, об’єктивно, із забезпеченням максимальної достовірності його оцінити, здійснити кількісно якісне співставлення, оперативно надати отримані результати командиру (начальнику).

Згідно Тимчасового порядку оцінювання морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України в умовах воєнного стану методи оцінювання залишаються незмінними. Однак вводиться чіткіша градація щодо особливостей оцінювання МПС та вибору методів оцінювання відповідно до періоду або безпосередньої участі у бойових діях або під час проведення заходів відновлення боєздатності та злагодження військових частин (підрозділів).

Під час залучення військових частин (підрозділів) до безпосередньої участі у бойових діях пропонується два методи:

- анкетування (з урахуванням умов бойової обстановки);
- спостереження за діяльністю і поведінкою особового складу військової частини (підрозділу) в процесі бойової діяльності та в різних ситуаціях (умовах обстановки) виконання завдань за призначенням.

Під час проведення заходів відновлення боєздатності та злагодження військових частин (підрозділів) оцінювання МПС особового складу пропонується методи експертної оцінки (експертиза) за скороченим опитувальником для експертної оцінки та експрес-опитування особового складу за скороченим опитувальником.

Під час організації спостереження необхідно враховувати, що щнформація, отримана шляхом спостереження, повинна піддаватися контролю на обґрунтованість і стійкість в ході подальшого супроводу, а також, що метод спостереження є трудомістким і складним, отже спостерігач повинен мати спеціальну підготовку та досвід. До методу спостереження вдаються, коли необхідно мінімально втручатися в природну поведінку, стосунки людей, щоб отримати максимально повну інформацію. Формалізованість спостереження підвищує його об'єктивність і достовірність отриманої інформації [15, 15-16].

Зауважимо, що в роботі командира, його заступників та психологів використовується не буденне спостереження, а наукове, яке має чітко сформульовану мету й задачі та планується відповідно до заздалегідь продуманої процедури. Наочно етапи організації методу спостереження представлено у таблиця 3 [15, 17].

Як і будь який інший метод, спостереження має переваги та недоліки. Ключова перевага є в тому що вивчення морально-психологічного стану особового складу відбувається в природніх умовах. Недоліками ж є висока залежність результату спостереження від спостерігача, його професійності і фаховості, ставлення до об'єкта дослідження, ще один суттєвий недолік – це тривалість, даний метод є часозатратним, та енерго- та ресурсозатратним. Тим не менш це високоефективний метод, який дає змогу глибоко аналізувати та порівнювати, він не обмежується лише зовніщнім, а проникає в суть явищ. «Таким чином, спостереження краще використовувати, коли у дослідника є точний і повний перелік ознак, які характеризують феномен, що підлягає вивченню – морально-психологічний стан особового складу» [6, 65].

**Таблиця 3.1 – Етапи організації метода спостереження**

| № з/п | Етапи організації | Зміст процедури | На які запитання дає відповідь |
|---|---|---|---|
| 1 | Визначення мети | Визначення того психічного явища, стосовно якого необхідно зробити висновок | Для чого, з якою метою? |
| 2 | Визначення критеріїв | Визначення зовнішніх параметрів, в яких проявляється психічне явище (рухів, дій, вчинків, міміки, жестів, висловлювань і т. д.) | Що спостерігати? |
| 3 | Вибір умов | Визначення, коли та за яких умов здійснювати спостереження | Як спостерігати? |
| 4 | Вибір форми фіксації даних | Відеозапис або письмова фіксація, безперервна, вибіркова або таблична. Вибір схеми спостереження | Як здійснювати запис? |
| 5 | Проведення спостереження з фіксацією даних | Реєстрація зовнішніх проявів за обраною заздалегідь схемою | Що відбувається? |
| 6 | Обробка та інтерпретація | Висновок про внутрішні психічні процеси на підставі зовнішніх критеріїв | Який результат? |

Зважаючи на трудоємкість методу спостереження в умовах бойових дій. В даному дослідженні магістерської роботи використано метод анкетування, що відповідає вимогам Тимчасового положення.

«Посадові особи, визначені для проведення експертного оцінювання морально-психологічного стану особового складу військ (сил), зобов’язані: усвідомити мету й основні завдання оцінювання морально-психологічного стану особового складу; суворо дотримуватися принципів анонімності, не допускати ознайомлення сторонніх осіб з конкретним психодіагностичним інструментарієм для оцінювання морально-психологічного стану особового складу, розголошення отриманих даних під час опитування та оброблення даних; не допускати використання методів, технік, процедур, які

принижують або ображають особисту гідність особового складу, зачіпають їх інтереси; забезпечити максимальну достовірність та об'єктивність отриманої інформації, не допускати суб'єктивного підходу і спрощення під час формулювання висновків з оцінювання морально-психологічного стану особового складу» [6, 76].

Важливим у роботі військового психолога є етика та повага. Вартим уваги є Етичний кодекс військового психолога Збройних сил України, який включений до Наказу Головнокомандувача Збройних Сил України № 349 від 1 серпня 2024 року, в якому прописана система правил та етичних принципів, на яких грунтується діяльність військових психологів у Збройних Силах України. Етичний Кодекс військового психолога базується на п'ятьох стовпах, а саме: повага, компетентність, відповідальність, неупередженість, та конфіденційність. Дотримання цих принципів позитивно впливає на морально-психологічний стан військовослужбовців. Показує їм що їх думка важлива, та піклування про честь та гідність особистості. Пункти Етичного кодексу також підкреслюють військову дисципліну, яка особливо в бойових умовах допомагає зберегти життя, довіра військовослужбовця починаючи від побратима до командира, психолога, генерального керівництва підтримують дух та покращують можливість виконувати завдання.

Згідно етичного кодексі який поданий у додатку 1 наказу Головнокомандувача Збройних сил України №349 «робота військового психолога здійснюється як в мирних умовах, в пункті постійної дислокації військової частини, так і в районі виконання завдань за призначенням, в умовах нестачі часу, невизначеності завдань, швидкої зміни обстановки» [31]. Робота психолога у війську часто відбувається в бойових умовах, де є загроза життю і здоров'ю незважаючи на всі труднощі та небезпеки військовий психолог дбає про морально-психологічний стан військовослужбовці. Приймає швидкі рішення відповідно до обстановки в умовах бойових дій. Тобто це не лише робота з військовослужбовцями, а й робота спільно з ними розділяючи їх побут та небезпеки служби там, де вона критично потрібна.

Узагальнюючи можемо стверджувати що збір, опрацювання, проведення та захист результатів оцінки будується на основі етичних, правових, професійних, довірливих стабільних і надійних принципах. Виконання яких суворо контрольоване. Морально-психологічна оцінка, не формальна робота а й гарантія поваги до гідності кожного українського військовослужбовця заради його благополуччя та боєздатності армії.

У даному досліджені під час написання магістерської роботи використано метод експрес опитування, що передбаченого Тимчасовим порядком оцінювання. Особлива увага приділялася чинникам, які впливають на морально-психологічний стан – це інтенсивність бойових дій та довіра до командира.

Вибірку становили військовослужбовці штурмового підрозділу Сухопутних військ України, які брали участь у бойових діях. Назва підрозділу в даному досліджені не розголошується. Дослідження проводилося з урахуванням різних етапів діяльності – під час бойових дій та в проміжку часу не залучення до бойових дій (без бойового зіткнення з ворогом).

## 3.2 Особливості методики «Профіль клімату» штурмового підрозділу Збройних Сил України.

Стандартизований інструмент діагностики «Unit Climate Profile» Сполучених Штатів Америки дозволяє командирам системно вимірювати клімат підрозділу: лідерство, винагороди та коригувальні дії, якість підготовки, задоволеність службою, згуртованість підрозділу, свободу від зловживання психоактивними речовинами, харчування, ставлення солдатів до підрозділу, моральний дух, потенціал для повторного призову та ін.

Зважаючи на проходження військової служби автором дослідження, ідея проведення апробації «Профілю клімату» пов’язана не лише із написанням наукової роботи, а й через практичне значення для з’ясування

додаткових чинників які можуть вплинути на морально-психологічний стан та оцінку психогенних втрат.

Хоч уведення введення даного розділу про «Профіль клімату» в нашу роботу не пов’язана з безпосереднім предметом чи об’єктом даного дослідження, автором роботи все ж було здійснено апробацію інструменту в штурмовому підрозділі Збройних Сил України. Основною метою було отримання первинних даних для потенційного подальшого розрахунку психогенних втрат, а також фіксація результатів в унікальних умовах проведення дослідження за відсутності достатньої кількості аналогічних емпіричних напрацювань в Україні. Водночас отримані результати подано без аналізу психогенних втрат, оскільки така інформація є чутливою.

Водночас показники командного клімату (згуртованість, довіра до командирів, інформованість) є важливими психологічними чинниками МПС і безпосередньо впливають на моральну та емоційно-вольову налаштованість, а також на функціональну готовність підрозділу. Тому «Профіль клімату» використано як допоміжний інструмент для уточнення результатів оцінювання МПС і кращого пояснення його динаміки.

Так, згідно довідкового матеріалу офіцерам структур з морально-психологічного забезпечення «Психологічна підготовка» виданого у 2019 році вказано що «аналіз досвіду ведення бойових дій переконливо свідчить, що війська, поряд з неминучими фізичними, несуть також і відчутні психогенні втрати. Вони пов'язані з розладами психічної діяльності, повної або часткової втрати боєздатності» [34].

І далі: «Оцінювання та прогнозування можливих бойових психогенних втрат - це одне з важливих завдань виявлення рівня боєздатності частин та підрозділів, ефективної організації морально-психологічного забезпечення підготовки особового складу до дій в екстремальних умовах сучасного бою» [34].

Згідно даного довідкового матеріалу: «для розрахунків психогенних втрат враховуються такі чинники, як інтенсивність бойових зіткнень в яких

приймали участь безпосередньо підрозділи (<…>)» [34], що є важливим для підтвердження чи спростування нашої гіпотези. І по при те що дана тема не входить до завдань нашого дослідження, огляд і розуміння зв'язок психогенних чинників, таких як інтенсивність бойових дій є важливою в даному контексті.

Під час даного дослідження «Профілю клімату» було застосовано 3 блоки із 21, а саме: згуртованість підрозділу, інформованість особового складу безпосереднім командиром та рівень навченості особового складу.

Для апробації «Профілю клімату» було обрано блоки «бойова згуртованість», «ступінь інформованості особового складу» і «навченість», оскільки саме вони найбільш безпосередньо пов'язані з морально-психологічним станом, боєздатністю та керованістю підрозділу в бойових умовах. Блок «бойова згуртованість» відображає рівень взаємної підтримки, довіри й злагодженості дій. «Ступінь інформованості особового складу» відображає якість внутрішньої комунікації та зрозумілість завдань, що зменшує невизначеність і напруження, а «навченість» – готовність діяти за стандартами й алгоритмами, що підвищує впевненість і стабільність поведінки під впливом бойового стресу.

В анкетуванні взяли участь 23 військовослужбовців з 5 штурмових груп на етапі проведення заходів відновлення боєздатності та злагодження підрозділу. У нашому дослідженні буде здійснюватися порівняння результатів за методикою «Профілю клімату» та оцінювання морально-психологічного стану стосуватиметься штурмового підрозділу етапі проведення заходів відновлення боєздатності та злагодження підрозділу.

На етапі виконання бойового завдання дослідження за методикою «Профілю клімату» провести не вдалося, оскільки цей інструмент має допоміжний характер, на відміну від оцінювання морально-психологічного стану, яке регламентовано нормативними документами Збройних Сил України.

По результатам дослідження «Профілю клімату» штурмової роти встановлено, що згуртованість, інформованість особового складу безпосереднім командиром та рівень навченості – оцінені військовослужбовцями «добре», що сприяє виконанню завдань за призначенням (додаток А).

Згідно результатів блок «бойова згуртованість» оцінюється як «добре». А за поданими даними у підрозділі 3.3 питання № 4 та № 14, які стосуються згуртованості, сумісності і злагодженості оцінюється як «задовільно».

Згідно результатів блок «ступінь інформованості особового складу» дослідження «Профілю клімату» оцінюється як «добре». При порівняні даного блоку слід звернути увагу, що чіткого порівняння ми провести не можемо з методикою оцінювання морально психологічного стану в Збройних Силах України, однак даний блок надає нам розуміння щодо комунікації і впливу командира на військовослужбовців.

Згідно результатів блок «навченість» оцінюється як «добре». А за поданими даними у підрозділі 3.3 питання № 21 - 24, які входять що базових критеріїв фахової здатності та стосуються бойової підготовки і навченості та оцінюють як «задовільно».

Візуально порівняння оціночних компонентів ми можемо побачити у таблиці 3.2. Отримані результати можна розглядати як перехресне підтвердження релевантності та достовірності результатів, оскільки два незалежні інструменти фіксують збереження згуртованості підрозділу.

**Таблиця 3.2 – Порівняння оцінювання морально-психологічного стану штурмового підрозділу на першому етапі дослідження та дослідження за методикою «Профілю клімату»**

| № з/п | Оціночні компоненти МПС | Оцінка | Методика «Профілю клімату» | Оцінка |
|---|---|---|---|---|
| | Критерій оцінювання МПС №4. | Задовільно | | |

**Продовження таблиці 3.2**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | На скільки військовослужбовці Вашого підрозділу згуртовані, сумісні і злагоджені? | | Бойова згуртованість | Добре |
| | Критерій оцінювання МПС №14. Оцініть рівень згуртованості, сумісності і злагодженості особового складу Вашого підрозділу. | Задовільно | | |
| 2 | Критерій оцінювання МПС №7. Ступінь довіри і поваги до командира Вашого підрозділу. | Задовільно | Ступінь інформованості особового складу | Добре |
| 3 | Фахова здатність | Задовільно | Навченість | Добре |
| **Загальна оцінка** | | **Задовільно** | **Загальна оцінка** | **Добре** |

Отже, порівняльний аналіз дає змогу відзначити, що використання метод «Профілю клімату» в штурмовому підрозділі показало його сильну сторону – простоту. Ми вважаємо, що цей метод дослідження доцільно використовувати як допоміжного для прорахунку можливих психогенних втрат та додаткового оцінювання морально-психологічного стану військовослужбовців.

## 3.3 Динаміка морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу Збройних Сил України

Цільовою групою нашого емпіричного дослідження було обрано штурмову роту Збройних Сил України.

Дослідження проводилось із суворим дотриманням нормативних документів, зокрема наказу Генерального Штабу від 29.04.2017 №153 «Про

затвердження Інструкції з оцінювання морально – психологічного стану особового складу Збройних Сил України» та Тимчасового порядку.

Два етапи дослідження охоплювали періоди: перший етап – під час проведення заходів відновлення боєздатності та злагодження підрозділу; другий етап – під час залучення підрозділу до безпосередньої участі у бойових діях.

У двох етапах дослідження застосовано метод оцінювання морально-психологічного стану підрозділу згідно Тимчасового порядку – експрес-опитування особового складу за скороченим опитувальником.

Достовірність результатів експрес-опитування досягнута шляхом дотримання необхідного обсягу вибіркової сукупності, яка склала 27 % від обсягу загальної сукупності опитуваних на першому етапі дослідження та 25 % на другому етапі дослідження.

На першому етапі дослідження підрозділ проходив процес злагодження, доукомплектування та відновлення. Нами було проведено анкетування в якому прийняли участь 23 військовослужбовців.

Згідно результатів оцінювання – загальна оцінка морально-психологічного стану становить 7,4, що відповідає коефіцієнту 0,74. Згідно Тимчасового порядку, рівень сформованості морально-психологічного стану – задовільний. Морально-психологічний стан підрозділу сприяє виконанню завдань за призначенням. Військовослужбовці підрозділу здатні виконувати завдання за призначенням.

Нами підготовлено інтерпретацію результатів оцінювання відповідно до наказу Генерального Штабу від 29.04.2017 №153 «Про затвердження Інструкції з оцінювання морально – психологічного стану особового складу Збройних Сил України».

Отже, морально-психологічний стан на етапі проведення заходів відновлення боєздатності та злагодження підрозділу характеризується достатнім рівнем мотивації військовослужбовців до виконання функціональних обов’язків в бойових та екстремальних умов, розумінням

свого громадського обов'язку. У підрозділі панує здоровий соціально-психологічний клімат. Швидкість протікання психічних процесів і фізіологічний стан особового складу дає можливість в обмежений час приймати оптимальні рішення і якісно їх виконувати. Спостерігається сформованість моральних якостей таких як патріотизм, відданість, доброта, обов'язковість тощо. Військовослужбовцями дотримуються моральні принципи і норми в умовах службової, навчальної (навчально-бойової), бойової діяльності. Цінності такі як віра, любов, повага, довіра тощо, в особового складу позитивно впливають на цілі життєдіяльності, служби та засоби їх досягнення. Відмічається задовільний ступінь прояву позитивних емоцій: інтерес, радість, довіра, любов, віра, ентузіазм тощо. Військовослужбовці підрозділу задовільно оцінюють власне фізичне та психологічного самопочуття за останній місяць. Яскраво виражено почуття відповідальності за прийняті рішення та результат своєї діяльності. Вольові якості, вміння управляти діями, яких складається виконання професійних функцій та обов'язків у військовослужбовців, сформовані. Відмічається задовільний рівень мотиваційної і функціональної готовності, а також фахової здатності військовослужбовців виконувати завдання за призначенням. Спостерігається задовільний ступінь передачі бойового досвіду, підготовленості виконувати функціональні обов'язки в бойових умовах за фахом.

**Таблиця 3.3 – Результати оцінювання морально-психологічного стану штурмового підрозділу на першому етапі дослідження**

| № з/п | Оціночні компоненти | Оцінка |
|---|---|---|
| 1 | Моральна налаштованість | 7,5 |
| 2 | Емоційно-вольова налаштованість | 7,4 |
| 3 | Функціональна готовність | 7,4 |
| 4 | Фахова здатність | 7,3 |

**Продовження таблиці 3.3**

| | |
|---|---|
| Загальна оцінка | 7,4 |
| **Загальний коефіцієнт** | **0,74** |

На другому етапі дослідження нами було проведено оцінювання морально-психологічного стану підрозділу під час участі військовослужбовців у бойових діях. На даному етапі нами проведено анкетування в якому прийняли участь 20 військовослужбовців.

**Таблиця 3.4 – Результати оцінювання морально-психологічного стану штурмового підрозділу на другому етапі дослідження під час участі у бойових діях**

| **№ з/п** | **Оціночні компоненти** | **Оцінка** |
|---|---|---|
| 1 | Моральна налаштованість | 7 |
| 2 | Емоційно-вольова налаштованість | 6,8 |
| 3 | Функціональна готовність | 6,7 |
| 4 | Фахова здатність | 6,7 |
| Загальна оцінка | | 6,8 |
| **Загальний коефіцієнт** | | **0,68** |

Згідно результатів оцінювання – загальна оцінка морально-психологічного стану становить 6,8, що відповідає коефіцієнту 0,68. Згідно Тимчасового порядку, рівень сформованості морально-психологічного стану – критичний. Морально-психологічний стан підрозділу **обмежено сприяє** виконанню завдань за призначенням. Військовослужбовці підрозділу обмежено здатні виконувати завдання за призначенням.

Показник першого етапу дослідження 0,74 можна оцінити як доволі високий, проте в бойових умовах він знизився до 0,68.Попри спад, це все одно добрий показник.

Показник першого етапу дослідження – 0,74 можна оцінити як доволі високий, проте в бойових умовах він знизився до 0,68. Попри спад, це значення все ще свідчить про збереження базової спроможності підрозділу виконувати завдання, хоча й на обмеженому рівні.

Нами підготовлено інтерпретацію результатів оцінювання відповідно до наказу Генерального Штабу від 29.04.2017 №153 «Про затвердження Інструкції з оцінювання морально – психологічного стану особового складу Збройних Сил України».

Морально-психологічний стан на другому етапі дослідження – участі військовослужбовців в бойових діях сприяє виконанню завдань за призначенням. Прояв моральних принципів та норм в умовах службової та бойової діяльності на критичному рівні. Однак зберігається задоволеність наявністю традицій і побратимства між різними категоріями військовослужбовців підрозділу. Рівень довіри до командира підрозділу та командування військової частини – задовільний. Зберігається також прояв позитивних емоцій та згуртованість підрозділу. Психологічна стійкість до впливу негативних чинників бойової обстановки на критичному рівні. Фізичне та психологічне самопочуття за останній місяць перебуває на критичному рівні. Адекватне реагування на обстановку та здатність і можливість керувати своїми діями та станом у складних ситуаціях, а також здійснювати вплив на своїх співслужбовців критична. Рівень функціональної готовності та фахової здатності – нижче середнього.

Візуально динаміку зміни морально-психологічного стану ми можемо побачити в таблиці 7.

**Таблиця 3.5 – Динаміки зміни морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу на двох етапах дослідження**

| № | Критерії оцінювання та показники базових компонентів МПС особового складу | Оцінки I етапу | Оцінки II етапу | Динаміка зміни |
|---|---|---|---|---|
| **1. Моральна налаштованість** | | **7,5** | **7,0** | **- 0,5** |
| 1 | Як сильно такі цінності, як: віра, любов, повага, довіра впливають на цілі Вашої життєдіяльності, служби та на засоби їх досягнення? | 6,6 | 7,0 | + 0,4 |

**Продовження таблиці 3.5**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2 | Наскільки Ви дотримуєтесь моральних принципів і норм в умовах службової (бойової) діяльності? | 7,8 | 6,7 | - 1,1 |
| 3 | Оцініть рівень сформованості у Вас таких якостей, як гідність, патріотизм, відданість, доброта, обов'язковість? | 7,7 | 6,9 | - 0,8 |
| 4 | Наскільки військовослужбовці Вашого підрозділу згуртовані, сумісні і злагоджені? | 7,5 | 7,3 | - 0,2 |
| 5 | Наскільки Ви задоволені наявністю традицій і побратимства між різними категоріями військовослужбовців підрозділу. | 7,4 | 7,1 | - 0,3 |
| 6 | Рівень довіри до командування Вашої військової частини. | 7,1 | 7 | - 0,1 |
| 7 | Ступінь довіри і поваги до командира Вашого підрозділу. | 8 | 7,4 | - 0,6 |
| **2. Емоційно-вольова налаштованість** | | **7,4** | **6,8** | **- 0,6** |
| 1 | Оцініть ступінь прояву у Вас інтересу, радості, довіри, любові, віри, ентузіазму. | 7 | 7,1 | + 0,1 |
| 2 | Оцініть ступінь прояву Вами горя, зневаги, злості, печалі, страху, паніки. | 6,7 | 5,9 | - 0,8 |
| 3 | Оцініть Наскільки Ви проявляєте відповідальність за власні прийняті рішення та результат своєї діяльності. | 8,2 | 7,3 | - 0,9 |
| 4 | Наскільки сильно у Вас сформовані витримка, наполегливість, рішучість? | 7,7 | 6,9 | - 0,8 |
| 5 | Оцініть рівень Вашої психологічної стійкості до впливу негативних чинників бойової (екстремальної) обстановки. | 7,1 | 6,9 | - 0,2 |
| 6 | Дайте оцінку власному вмінню управляти діями, із яких складається виконання Ваших професійних функцій та обов'язків. | 7,3 | 6,7 | - 0,6 |
| 7 | Оцініть рівень згуртованості, сумісності і злагодженості особового складу Вашого підрозділу. | 7,6 | 7,1 | - 0,5 |
| **3. Функціональна готовність** | | **7,4** | **6,7** | **- 0,7** |
| 1 | Наскільки Вам комфортно перебувати у військовій частині (підрозділі). | 7,5 | 6,8 | - 0,7 |
| 2 | Оцініть власне фізичне самопочуття за останній місяць. | 7,1 | 6,3 | - 0,8 |
| 3 | Оцініть рівень власного психологічного самопочуття за останній місяць. | 7,0 | 6,6 | - 0,4 |
| 4 | Наскільки Ви задоволені рівнем організації бойової підготовки у військовій частині (підрозділі)? | 8,2 | 7,4 | - 0,8 |
| 5 | Оцініть Вашу здатність і можливість керувати своїми діями та станом у складних ситуаціях, а також здійснювати вплив на своїх співслужбовців (підлеглих). | 7,3 | 6,6 | - 0,7 |

**Продовження таблиці 3.5**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 6 | Наскільки адекватно Ви реагуєте на обстановку, що різко змінюється? | 7,2 | 6,7 | - 0,5 |
| **4. Фахова здатність** | | **7,3** | **6,7** | **- 0,6** |
| 1 | Оцініть рівень Ваших знань і уявлень про особливості службової (бойової) діяльності та вимог до неї. | 7,1 | 6,5 | - 0,6 |
| 2 | Дайте оцінку рівня Ваших фахових знань, навичок та вмінь, необхідних для вирішення службових (бойових) проблем у межах визначених цілей і завдань. | 7,3 | 6,8 | - 0,5 |
| 3 | Оцініть рівень Вашої фахової підготовленості виконувати службові (функціональні) обов'язки в бойових (екстремальних) умовах в межах Вашої військово-облікової спеціальності. | 7,0 | 6,7 | - 0,3 |
| 4 | Наскільки повно і якісно у Вашому підрозділі передається бойовий досвід досвідченими військовослужбовцями? | 7,7 | 6,9 | - 0,8 |
| **Загальна оцінка** | | **7,4** | **6,8** | **- 0,6** |

Найбільших змін в нижчу сторону зазнав компонент функціональної готовності, а саме: комфортність перебування у підрозділі; власне фізичне та психологічне самопочуття за останній місяць; задоволеність рівнем бойової підготовки; можливість керувати своїми діями та станом у складних ситуаціях, а також здійснювати вплив на своїх співслужбовців; адекватність реагування на обстановку, що різко змінюється.

Найстійкішим залишився компонент моральної налаштованості, який попри залученість до бойових дій зберігся на задовільному рівні.

Це дозволяє розглядати моральну налаштованість як базовий ресурс ефективної бойової діяльності. Саме тому не можна применшувати значення в бойових умовах морального компоненту. З позицій психології він виконує функцію мотиваційного ядра, яке підтримує стійкість і керованість поведінки під впливом бойового стресу. Чітка мотивація знищити ворога – що для солдата має бути законною цілю – є основою для перемоги й прямо впливає на результативність бойових дій.

Вразливою стороною зниження динаміки морально-психологічного стану виявилось фізичне та психологічне виснаження. А сильними сторонами

виявились: довіри і поваги до командирів; прояв позитивних емоцій; наявність традицій і побратимства між різними категоріями військовослужбовців; згуртованість і злагодженості військовослужбовців підрозділу. Отже, основним чинниками який впливає на морально-психологічний стан – це інтенсивність бойових дій.

Рисунок 3.1 презентує зміни зменшення усіх оціночних компонентів морально-психологічного стану.

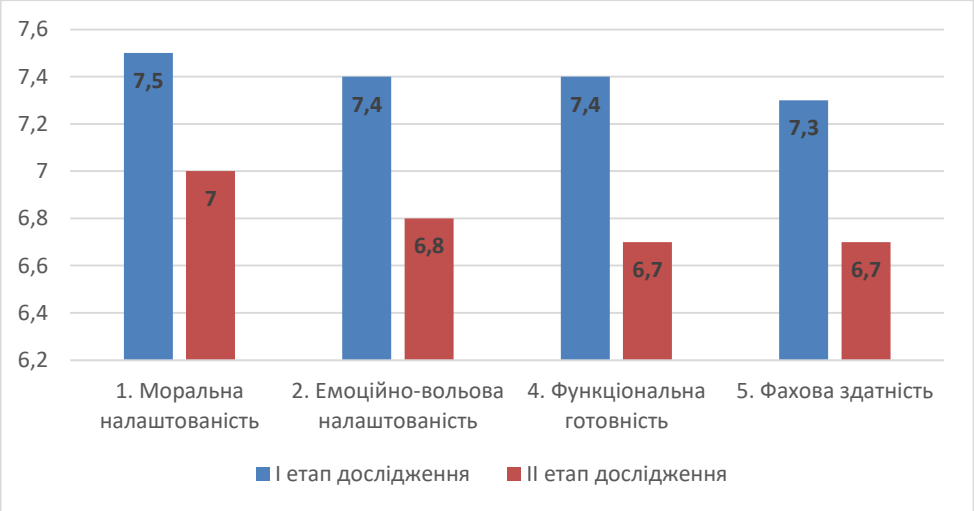



**Рисунок 3.1 – Динаміка зміни морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу**

За результатами проведеного двоетапного оцінювання морально-психологічного стану штурмового підрозділу Збройних Сил України встановлено наявність чіткої динаміки змін основних компонентів МПС у різних умовах службово-бойової діяльності.

На першому етапі, що відбувався під час відновлення боєздатності та злагодження підрозділу, загальна оцінка становила 7,4 (коефіцієнт 0,74), що відповідає задовільному рівню сформованості морально-психологічного стану. Підрозділ характеризувався достатньою мотивацією до виконання функціональних обов’язків, позитивним соціально-психологічним кліматом, високим рівнем згуртованості та сформованістю моральних якостей, що сприяє виконанню завдань за призначенням.

На другому етапі, який проводився під час безпосередньої участі підрозділу в бойових діях, загальна оцінка МПС знизилася до 6,8 (коефіцієнт 0,68), що відповідає критичному рівню сформованості морально-психологічного стану. Встановлено чітке зниження показників емоційно-вольової налаштованості, функціональної готовності та фахової здатності. Такі зміни зумовлені впливом інтенсивних бойових навантажень, підвищеним рівнем стресових чинників, тривалою фізичною та психологічною втомою, зниженням ресурсів стійкості та адаптаційних можливостей особового складу.

Динаміка показників свідчить про загальне погіршення морально-психологічного стану при переході підрозділу від умов відновлення та злагодження до умов реальної бойової діяльності.

Отже, проведена психологічна оцінка динаміки морально-психологічного стану в умовах воєнного стану дозволяє зробити висновок, що бойові дії суттєво впливають на зниження основних компонентів морально-психологічного стану, формуючи потребу в реалізації комплексу заходів психологічної підтримки, стабілізації, профілактики бойового виснаження, збереження психічних ресурсів військовослужбовців та підвищення рівня їх функціональної готовності.

# ВИСНОВКИ

У ході теоретичного аналізу встановлено, що морально-психологічний стан військовослужбовців у бойових умовах є комплексним явищем, має ситуативний характер і перебуває під дією екстремальних чинників а в нинішніх реаліях України і під дією бойової обстановки.

У межах досягнення мети дослідження виконано всі поставлені завдання: проаналізовано теоретичні засади та сутність психологічної підтримки персоналу у Збройних Силах України; визначено психологічні особливості динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців в умовах бойових дій; проведено двоетапне оцінювання (дослідження) морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу; сформульовано висновок щодо психологічної оцінки динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців штурмового підрозділу в умовах воєнного стану.

Нами з’ясовано, що психологічна підтримка персоналу в Збройних Силах України має системний характер і є необхідною умовою збереження боєздатності підрозділу в умовах воєнного стану. Її зміст доцільно розглядати не лише як реагування на наслідки, а як превентивну діяльність.

Важливим підсумком роботи є розуміння процесу трансформації у Збройних Силах України системи морально-психологічного забезпечення до психологічної підтримки персоналу. Тимчасово це породжує певні протиріччя перехідного періоду: з одного боку, морально-психологічне забезпечення у попередній доктрині розглядалося як вид всебічного забезпечення застосування військ (сил) із фокусом на формуванні, підтриманні, відновленні необхідного рівня морально-психологічного стану, з іншого – нова доктрина Психологічна підтримка персоналу, яка набула чинності з 2025 року зміщує акцент на збереження, відновлення та розвиток психоемоційного ресурсу військовослужбовців. У практичній площині це означає необхідність узгодження термінології, функцій і відповідальності. І цей саме цей процес відбувається з високою інтенсивністю.

У роботі також враховано порівняльний аспект підходів до оцінювання морально-психологічного стану в практиці ЗСУ та армій країн-членів НАТО. Зокрема, у підходах НАТО поряд із психологічною готовністю аналізують командний клімат (як показник згуртованості), лідерство (довіру, авторитет, компетентність і досвід командира), а також психічне здоров'я особового складу з урахуванням умов виконання завдання та чинників стресу.

Аналізуючи наше емпіричне дослідження бачимо, що зовнішні бойові чинники та внутрішні психофізіологічні чинники безпосереднього впливу бойової обстановки на морально-психологічний стан військовослужбовців відіграють одну з визначальних ролей.

Емпіричне дослідження проведено у два етапи із використанням анкетування відповідно до Тимчасового порядку оцінювання морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України та кількісно-якісного аналізу результатів. Додатковою інструментом було використано адаптовану анкету «Unit Climate Profile», що підсилило прикладну цінність отриманих даних.

Порівняння двох етапів оцінювання засвідчило наявність вираженої негативної динаміки показників морально-психологічного стану при переході підрозділу від умов відновлення та злагодження до умов реальної бойової діяльності: на 1-му етапі загальна оцінка становила 7,4 (загальний коефіцієнт 0,74), тоді як на 2-му етапі – 6,8 (коефіцієнт 0,68). Саме на 2-му етапі зафіксовано зниження за ключовими компонентами, зокрема емоційно-вольовою налаштованістю та функціональною готовністю. Найбільших змін в нижчу сторону зазнав компонент функціональної готовності, а саме: комфортність перебування у підрозділі; власне фізичне та психологічне самопочуття за останній місяць.

Виявлене зниження показників морально-психологічного стану на етапі безпосередньої участі у бойових діях доцільно розглядати як індикатор зростання психофізіологічного навантаження та зменшення ресурсів відновлення особового складу. У практичному вимірі це може проявлятися у

підвищенні втомлюваності, зниженні витривалості, погіршенні самопочуття та зростанні потреби у підтримувальних заходах, що прямо впливає на функціональну готовність підрозділу та стабільність виконання бойових завдань.

Водночас найстійкішим залишився компонент моральної налаштованості: попри участь у бойових діях він зберігся на задовільному рівні. Це дає підстави розглядати його як базовий ресурс ефективної бойової діяльності. Однак слід врахувати що МПС це ситуативний стан. Дослідження показало, що показники базових складових моральної налаштованості – зокрема згуртованість і злагодженість підрозділу, наявність традицій та рівень довіри до командирів – зазнали незначного зниження. Водночас показник цінностей, таких як: віра, любов, повага, довіра, які впливають на цілі життєдіяльності, служби, продемонстрував приріст.

Гіпотеза нашої наукової роботи була підтверджена в повній мірі. Дослідження також підтверджує, що бойові дії суттєво впливають на зниження основних компонентів морально-психологічного стану, формуючи потребу в реалізації комплексу заходів психологічної підтримки, стабілізації, профілактики бойового виснаження. Таким чином, в нашій роботі, чітко прослідковується динаміка зміни морально-психологічного стану – погіршення морально-психологічного стану при переході підрозділу від умов відновлення та злагодження до умов реальної бойової діяльності.

Узагальнюючи висновки слід зазначити, що практичне значення роботи полягає в тому, що встановлена динаміка змін морально-психологнічного стану формує обгрунтовану потребу в реалізації комплексу заходів психологічної підтримки, стабілізації та профілактики бойового виснаження, збереження психічних ресурсів і підвищення рівня функціональної готовності, що може бути використано командирами й військовими психологами під час ухвалення управлінських рішень, планування ротацій та відновлення боєздатності.

Таким чином, проведене дослідження підтвердило, що психологічна оцінка динаміки морально-психологічного стану військовослужбовців в умовах бойових дій є необхідним інструментом для своєчасного виявлення негативних змін і обґрунтування управлінських рішень щодо психологічної підтримки та відновлення боєздатності підрозділу.

Водночас високий рівень мотиваційної готовності тай в цілому морально-психологічного забезпечення у великій мірі залежить від авторитету та лідерства командира. З огляду на це, для нас відкривається можливість дослідити саме результативність впливів командира на МПС підлеглого особового складу.

Нами рекомендовано дотримуватись вимог щодо регулярного моніторингу морально-психологічного стану на всіх етапах діяльності підрозділу, а саме: до виконання бойових дій, під час виконанняд бойових дій та після виконання бойових завдань із фіксацією динаміки ключових компонентів (моральна, емоційно-вольова, функціональна готовність, фахова здатність). Це безпосередньо дозволить забезпечити системні стабілізаційні заходи, профілактику бойового виснаження та використовувати результати оцінювання для управлінських рішень з метою здійснення ротацій, кадрових рішень, відновлення, перегрупування чи проведення психологічної підготовки.

Практичне значення отриманих результатів посилюється тим, що дослідження виконано автором – офіцером Збройних Сил України за напрямом психологічної підтримки персоналу, що забезпечило прикладну спрямованість, реалістичність інтерпретації даних і орієнтацію на потреби підрозділів у бойових умовах.

Матеріали та результати роботи можуть бути використані офіцерами структури психологічної підтримки персоналу, командирами підрозділів і військовими психологами під час планування та реалізації заходів психологічної підтримки, профілактики бойового виснаження і відновлення боєздатності.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розширення теми до рівня дисертаційної роботи, зокрема через поглиблене вивчення впливу лідерства командира та командного клімату на динаміку морально-психологічного стану військовослужбовців у бойових умовах.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алещенко В. І. Морально-психологічне забезпечення сил оборони держави. *Наука і оборона.* 2019. №1. С. 25-30. DOI : https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-6-1-25-30.

2. Бойовий статут «Механізованих і танкових військ Сухопутних військ Збройних Сил України (частина II, батальйон, рота) : наказ командувача Сухопутних військ Збройних Сил України від 30.12.2016 р. № 605. 248с.

3. Відеоматеріал з офіційної сторінки Сухопутних військ Збройних сил України у соціальній мережі facebook. URL : https://www.facebook.com/watch/?v=548045492516064. (дата звернення: 01.12.2025).

4. Відеоматеріал з офіційної сторінки Центру підготовки підрозділів у соціальній мережі facebook. URL : https://www.facebook.com/watch/?v=3513328545631484. (дата звернення: 01.12.2025).

5. Горбань Г. О., Губа Н. О., Мосол Н. О., Неманежина А. О. Кваліфікаційна, робота з психології : навчально-методичний посібник для здобувачів вищої освіти першого бакалаврського і другого магістерського рівнів, що навчаються за освітньою програмою «Психологія». Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 150 с.

6. Дикун В. Г., Мороз В.М., Стасюк В. В. Методологія дослідження морально-психологічного стану особового складу військ (сил) : навчально-методичний посібник. Київ : 7БЦ, 2023. 383 с.

7. Довідник заступника командира роти (батареї) з психологічної підтримки персоналу : затверджений Головнокомандувачем Збройних Сил України. Київ. 2025. 65 с.

8. Доктрина «Морально-психологічне забезпечення військ (сил) в об’єднаних операціях», ВКП 1.58(31).01, затверджена начальником Генерального штабу Збройних Сил України від 27.10.2020. 24 с.

9. Доктрина Психологічна підтримка персоналу, ОП 1-0(261), затверджена Головнокомандувачем Збройних Сил України від 21.08.2025. 30 с.

10. Забезпечення психологічної стійкості військовослужбовців в умовах бойових дій : методичний посібник / О. М. Кокун, В. В. Клочков, В. М. Мороз, І. О. Пішко, Н. С. Лозінська. Київ-Одеса : Фенікс, 2022. 128 с.

11. Забезпечення психологічної стійкості військовослужбовців до бойових стресорів : методичний посібник / Г. В. Капосльоз, В. В. Клочков, В. В. Лагодзінський, В. В. Стасюк ; за заг. наук. ред.а Г. В. Капосльоза. Київ : 7БЦ, 2025. 129 с.

12. Інструкція «Протоколи надання психологічної допомоги військовослужбовцям Збройних Сил України в бойових (екстремальних) умовах», ВП 1-00(160)03.01 : затверджена начальником Генерального штабу Збройних Сил України. Київ. 2021. 43 с.

13. Інструкція з оцінювання морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України : наказ Генерального Збройних Сил України від 29.04.2017 р. № 153. 24 с.

14. Катинський В.М., Стасюк В.В. Морально психологічний стан як складова збереження психологічного здоров'я військовослужбовців. *Вісник національного університету оборони України.* 2025. №1 (83). С. 89 – 95. DOI : https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-83-1-89-95.

15. Кокун О.М., Агаєв Н.А., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Корня Л.В. Психологічне вивчення особового складу Збройних Сил України : методичний посібник. Київ : ФОП Маслаков, 2019. 288 с.

16. Кокун О.М., Агаєв Н.А., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Корня Л.В. Психологічна оцінка суїцидального ризику у військовослужбовців : методичний посібник. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2019. 206 с.

17. Кокун О.М., Лозінська Н.С., Пішко І.О., Олійник В.О. Діагностика психологічних змін у військовослужбовців в умовах війни : методичний посібник. Київ : ТОВ «7БЦ», 2025. 162 с.

18. Кокун О.М., Мороз В.М., Лозінська Н.С., Пішко І.О. Профілактика поведінкових адикцій військовослужбовців : методичний посібник. Ч.1. Київ : ТОВ «7БЦ». 2025. 209 с.

19. Кокун О.М., Мороз В.М., Лозінська Н.С., Пішко І.О. Профілактика поведінкових адикцій військовослужбовців : методичний посібник. Ч.2. Київ : ТОВ «7БЦ». 2025. 116 с.

20. Кокун О. М., Мороз В. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С. Теорія і практика управління страхом в умовах бойових дій : метод. посібник. Київ-Одеса: Фенікс, 2022. 88 с.

21. Методичний посібник з контролю бойового стресу з використанням досвіду навчально-тренувальної операції міжнародного співробітництва «ORBITAL» : затверджений Головнокомандувачем Збройних Сил України. 2025. 96 с.

22. Методичні рекомендації «Діагностика та формування психологічної стійкості та психологічної готовності військовослужбовців до виконання бойових завдань», ВП 1-00(261).31(68) : затверджені тимчасово виконуючим обов’язки начальника Головного управління психологічної підтримки персоналу Збройних Сил України. 2025. 265 с.

23. Методичні рекомендації “З порядку проведення програми адаптації та допідготовки військовослужбовців до ведення бойових (після прибуття військовослужбовця до військової частини (підрозділу) з навчальних центрів (центрів підготовки підрозділів, окремих навчальних батальйонів) (далі – нц, цпп, онб), шкіл, перепризначення з інших видів, родів військ (сил), підрозділів забезпечення, виведення на відновлення боєздатності)”, ВП 7-00(242)352.62(63) : затверджені начальником Генерального штабу Збройних Сил України. 2025. 105 с.

24. Методичні рекомендації «З психологічної підготовки військовослужбовців Збройних Сил України щодо формування стресостійкості до дій в умовах різкої зміни бойової обстановки», ТКП 1-160(31)03.01 : затверджені тимчасово виконуючим обов’язки начальника Генерального штабу Збройних Сил України. 2021. 56 с.

25. Методичні рекомендації «З формування психологічної стійкості військовослужбовців Збройних Сил України із застосуванням психологічного навантаження», ВП 1-261(503)31.(68) : затверджені Головнокомандувачем Збройних Сил України. 2025. 128 с.

26. Нехаєнко С. Офіцер структур морально-психологічного забезпечення як суб'єкт специфічної військово-професійної діяльності. *Військова освіта.* 2021. № 2 (44). С. 144 – 155. DOI : https://doi.org/10.33099/2617-1783/2021-44/144-155.

27. Організація психологічної підготовки у Збройних Силах України : навчально-методичний посібник / І.В. Немінський та ін.; за редакцією генерал-майора В. Клочкова. Київ : НДЦ ГП ЗС України. 2023. 325с.

28. Охорона психічного здоров'я військовослужбовців в умовах війни: методичний посібник / Р. Ч. Мамедов, В. М. Мороз, В. О. Олійник та ін. ; за заг. ред. генерал-майора В. В. Клочкова. Київ : НДЦ ГП ЗС України, 2024. 1406 с.

29. Практикум з формування стресостійкості військовослужбовців до раптових змін бойової обстановки : методичний посібник / О.М. Кокун, Н.С. Лозінська, І.О. Пішко; за ред. В.М. Мороза. Київ : НДЦ ГП ЗС України. 2020. 55 с.

30. Програма Адаптації та допідготовки військовослужбовців до ведення бойових дій" (після прибуття військовослужбовця до військової частини (підрозділу) з НЦ, ЦПП, школи, перепризначення з інших видів, родів військ (сил), підрозділів забезпечення, виведення на відновлення боєздатності), ТП 7-00(242)352.62(63), затверджена начальником Генерального штабу Збройних Сил України. Київ. 2025. 105 с.

31. Про затвердження Порядку проведення психологічної підтримки Збройних Сил України : наказ Головнокомандувача Збройних Сил України від 01.08.2024 р. №349. 37 с.

32. Про Статут внутрішньої служби Збройних Сил України : Закон України від 24.03.1999 № 548-XIV. Дата оновлення: 12.12.2025. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-14 (дата звернення:13.12.2025).

33. Психологічна підготовка : довідковий матеріал з організації та проведення психологічної підготовки викладачами (інструкторами) в навчальних центрах (окремих навчальних підрозділах) та в інших визначених керівництвом Збройних Сил України підрозділах, ДМ до СТІ 000Г(Б).22Л : затверджений наказом Генерального штабу Збройних Сил України № 32 від 25.07.2025. 262 с.

34. Психологічна підготовка : довідковий матеріал офіцерам структур з морально-психологічного забезпечення (військовослужбовцям) з довідковим матеріалом проведення занять з спеціальної підготовки (фахової підготовки), ДМ до СТІ 101А.26В : затверджений наказом Генерального штабу Збройних Сил України № 148 від 04.12.2019. 107 с.

35. Психологія бою : посібник / Т.Л. Грицевич, І.М. Гузенко, О.С. Капінус, Т.М. Мацевко, А.М. Романишин; за ред. А.М. Романишина. Львів: видавництво «Астролябія». 2017. 352 с.

36. Рекомендації командирам щодо психологічної підтримки особового складу під час перебування в районі ведення бойових дій», ВП 1-00(261)257 STANAG 2565 : затверджені заступником начальника Генерального штабу Збройних Сил України від 03.05.2023. 47 с.

37. Тимчасовий порядок оцінювання морально-психологічного стану особового складу Збройних Сил України в умовах воєнного стану, затверджений начальником Головного управління психологічної підтримки персоналу Збройних Сил України. 5 с.

38. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в підрозділах : рекомендації військовому психологу щодо прийомів, методів та методик дослідження соціально-психологічного клімату у військових колективах. Соціально-психологічний центр Збройних Сил України. 2009. 25 с.

39. Хіміч М.Р. Соціально-психологічна адаптація військовослужбовців у контексті російсько-української війни : магістерська кваліфікаційна робота. Національний університет «Києво-могилянська академія». Київ, 2025. 59 с. URL : https://surl.li/axreix.

40. Холох О.І. Методологічні засади формування «образу ворога» у свідомості українських військовослужбовців під час відсічі російської збройної агресії. *Вісник національного університету оборони України.* 2024. № 5 (81). С. 169 – 180. DOI : https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-81-5-169-180.

41. Boga D. Military leadership and resilience. In A. Sookermany (Ed.), Handbook of Military Sciences. Springer. 2023. 20 p. DOI : https://doi.org/10.1007/978-3-030-02866-4_101-1.

42. Department of the Army. Unit Climate Profile. Commander's Handbook. Washington, DC: Headquarters Department of the Army. 1986. 23 p. URL : https://www.scribd.com/document/12752445/p600-69. (20.11.2025).

43. Defense Command Climate Portal Survey Resource Center. A sample 2025 DEOCS for Service members. URL : https://surl.li/clpzqf. (20.11.2025).

44. Defense Organizational Climate Survey. URL : https://surli.cc/xdprps. (20.11.2025).

45. Defense Organizational Climate Survey (DEOCS) Factor Rating Interpretation Guide. United States Department of Defense. 2025. 85 p. URL : https://surl.li/joofjd. (20.11.2025).

46. Hoge C. W., Orman D. T., Beckham J. C. U.S. Military Enlisted Accession Mental Health Screening: History and Current Practice. *Military Medicine*. 2007. Volume 172, Issue 1, P. 31–35. DOI : https://doi.org/10.7205/MILMED.172.1.31.

47. The American Soldier. S. A. Stouffer, E. A. Suchman, L. C. De Vinney, S. A. Star, R.M. Williams, Jr. The American Soldier. 1949. 600 p. URL : https://surl.li/tgxidw. (20.11.2025).

48. Welcome to the Defense Organizational Climate Survey (DEOCS). URL : https://surl.li/heduhw. (20.11.2025).

# ДОДАТКИ

## Додаток А

## Оцінка клімату підрозділу гірсько-штурмової роти гірсько-штурмового батальйону

| ПИТАННЯ | Група 1 | Група 2 | Група 3 | Група 4 | Група 5 | Шкала оцінювання | Відповідді | X | nX | % | Середній показник (оцінка від -2 до +2) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **БОЙОВА ЗГУРТОВАНІСТЬ** | | | | | | | | | | **1,0** |
| **1. Наскільки добре військовослужбовці у вашому підрозділі служать разом?** | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | **[+2] __ Дуже добре** | 4 | 2 | 8 | 16% | **1,1** |
| | 6 | 2 | 2 | 4 | 5 | **[+1] __ Добре** | 19 | 1 | 19 | 76% | |
| | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | **[ 0] __ Посередньо** | 2 | 0 | 0 | 8% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Погано** | 0 | -1 | 0 | 0% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже погано** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **2. Чи поважаєте Ви військовослужбовців з якими разом служите в ЗСУ?** | 2 | 1 | 1 | 1 | 0 | **[+2] __ Дуже поважаю** | 5 | 2 | 10 | 20% | **1,2** |
| | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | **[+1] __ Поважаю** | 20 | 1 | 20 | 80% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[ 0] __ Дещо поважаю** | 0 | 0 | 0 | 0% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Мало поважаю** | 0 | -1 | 0 | 0% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже мало, або зовсім не поважаю** | 0 | -2 | 0 | 0% | |

| ПИТАННЯ | Група 1 | Група 2 | Група 3 | Група 4 | Група 5 | Шкала оцінювання | Відповідді | X | nX | % | Середній показник (оцінка від -2 до +2) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **3. Чи допомагають військовослужбовці у вашому підрозділі один одному почуватися так, ніби вони добре виконують свою роботу?** | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | **[+2] __ Дуже допомагають** | 8 | 2 | 16 | 32% | **1,2** |
| | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | **[+1] __ Значною мірою** | 14 | 1 | 14 | 56% | |
| | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | **[0] __ Дещо допомагають** | 2 | 0 | 0 | 8% | |
| | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | **[-1] __ Мало допомагають** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже мало, або зовсім не допомагають** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **4. Як Ви вважаєте, чи будуть військовослужбовці у Вашому підрозділі «триматися разом» під час бойових дій?** | 3 | 2 | 0 | 3 | 2 | **[+2] __ Однозначно так** | 10 | 2 | 20 | 40% | **1,3** |
| | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | **[+1] __ Скоріше що так** | 12 | 1 | 12 | 48% | |
| | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | **[0] __ Можливо що так** | 3 | 0 | 0 | 12% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Скоріше ні** | 0 | -1 | 0 | 0% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Однозначно ні** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **5. Скільки військовослужбовців у вашому підрозділі дійсно хочуть виконувати свою роботу (обов'язки) добре?** | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | **[+2] __ Дуже багато, або всі** | 3 | 2 | 6 | 13% | **0,9** |
| | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | **[+1] __ Багато** | 17 | 1 | 17 | 71% | |
| | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | **[ 0] __ Близько половини** | 3 | 0 | 0 | 13% | |
| | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | **[-1] __ Мало** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже мало,** | 0 | -2 | 0 | 0% | |

| ПИТАННЯ | Група 1 | Група 2 | Група 3 | Група 4 | Група 5 | Шкала оцінювання | Відповідді | X | nX | % | Середній показник (оцінка від -2 до +2) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | **або жодного** | | | | | |
| **6. Скільки військовослужбовців у Вашому підрозділі, на Вашу думку, є хорошими солдатами (військовими)?** | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | **[+2] __ Дуже багато, або всі** | 3 | 2 | 6 | 12% | **0,6** |
| | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | **[+1] __ Багато** | 11 | 1 | 11 | 44% | |
| | 3 | 2 | 0 | 1 | 2 | **[0] __ Близько половини** | 8 | 0 | 0 | 32% | |
| | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | **[-1] __ Мало** | 3 | -1 | -3 | 12% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже мало, або жодного** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **7. Скільки військовослужбовців у вашому підрозділі є настільки поганими солдатами, що підрозділу було б краще без них?** | 0 | 2 | 1 | 2 | 0 | **[+2] __ Дуже мало, або жодного** | 5 | 2 | 10 | 21% | **1,0** |
| | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | **[+1] __ Мало** | 16 | 1 | 16 | 67% | |
| | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[0] __ Приблизно** | 2 | 0 | 0 | 8% | |
| | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | **[-1] __ Багато** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже багато, або всі** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **8. Загалом, оцініть, наскільки добре військовослужбовці, з якими ви служите, виконують свою роботу (обов'язки)?** | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | **[+2] __ Дуже добре** | 3 | 2 | 6 | 12% | **1,0** |
| | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | **[+1] __ Добре** | 19 | 1 | 19 | 76% | |
| | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | **[0] __ Посередньо** | 3 | 0 | 0 | 12% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Погано** | 0 | -1 | 0 | 0% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже погано** | 0 | -2 | 0 | 0% | |

| ПИТАННЯ | Група 1 | Група 2 | Група 3 | Група 4 | Група 5 | Шкала оцінювання | Відповідді | X | nX | % | Середній показник (оцінка від -2 до +2) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2** | **СТУПІНЬ ІНФОРМОВАНОСТІ ОСОБОВОГО СКЛАДУ** | | | | | | | | | | **1,2** |
| **9. Наскільки добре ваш безпосередній командир інформує вас про те, що очікується від вас на службі (під час виконання завдань)?** | 2 | 3 | 2 | 0 | 1 | **[+2] __ Дуже добре** | 8 | 2 | 16 | 33% | **1,1** |
| | 3 | 1 | 2 | 4 | 2 | **[+1] __ Добре** | 12 | 1 | 12 | 50% | |
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | **[0] __ Посередньо** | 3 | 0 | 0 | 13% | |
| | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Погано** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже погано** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **10. Чи готовий Ваш безпосередній командир обговорювати Ваші ідеї та пропозиції щодо служби(виконання завдань)?** | 2 | 3 | 0 | 2 | 2 | **[+2] __ Дуже охоче** | 9 | 2 | 18 | 38% | **1,2** |
| | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | **[+1] __ Готовий обговорювати** | 12 | 1 | 12 | 50% | |
| | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[0] __ Посередньо** | 2 | 0 | 0 | 8% | |
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Не бажає обговорювати** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Категорично не готовий обговорювати** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **11. Чи пояснює Вам Ваш безпосередній командир речі зрозуміло?** | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | **[+2] __ Дуже часто або завжди** | 10 | 2 | 20 | 42% | **1,3** |
| | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | **[+1] __ Часто** | 11 | 1 | 11 | 46% | |
| | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[0] __ Іноді** | 2 | 0 | 0 | 8% | |
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Рідко** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] -_ Дуже рідко або ніколи** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **12. Чи ефективно Ваш** | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | **[+2] Дуже добре** | 8 | 2 | 16 | 32% | **1,2** |

| ПИТАННЯ | Група 1 | Група 2 | Група 3 | Група 4 | Група 5 | Шкала оцінювання | Відповідді | X | nX | % | Середній показник (оцінка від -2 до +2) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **безпосередній командир здійснює командування підлеглими(групою…)?** | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | **[+1] __ Добре** | 16 | 1 | 16 | 64% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[0] __ Посередньо** | 0 | 0 | 0 | 0% | |
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Погано** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже погано** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **13. Як відноситься до Вас Ваш безпосередній командир?** | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | **[+2] __ Дуже добре** | 7 | 2 | 14 | 29% | **1,2** |
| | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | **[+1] __ Добре** | 15 | 1 | 15 | 63% | |
| | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | **[0] __ На межі** | 2 | 0 | 0 | 8% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Погано** | 0 | -1 | 0 | 0% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **-2] __ Дуже погано** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **14. Чи поважаєте Ви свого безпосереднього командира?** | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 | **[+2] __ Дуже сильно** | 6 | 2 | 12 | 25% | **1,0** |
| | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | **[+1] __ Значною мірою** | 15 | 1 | 15 | 63% | |
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[0] __ Дещо** | 1 | 0 | 0 | 4% | |
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Мало** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже мало, або зовсім не поважаю** | 1 | -2 | -2 | 4% | |
| **3** | **НАВЧЕНІСТЬ** | | | | | | | | | | **1,2** |
| **15. Як у вашому підрозділі проводиться військова підготовка?** | 0 | 2 | 3 | 1 | 1 | **[+2] __ Дуже добре** | 7 | 2 | 14 | 29% | **1,2** |
| | 5 | 2 | 1 | 3 | 4 | **[+1] __ Добре** | 15 | 1 | 15 | 63% | |
| | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[0] __ Посередній** | 1 | 0 | 0 | 4% | |

| ПИТАННЯ | Група 1 | Група 2 | Група 3 | Група 4 | Група 5 | Шкала оцінювання | Відповідді | X | nX | % | Середній показник (оцінка від -2 до +2) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Погана** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ дуже погана** | 0 | -2 | 0 | 0% | |
| **16. Як проходить підготовка за вашою спеціальністю (опанування фаху, посадових обов'язків) у вашому підрозділі?** | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | **[+2] __Дуже добре** | 7 | 2 | 14 | 29% | **1,0** |
| | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | **[+1] __Добре** | 12 | 1 | 12 | 50% | |
| | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | **[0] __Посередньо** | 4 | 0 | 0 | 17% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __Погано** | 0 | -1 | 0 | 0% | |
| | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | **[-2] __Дуже погано** | 1 | -2 | -2 | 4% | |
| **17. Як проходить бойова підготовка у вашому підрозділі?** | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | **[+2] _ Дуже добре** | 7 | 2 | 14 | 32% | **1,2** |
| | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | **[+1] __ Добре** | 14 | 1 | 14 | 64% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[ 0] __ Посередньо** | 0 | 0 | 0 | 0% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Погана** | 0 | -1 | 0 | 0% | |
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже погано** | 1 | -2 | -2 | 5% | |
| **18. Чи трапляється так, що час тренувань у вашому підрозділі витрачається даремно через те, що вам доводиться чекати, не маючи чим зайнятися?** | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | **[+2] __ Дуже рідко або ніколи** | 11 | 2 | 22 | 46% | **1,3** |
| | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | **[+ 1] __ Рідко** | 10 | 1 | 10 | 42% | |
| | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[ 0] __ Іноді** | 2 | 0 | 0 | 8% | |
| | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | **[-1] __ Часто** | 1 | -1 | -1 | 4% | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **[-2] __ Дуже часто або завжди** | 0 | -2 | 0 | 0% | |

**Додаток Б**

**ТИПОВА АНКЕТА**

**для проведення експрес-опитування особового складу**

**(під час виконання бойових завдань)**

**ШАНОВНИЙ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦЮ!**

Ваше завдання: оцінити власний рівень морально-психологічного стану за шкалою, де 0 – найнижча оцінка (рівень), 10 – найвища оцінка (рівень).

Пам’ятайте, що Ваші відповіді не є погані чи хороші. Будь-яка відповідь – правильна. Опитування анонімне – прізвище вказувати не обов’язково.

| № з/п | Критерії оцінювання | Відповідь (від 0 до 10) |
|---|---|---|
| 1 | Як сильно такі цінності, як: віра, любов, повага, довіра впливають на цілі Вашої життєдіяльності, служби та на засоби їх досягнення? | |
| 2 | Наскільки Ви дотримуєтесь моральних принципів і норм в умовах службової (бойової) діяльності? | |
| 3 | Оцініть рівень сформованості у Вас таких якостей, як гідність, патріотизм, відданість, доброта, обов’язковість? | |
| 4 | Наскільки військовослужбовці Вашого підрозділу згуртовані, сумісні і злагоджені? | |
| 5 | Наскільки Ви задоволені наявністю традицій і побратимства між різними категоріями військовослужбовців підрозділу. | |
| 6 | Рівень довіри до командування Вашої військової частини. | |
| 7 | Ступінь довіри і поваги до командира Вашого підрозділу. | |
| 8 | Оцініть ступінь прояву у Вас інтересу, радості, довіри, любові, віри, ентузіазму. | |
| 9 | Оцініть ступінь прояву Вами горя, зневаги, злості, печалі, страху, паніки. | |
| 10 | Оцініть Наскільки Ви проявляєте відповідальність за власні прийняті рішення та результат своєї діяльності. | |
| 11 | Наскільки сильно у Вас сформовані витримка, наполегливість, рішучість? | |
| 12 | Оцініть рівень Вашої психологічної стійкості до впливу негативних чинників бойової (екстремальної) обстановки. | |
| 13 | Дайте оцінку власному вмінню управляти діями, із яких складається виконання Ваших професійних функцій та обов’язків. | |
| 14 | Оцініть рівень згуртованості, сумісності і злагодженості особового складу Вашого підрозділу. | |
| 15 | Наскільки Вам комфортно перебувати у військовій частині (підрозділі). | |
| 16 | Оцініть власне фізичне самопочуття за останній місяць. | |
| 17 | Оцініть рівень власного психологічного самопочуття за останній місяць. | |
| 18 | Наскільки Ви задоволені рівнем організації бойової підготовки у військовій частині (підрозділі)? | |

| № з/п | Критерії оцінювання | Відповідь (від 0 до 10) |
|---|---|---|
| 19 | Оцініть Вашу здатність і можливість керувати своїми діями та станом у складних ситуаціях, а також здійснювати вплив на своїх співслужбовців (підлеглих). | |
| 20 | Наскільки адекватно Ви реагуєте на обстановку, що різко змінюється? | |
| 21 | Оцініть рівень Ваших знань і уявлень про особливості службової (бойової) діяльності та вимог до неї. | |
| 22 | Дайте оцінку рівня Ваших фахових знань, навичок та вмінь, необхідних для вирішення службових (бойових) проблем у межах визначених цілей і завдань. | |
| 23 | Дайте оцінку рівня Ваших фахових знань, навичок та вмінь, необхідних для вирішення службових (бойових) проблем у межах визначених цілей і завдань. | |
| 24 | Наскільки повно і якісно у Вашому підрозділі передається бойовий досвід досвідченими військовослужбовцями? | |

## Додаток В

## Результати першого етапу – під час проведення заходів відновлення боєздатності та злагодження підрозділу

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Моральна налаштованість | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 7,45 |
| 1 | Як сильно такі цінності, як: віра, любов, повага, довіра впливають на цілі Вашої життєдіяльності, служби та на засоби їх досягнення? | 10 | 7 | 6 | 4 | 8 | 8 | 8 | 9 | 5 | 6 | 4 | 6 | 9 | 9 | 5 | 5 | 5 | 8 | 5 | 7 | 6 | 6 | 5 | 6,57 |
| 2 | Наскільки Ви дотримуєтесь моральних принципів і норм в умовах службової (бойової) діяльності? | 9 | 8 | 7 | 5 | 9 | 8 | 4 | 9 | 10 | 6 | 10 | 6 | 7 | 7 | 10 | 9 | 7 | 10 | 7 | 9 | 8 | 7 | 8 | 7,83 |
| 3 | Оцініть рівень сформованості у Вас таких якостей, як гідність, патріотизм, відданість, доброта, обов’язковість? | 10 | 5 | 8 | 6 | 10 | 10 | 3 | 10 | 8 | 6 | 4 | 7 | 10 | 10 | 8 | 10 | 4 | 8 | 8 | 9 | 7 | 10 | 7 | 7,74 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | Наскільки військовослужбовці Вашого підрозділу згуртовані, сумісні і злагоджені? | 8 | 8 | 8 | 5 | 10 | 2 | 4 | 10 | 8 | 4 | 10 | 7 | 7 | 9 | 6 | 9 | 8 | 9 | 8 | 7 | 6 | 10 | 10 | 7,52 |
| 5 | Наскільки Ви задоволені наявністю традицій і побратимства між різними категоріями військовослужбовців підрозділу. | 8 | 8 | 7 | 5 | 10 | 10 | 4 | 9 | 10 | 4 | 10 | 6 | 9 | 9 | 0 | 5 | 3 | 10 | 8 | 7 | 8 | 10 | 10 | 7,39 |
| 6 | Рівень довіри до командування Вашої військової частини. | 9 | 8 | 8 | 5 | 9 | 6 | 5 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 6 | 9 | 6 | 5 | 5 | 8 | 8 | 6 | 6 | 6 | 8 | 7,09 |
| 7 | Ступінь довіри і поваги до командира Вашого підрозділу. | 10 | 7 | 8 | 9 | 10 | 0 | 5 | 10 | 10 | 5 | 8 | 8 | 7 | 9 | 10 | 8 | 7 | 10 | 8 | 8 | 8 | 10 | 10 | 8,04 |
| | 2. Емоційно-вольова налаштованість | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 7,37 |
| 1 | Оцініть ступінь прояву у Вас інтересу, радості, довіри, любові, віри, ентузіазму. | 8 | 7 | 8 | 5 | 9 | 10 | 6 | 8 | 7 | 7 | 5 | 5 | 5 | 10 | 6 | 7 | 5 | 8 | 5 | 6 | 5 | 10 | 8 | 6,96 |
| 2 | Оцініть ступінь прояву Вами горя, зневаги, злості, печалі, страху, | 8 | 8 | 8 | 10 | 10 | 10 | 8 | 9 | 8 | 8 | 4 | 2 | 6 | 9 | 8 | 5 | 0 | 8 | 5 | 8 | 8 | 0 | 5 | 6,74 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | паніки. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Оцініть Наскільки Ви проявляєте відповідальність за власні прийняті рішення та результат своєї діяльності. | 10 | 6 | 9 | 6 | 10 | 10 | 5 | 10 | 8 | 5 | 10 | 8 | 9 | 10 | 10 | 9 | 6 | 8 | 5 | 9 | 9 | 10 | 7 | 8,22 |
| 4 | Наскільки сильно у Вас сформовані витримка, наполегливість, рішучість? | 9 | 8 | 8 | 5 | 5 | 10 | 8 | 8 | 8 | 5 | 8 | 7 | 8 | 9 | 10 | 9 | 5 | 8 | 5 | 9 | 7 | 10 | 9 | 7,74 |
| 5 | Оцініть рівень Вашої психологічної стійкості до впливу негативних чинників бойової (екстремальної) обстановки. | 9 | 6 | 9 | 8 | 8 | 10 | 8 | 9 | 9 | 5 | 5 | 5 | 9 | 9 | 8 | 5 | 3 | 8 | 4 | 8 | 8 | 5 | 5 | 7,09 |
| 6 | Дайте оцінку власному вмінню управляти діями, із яких складається виконання Ваших професійних функцій та обов’язків. | 8 | 7 | 8 | 5 | 8 | 9 | 6 | 9 | 9 | 7 | 5 | 5 | 8 | 8 | 5 | 9 | 5 | 10 | 4 | 8 | 8 | 8 | 8 | 7,26 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Оцініть рівень згуртованості, сумісності і злагодженості особового складу Вашого підрозділу. | 9 | 7 | 8 | 8 | 10 | 3 | 5 | 8 | 7 | 8 | 5 | 6 | 6 | 9 | 10 | 9 | 7 | 9 | 7 | 7 | 7 | 10 | 10 | 7,61 |
| 3. Функціональна готовність | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 7,38 |
| 1 | Наскільки Вам комфортно перебувати у військовій частині (підрозділі). | 10 | 7 | 7 | 9 | 9 | 9 | 8 | 9 | 10 | 3 | 4 | 7 | 8 | 9 | 6 | 5 | 5 | 8 | 6 | 9 | 7 | 8 | 10 | 7,52 |
| 2 | Оцініть власне фізичне самопочуття за останній місяць. | 9 | 7 | 8 | 6 | 8 | 7 | 9 | 6 | 9 | 6 | 5 | 6 | 7 | 9 | 6 | 6 | 6 | 8 | 6 | 8 | 7 | 7 | 7 | 7,09 |
| 3 | Оцініть рівень власного психологічного самопочуття за останній місяць. | 9 | 7 | 9 | 6 | 6 | 8 | 9 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 9 | 9 | 9 | 6 | 5 | 6 | 5 | 9 | 7 | 6 | 9 | 7,04 |
| 4 | Наскільки Ви задоволені рівнем організації бойової підготовки у військовій частині (підрозділі)? | 10 | 8 | 8 | 8 | 9 | 5 | 8 | 9 | 7 | 9 | 8 | 8 | 8 | 9 | 10 | 5 | 6 | 10 | 8 | 8 | 7 | 10 | 10 | 8,17 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | Оцініть Вашу здатність і можливість керувати своїми діями та станом у складних ситуаціях, а також здійснювати вплив на своїх співслужбовців (підлеглих). | 9 | 7 | 9 | 4 | 8 | 4 | 9 | 8 | 10 | 7 | 2 | 5 | 7 | 8 | 7 | 9 | 5 | 9 | 8 | 8 | 6 | 10 | 8 | 7,26 |
| 6 | Наскільки адекватно Ви реагуєте на обстановку, що різко змінюється? | 9 | 7 | 9 | 7 | 9 | 7 | 9 | 9 | 6 | 6 | 2 | 5 | 8 | 9 | 8 | 8 | 5 | 8 | 6 | 8 | 8 | 5 | 8 | 7,22 |
| 4. Фахова здатність | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 7,28 |
| 1 | Оцініть рівень Ваших знань і уявлень про особливості службової (бойової) діяльності та вимог до неї. | 8 | 7 | 9 | 4 | 10 | 5 | 8 | 9 | 10 | 7 | 4 | 4 | 7 | 8 | 4 | 9 | 4 | 8 | 7 | 8 | 6 | 10 | 8 | 7,13 |
| 2 | Дайте оцінку рівня Ваших фахових знань, навичок та вмінь, необхідних для вирішення службових (бойових) проблем у межах визначених цілей і завдань. | 8 | 7 | 8 | 5 | 9 | 5 | 8 | 9 | 10 | 8 | 5 | 5 | 7 | 8 | 4 | 9 | 4 | 8 | 7 | 8 | 7 | 10 | 8 | 7,26 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | Оцініть рівень Вашої фахової підготовленості виконувати службові (функціональні) обов'язки в бойових (екстремальних) умовах в межах Вашої військово-облікової спеціальності. | 7 | 7 | 8 | 5 | 9 | 5 | 8 | 9 | 10 | 6 | 5 | 5 | 8 | 8 | 3 | 8 | 5 | 7 | 6 | 8 | 8 | 10 | 7 | 7,04 |
| 4 | Наскільки повно і якісно у Вашому підрозділі передається бойовий досвід досвідченими військовослужбовцями ? | 9 | 7 | 7 | 9 | 9 | 7 | 8 | 9 | 8 | 6 | 8 | 7 | 8 | 8 | 8 | 8 | 5 | 8 | 7 | 8 | 7 | 10 | 6 | 7,70 |
| Загальний показник | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 7,37 |
| Задовільний | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

## Додаток Г

## Результати другого етапу – під час залучення підрозділу до безпосередньої участі у бойових діях

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Моральна налаштованість | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 7,04 |
| 1 | Як сильно такі цінності, як: віра, любов, повага, довіра впливають на цілі Вашої життєдіяльності, служби та на засоби їх досягнення? | 9 | 5 | 8 | 5 | 8 | 8 | 8 | 5 | 4 | 8 | 5 | 5 | 8 | 6 | 10 | 10 | 8 | 7 | 6 | 7 | 7,00 |
| 2 | Наскільки Ви дотримуєтесь моральних принципів і норм в умовах службової (бойової) діяльності? | 10 | 6 | 6 | 4 | 9 | 5 | 6 | 4 | 4 | 8 | 5 | 4 | 9 | 6 | 7 | 10 | 9 | 7 | 7 | 8 | 6,70 |
| 3 | Оцініть рівень сформованості у Вас таких якостей, як гідність, патріотизм, відданість, доброта, обов’язковість? | 8 | 5 | 5 | 8 | 7 | 6 | 4 | 6 | 4 | 8 | 5 | 4 | 8 | 7 | 10 | 8 | 10 | 6 | 10 | 8 | 6,85 |
| 4 | Наскільки військовослужбовці Вашого підрозділу згуртовані, сумісні і злагоджені? | 5 | 4 | 6 | 8 | 8 | 8 | 5 | 8 | 8 | 8 | 5 | 3 | 5 | 9 | 9 | 10 | 10 | 7 | 10 | 9 | 7,25 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | Наскільки Ви задоволені наявністю традицій і побратимства між різними категоріями військовослужбовців підрозділу. | 5 | 6 | 5 | 8 | 6 | 9 | 5 | 5 | 8 | 8 | 5 | 4 | 8 | 8 | 10 | 10 | 10 | 8 | 7 | 7 | 7,10 |
| 6 | Рівень довіри до командування Вашої військової частини. | 8 | 7 | 6 | 9 | 7 | 8 | 6 | 8 | 8 | 8 | 5 | 5 | 8 | 8 | 8 | 8 | 7 | 7 | 5 | 4 | 7,00 |
| 7 | Ступінь довіри і поваги до командира Вашого підрозділу. | 10 | 5 | 6 | 9 | 5 | 7 | 7 | 10 | 8 | 8 | 5 | 3 | 10 | 8 | 10 | 7 | 8 | 8 | 7 | 7 | 7,40 |
| 2. Емоційно-вольова налаштованість | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 6,81 |
| 1 | Оцініть ступінь прояву у Вас інтересу, радості, довіри, любові, віри, ентузіазму. | 7 | 5 | 5 | 9 | 8 | 6 | 5 | 7 | 6 | 8 | 5 | 4 | 7 | 8 | 10 | 10 | 10 | 5 | 9 | 8 | 7,10 |
| 2 | Оцініть ступінь прояву Вами горя, зневаги, злості, печалі, страху, паніки. | 0 | 7 | 6 | 7 | 7 | 7 | 0 | 5 | 5 | 8 | 5 | 3 | 6 | 8 | 9 | 2 | 8 | 7 | 9 | 8 | 5,85 |
| 3 | Оцініть Наскільки Ви проявляєте відповідальність за власні прийняті рішення та результат своєї діяльності. | 10 | 5 | 5 | 7 | 8 | 5 | 3 | 8 | 5 | 8 | 5 | 5 | 8 | 8 | 10 | 10 | 10 | 8 | 8 | 9 | 7,25 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | Наскільки сильно у Вас сформовані витримка, наполегливість, рішучість? | 9 | 6 | 5 | 6 | 6 | 8 | 7 | 6 | 5 | 8 | 5 | 4 | 7 | 9 | 10 | 8 | 7 | 6 | 8 | 8 | 6,90 |
| 5 | Оцініть рівень Вашої психологічної стійкості до впливу негативних чинників бойової (екстремальної) обстановки. | 8 | 5 | 7 | 9 | 9 | 6 | 5 | 8 | 5 | 8 | 5 | 3 | 5 | 7 | 10 | 7 | 9 | 4 | 9 | 8 | 6,85 |
| 6 | Дайте оцінку власному вмінню управляти діями, із яких складається виконання Ваших професійних функцій та обов’язків. | 9 | 6 | 5 | 8 | 6 | 7 | 4 | 5 | 5 | 8 | 5 | 3 | 5 | 6 | 10 | 10 | 7 | 6 | 10 | 8 | 6,65 |
| 7 | Оцініть рівень згуртованості, сумісності і злагодженості особового складу Вашого підрозділу. | 6 | 5 | 6 | 9 | 7 | 5 | 6 | 7 | 5 | 8 | 5 | 3 | 5 | 10 | 9 | 10 | 10 | 7 | 10 | 8 | 7,05 |
| 3. Функціональна готовність | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 6,71 |
| 1 | Наскільки Вам комфортно перебувати у військовій частині (підрозділі). | 6 | 7 | 5 | 7 | 8 | 6 | 5 | 6 | 5 | 8 | 5 | 4 | 5 | 7 | 9 | 9 | 8 | 8 | 9 | 9 | 6,80 |
| 2 | Оцініть власне фізичне самопочуття за | 6 | 4 | 7 | 6 | 7 | 5 | 7 | 7 | 5 | 8 | 5 | 3 | 7 | 8 | 7 | 7 | 8 | 5 | 6 | 8 | 6,30 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | останній місяць. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Оцініть рівень власного психологічного самопочуття за останній місяць. | 6 | 5 | 5 | 9 | 9 | 7 | 6 | 5 | 5 | 8 | 5 | 3 | 6 | 7 | 9 | 6 | 8 | 5 | 9 | 9 | 6,60 |
| 4 | Наскільки Ви задоволені рівнем організації бойової підготовки у військовій частині (підрозділі)? | 7 | 6 | 7 | 10 | 7 | 8 | 5 | 8 | 8 | 8 | 5 | 3 | 9 | 8 | 10 | 10 | 10 | 7 | 6 | 5 | 7,35 |
| 5 | Оцініть Вашу здатність і можливість керувати своїми діями та станом у складних ситуаціях, а також здійснювати вплив на своїх співслужбовців (підлеглих). | 7 | 5 | 5 | 7 | 5 | 5 | 4 | 7 | 5 | 8 | 5 | 3 | 6 | 7 | 8 | 10 | 8 | 8 | 9 | 9 | 6,55 |
| 6 | Наскільки адекватно Ви реагуєте на обстановку, що різко змінюється? | 9 | 5 | 6 | 8 | 8 | 6 | 5 | 6 | 5 | 8 | 5 | 3 | 5 | 6 | 10 | 10 | 5 | 6 | 9 | 8 | 6,65 |
| | 4. Фахова здатність | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 6,70 |
| 1 | Оцініть рівень Ваших знань і уявлень про особливості службової (бойової) діяльності та вимог до неї. | 5 | 6 | 7 | 6 | 6 | 6 | 4 | 8 | 5 | 8 | 5 | 3 | 5 | 7 | 9 | 10 | 6 | 6 | 9 | 8 | 6,45 |

| № | Показники базових компонентів МПС особового складу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | Рівень сформованості |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | Дайте оцінку рівня Ваших фахових знань, навичок та вмінь, необхідних для вирішення службових (бойових) проблем у межах визначених цілей і завдань. | 8 | 5 | 5 | 8 | 7 | 8 | 8 | 7 | 5 | 8 | 5 | 3 | 4 | 8 | 9 | 9 | 7 | 5 | 9 | 8 | 6,80 |
| 3 | Оцініть рівень Вашої фахової підготовленості виконувати службові (функціональні) обов’язки в бойових (екстремальних) умовах в межах Вашої військово-облікової спеціальності. | 7 | 4 | 6 | 7 | 6 | 7 | 8 | 9 | 5 | 8 | 5 | 3 | 4 | 7 | 8 | 10 | 7 | 5 | 8 | 9 | 6,65 |
| 4 | Наскільки повно і якісно у Вашому підрозділі передається бойовий досвід досвідченими військовослужбовцями ? | 9 | 5 | 5 | 9 | 8 | 7 | 6 | 10 | 5 | 8 | 5 | 4 | 8 | 6 | 9 | 10 | 7 | 5 | 6 | 6 | 6,90 |
| Загальний показник | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 6,81 |
| Критичний | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |