



УДК 159.923.2:351.74

DOI: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2025-6\(225\)-64-71](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2025-6(225)-64-71)



ТАНЬКО АНДРІЙ ВАЛЕРІЙОВИЧ,

кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри теорії і методики викладання суспільно-правових дисциплін, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, м. Харків, Україна

Andrii Tanko,

PhD in Law, Associate Professor, Department of Theory and Methodology of Teaching Social and Legal Disciplines, H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Kharkiv, Ukraine

E-mail: Tanko0300@gmail.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-8425-2202>

РОЛЬ ОСОБИСТІСНОЇ МОТИВАЦІЇ В ПРОЦЕСІ САМОВДОСКОНАЛЕННЯ СПІВРОБІТНИКІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

A Досліджено значення особистісної мотивації як ключового чинника, що визначає ефективність процесу самовдосконалення працівників Національної поліції України. Наголошено, що сучасна професійна діяльність поліцейських потребує не лише компетентності, а й внутрішньої готовності до розвитку, самоконтролю, вдосконалення морально-вольових якостей.

Розкрито сутність поняття «особистісна мотивація» та її місце в структурі професійного становлення правоохоронців. Проаналізовано наукові підходи до розуміння мотиваційних процесів, визначено чинники, що формують потребу в саморозвитку. Самовдосконалення розглянуто як неперервний динамічний процес пошуку ефективних стратегій розвитку професійних і особистісних ресурсів.

Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення мотиваційного потенціалу поліцейських через психологічні тренінги, програми саморефлексії, створення сприятливого професійного середовища для ініціативності й розвитку.

Ключові слова: внутрішня мотивація; мотиваційні чинники; саморозвиток; самовдосконалення; професійний розвиток; працівники поліції; правоохоронці

THE ROLE OF PERSONAL MOTIVATION IN THE PROCESS OF SELF-IMPROVEMENT OF NATIONAL POLICE OFFICERS

S The article examines the role of personal motivation as a fundamental determinant that influences the effectiveness of the self-improvement process among officers of the National Police of Ukraine. The research emphasizes that the modern professional environment of law enforcement officers requires not only a high level of professional competence but also a deep internal readiness for continuous development, self-reflection, self-regulation, and the cultivation of personal, moral, and volitional qualities.

The study clarifies the essence of the concept of "personal motivation" and defines its place within the structure of the professional formation of law enforcement personnel. Theoretical approaches to understanding motivational processes in the psychology of labour and professional development are analyzed. The study identifies key motivational determinants that shape the need for self-development, such as moral values, professional identity, a sense of duty, social responsibility, and an aspiration for self-actualization.

Self-improvement is interpreted as a continuous, dynamic, and multidimensional process involving awareness of one's professional and personal resources, goal-setting, searching for effective developmental strategies, and the formation of psychological resilience to professional challenges. The findings indicate that motivation for self-improvement has a multilevel structure, encompassing both external (organizational, material, and regulatory) and internal (value-semantic, emotional-volitional, and cognitive) components. The study demonstrates that a balanced interaction between these components ensures the establishment of a stable motivational orientation toward personal and professional growth.

The research provides evidence that the self-improvement of police officers functions not only as a mechanism for enhancing individual professional efficiency but also as a significant factor in strengthening the moral and psychological potential of the police force, fostering a culture of professional responsibility, and maintaining a positive institutional image of law enforcement agencies. Practical recommendations are proposed to enhance the motivational potential of police personnel through the implementation of psychological training programs, self-reflection practices, moral incentive systems, and the creation of a supportive professional environment that fosters initiative, creativity, and self-development.

Keywords: intrinsic motivation; motivational factors; self-development; self-improvement; professional advancement; police personnel; law enforcement officers

Актуальність проблеми. У сучасних умовах політичної нестабільності, воєнних загроз, зростання цифрових злочинів і психологічного навантаження, що постали перед українським суспільством, удосконалення діяльності працівників Національної поліції України набуває особливого значення для забезпечення правопорядку, захисту прав і свобод громадян, а також утвердження демократичних цінностей у державі. Ефективність роботи поліцейських безпосередньо залежить від їхньої професійної компетентності, моральної стійкості, здатності діяти в межах закону справедливо та неупереджено. Водночас основою цих якостей є прагнення до постійного професійного й особистісного самовдосконалення.

Процес самовдосконалення працівників поліції є дієвим лише за умови наявності високого рівня внутрішньої особистісної мотивації, що спонукає до розвитку, самореалізації та підвищення ефективності службової діяльності. Саме внутрішні стимули – почуття обов'язку, професійна честь, моральна відповідальність, прагнення до самоповаги та суспільного визнання – визначають здатність поліцейських адаптуватися до нових викликів, опановувати сучасні підходи до роботи та удосконалювати професійні компетентності.

На нормативному рівні важливість постійного розвитку особового складу Національної поліції України закріплена в чинному законодавстві. Зокрема, у Законі України «Про Національну поліцію» (2015 р.) визначено обов'язок поліцейських систематично оновлювати знання й навички відповідно до вимог часу. Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку на 2023–2027 роки (Указ Президента України № 273/2023) акцентує увагу на необхідності розвитку нових компетентностей, професійного зростання та удосконалення кадрового потенціалу. Аналогічні положення містить і Стратегія розвитку Національної поліції України (Указ Президента № 189/2021), у якій наголошено на формуванні сучасного професійного корпусу поліцейських, розвитку їхніх управлінських і комунікативних навичок, а також на впровадженні інноваційних підходів до навчання персоналу. Неперервне професійне зростання та особистісне самовдосконалення поліцейських проаналізовано не лише як елемент їхнього індивідуального розвитку, але й як державний стандарт професійної діяльності та обов'язкова умова ефективного функціонування системи Національної поліції України.

З огляду на зазначене, питання особистісної мотивації як основи професійного та особистісного самовдосконалення працівників Національної поліції України набуває особливої уваги в сучасному науковому дискурсі.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Проблема тика особистісної мотивації, професійного самовдосконалення, розвитку професійної культури правоохоронців посідає важливе місце в сучасних психолого-педагогічних, соціологічних і управлінських дослідженнях, що свідчить про актуальність і багатовимірність цієї проблеми. У наукових працях вітчизняних і зарубіжних авторів (О. Бондаренко, Л. Карамушка, А. Маслоу, С. Максименко, К. Роджерс,

В. Франкл та ін.) увага приділяється вивченню мотиваційних чинників, які визначають ефективність професійної діяльності, рівень відповідальності, дисциплінованість і здатність до саморозвитку особистості у професійній сфері.

Досліджуються питання професійної ідентичності представників правоохоронних структур, ролі та структури мотиваційної сфери у формуванні їхньої професійної компетентності, взаємозв'язку мотивації з ефективністю службової діяльності (О. Бандурка, В. Барко, Д. Кобзін, О. Колесніченко, А. Кравченко, Н. Небітова, Г. Попова, Ю. Приходько, С. Яковенко та ін.). У працях науковців тема мотивації працівників правоохоронних органів розглядається в контексті управління персоналом, підвищення службової дисципліни, профілактики професійного вигорання та удосконалення системи професійної підготовки. Значна увага приділяється психологічним аспектам формування внутрішньої мотивації, розвитку морально-вольових якостей фахівців.

Проблему самовдосконалення, саморозвитку, самотворення людини як фактору розвитку особистості, механізми і засоби самовиховання вивчали науковці Ю. Бережний, І. Бех, Л. Божович, Ю. Бугаєвська, В. Вишківська, О. Голікова, М. Євтух, Н. Ковальчук, О. Пехота.

У наукових дослідженнях питання професійного самовдосконалення працівників поліції часто порушується в контексті проблеми емоційного та професійного вигорання. Так, З. Кісіль, Р. Кісіль та А. Перепелиця (2018) [7] зазначають, що специфіка діяльності працівників Національної поліції, зокрема постійна психоемоційна напруженість, високий рівень стресу, ризикові ситуації та вплив численних негативних детермінант, неминуче призводять до виснаження особистісних і професійних ресурсів. Це так само спричиняє зниження рівня внутрішньої мотивації, втрату інтересу до професійної діяльності та зменшення ефективності виконання службових обов'язків. Саме тому дослідження механізмів професійного самовдосконалення в контексті запобігання емоційному вигоранню є надзвичайно важливим. Воно дає змогу не лише зберегти психологічне здоров'я працівників, а й підтримати позитивний мотиваційний клімат у колективі. Адже емоційний стан і рівень професійної залученості одного поліцейського безпосередньо впливають на морально-психологічну атмосферу підрозділу, формуючи загальний потенціал ефективності правоохоронної діяльності.

В. Вишківська, О. Голікова, В. Мирошніченко (2023) [6] вивчають проблему підвищення рівня професійної компетентності сучасного фахівця в умовах трансформації освітнього середовища через активізацію процесів професійного самовдосконалення. Автори зазначають, що професійне самовдосконалення є комплексним динамічним процесом, який охоплює вдосконалення професійного мислення і практичної діяльності, тайм-менеджменту й інноваційності, а також професійно-особистісних якостей. Наголошують, що професійне зростання відбувається не лише через накопичення знань і практичних навичок, а й завдяки усвідомленому особистісному розвитку, переосмисленню власних цінностей і професійних орієнтирів. Саме такий

підхід сприяє переходу фахівця від позиції пасивного споживача знань до ролі активного суб'єкта професійного й особистісного становлення.

В. Барко, О. Смірнова (2025) [1] аналізують кореляцію особистісних властивостей правоохоронців, їх внутрішніх ресурсів і здібностей із професійною придатністю, можливістю ефективно здійснювати службові обов'язки. О. Колесніченко і Н. Небітова (2025) [14], досліджуючи структуру мотиваційної сфери працівників правоохоронних органів, визначають мотиваційні компоненти, які впливають на поведінку і ефективність діяльності фахівців цієї галузі.

Н. Юдіна і А. Харченко (2023) [12] надають системний огляд різних підходів до класифікації мотиваційної сфери особистості й визначають структуру зовнішніх і внутрішніх мотивів працівників органів внутрішніх справ. Автори обґрунтовують, що знання структури мотивів є важливою передумовою для розроблення питань підвищення працездатності працівників і усунення негативних явищ низької мотивації та плинності кадрів. Ю. Бугаєвська (2023) [4], вивчаючи засоби професійного самовиховання і самовдосконалення, у своєму дослідженні доводить, що важливою передумовою професійного самовдосконалення фахівця, зокрема формування його професійної культури, є здатність до саморефлексії та самоаналізу, тому цим аспектам важливо приділяти увагу ще в період підготовки майбутніх спеціалістів будь-якої галузі. Причому О. Орлова, І. Новіцька (2024) [11] запроваджують ідею про те, що самовдосконалення – це не просто набір професійних навичок і постійне їх оновлення, це творчий процес самоусвідомлення й ініціативи впродовж життя. Авторки визначають структурні компоненти самовдосконалення – цільовий, змістовий, інструментальний, практичний і корекційний і наголошують, що задля ефективності такого процесу мають бути розроблені механізми оцінки, аналізу корекції помилок, постійного зворотного зв'язку.

Попри наявність певних теоретичних і практичних напрацювань, питання взаємозв'язку між особистісною мотивацією та процесом самовдосконалення працівників правоохоронних органів в умовах динамічних безпекових і суспільних змін залишаються недостатньо розробленими. Сучасні виклики, пов'язані з воєнним станом, зростанням рівня соціальної напруги, необхідністю адаптації правоохоронців до нових стандартів професійної етики та комунікації, потребують оновленого наукового підходу до розуміння мотиваційних механізмів саморозвитку.

Мета статті: комплексно дослідити вплив особистісної мотивації на процес самовдосконалення й ефективність професійної діяльності працівників правоохоронних органів України в умовах сучасних безпекових і суспільних викликів.

Викладення основного матеріалу. Ефективність діяльності правоохоронних органів значною мірою визначається рівнем професіоналізму та самовідданості кожного співробітника. Сучасні виклики для працівників правоохоронної сфери охоплюють не лише традиційні завдання із забезпечення громадської безпеки, а й нові виміри суспільного життя, що потребує від поліцейських

підвищеної відповідальності, стійкості та готовності діяти в інтересах громадян.

Подолання таких викликів неможливе без високого рівня мотивації та постійного самовдосконалення, спрямованих на розвиток професійних компетентностей й особистісних якостей. Суспільство очікує від поліції відкритості, ефективності та орієнтації на захист прав людини. Тому успішна службова діяльність передбачає не лише сумлінне виконання обов'язків, а й внутрішню готовність до служіння, що ґрунтується на особистій мотивації. Мотивація є ключовим чинником професійного зростання поліцейського, вона спонукає до вдосконалення знань, умінь, пошуку ефективних рішень відповідно до сучасних вимог. Від рівня мотивації залежать відповідальність, дисципліна, ініціативність і моральна стійкість співробітників. Мотивований працівник поліції здатен швидко адаптуватися до стресових ситуацій, ухвалювати виважені рішення та дотримуватися високих етичних стандартів у своїй діяльності.

Специфіка професії співробітників правоохоронної сфери полягає в тому, що високий рівень ефективності їхньої праці може бути досягнутий лише за умови неперервного самовдосконалення, що охоплює фізичний, моральний та інтелектуальний аспекти розвитку.

Р. Ляшенко, розглядаючи мотиваційний базис особистості в ракурсі професійної самоактуалізації, зазначає, що кожному етапу життя людини притаманна особлива мотиваційна основа. І з вибором професійної спрямованості виникають і діють певні смислові орієнтири й домінанти, що стають стрижнем поведінки людини і визначають вектор її життєвої позиції і ціннісних орієнтацій [9, с. 219]. На думку Н. Юдіна і А. Харченко, знання мотивів не тільки вибору професії, а й подальшої діяльності, особливостей їх трансформації в процесі службової діяльності допоможе запобігати соціально-економічним і моральним втратам у суспільстві [12, с. 68].

У психолого-педагогічній науці мотивація визначається як система мотивів, потреб, інтересів, прагнень, цілей, намірів, які наverkaють людину на певні вчинки. Зі свого боку професійна мотивація майбутнього фахівця розглядається як сукупність мотивів поведінки та діяльності, що зумовлюють прагнення до оволодіння майбутньою професією, бажання досягати високих результатів, змагальність, наполегливість і відкритість до професійного саморозвитку. Її провідним агентом є ціннісно-мотиваційна сфера, яка охоплює кар'єрні та смисложиттєві орієнтації, мотивацію досягнень, а також задоволеність професійною діяльністю [8, с. 108].

Важливими для розуміння професійної мотивації є й характерологічні особливості – сфера узагальнених, генералізованих спонукань особистості, що визначають типові способи її поведінки, – та спрямованість як система потреб і мотивів, яка задає вектор активності людини.

За результатами досліджень В. Барко, О. Смірнкової [1, с. 28], професійна мотивація може виявлятися в сприятливому або несприятливому типі, що значною мірою позначається на рівні особистісної та професійної самореалізації, здійсненні на високому рівні професійних обов'язків.

Т. Матієнко, узагальнивши результати аналізу наукових джерел, виокремлює дві основні групи професійних мотивів працівників правоохоронних органів – особистісні та ситуаційні. До особистісної групи належать соціально-ціннісні мотиви, зокрема усвідомлення цінності й важливості діяльності, авторитетність професії, суспільні та моральні орієнтири. Сюди також відносяться мотиви співпраці (орієнтація на колективні цілі), психологічного комфорту, колективного визнання, самоствердження, згуртованості та взаємодопомоги. Важливе місце посідають мотиви досягнення – інтерес до професії, прагнення до творчості та ініціативи, розширення кругозору, задоволеність обраною професією, зацікавленість у вдосконаленні професійної майстерності, прагнення до лідерства й розширення сфери впливу. До другої групи – ситуаційних мотивів – Т. Матієнко відносить прості (на фізіологічному рівні), складні (пов'язані з усвідомленням мети дії), усвідомлені та неусвідомлені, актуалізовані й неактуалізовані мотиви. У складі як особистісних, так і ситуаційних мотивів також виділено утилітарні мотиви: зацікавленість в оплаті праці, прагнення до поліпшення умов служби, задоволеність побутовими умовами, орієнтація на кар'єрне зростання тощо [10, с. 28]. Розподіл мотивів, запропонований Т. Матієнко, дозволяє краще зрозуміти, якими мотивами керується працівник у професійній діяльності.

Особистісна мотивація має багатокомпонентну структуру. Так, В. Васюта виокремлює основні її складники: потреби, мотиви, цілі, емоції та почуття, а також ціннісні орієнтації. Потреби розглядаються як внутрішні спонуки, що відображають нестачу чогось і зумовлюють активність людини. Мотиви – це усвідомлені причини, які знаходяться в основі вибору дій і вчинків. Цілі визначають бажані результати, на досягнення яких спрямована діяльність. Емоції та почуття супроводжують мотиваційні процеси, а ціннісні орієнтації виступають стійкими переконаннями, що визначають загальну спрямованість особистості [5, с. 60]. Тож особистісна мотивація віддзеркалює стійкість і контекст її професійних дій, визначаючи, наскільки стабільна мотивація і чи залежить вона від обставин. На відміну від ситуаційної – особистісна мотивація діє завжди, у будь-яких ситуаціях, бо її персональні потреби, цілі, цінності людини.

Розглядаючи мотивацію у професійній діяльності працівників правоохоронної сфери як внутрішній стан, який спонукає фахівця діяти, визначає спрямованість, інтенсивність і стійкість його поведінки, будемо розуміти особистісну мотивацію таких працівників як складне психологічне утворення, яке вміщує сукупність внутрішніх і зовнішніх мотивів, що спонукають особистість до активності, надають їй цілеспрямованості та забезпечують її стійкість. Вона є індивідуальною, суб'єктивною характеристикою, що відображає індивідуальність і специфічність мотиваційної сфери конкретної людини, визначає, чому людина обирає певний вид діяльності, докладает зусилля для її виконання та наполегливо прагне досягти поставлених цілей.

Необхідно згадати, що існує також й інша – структурна класифікація мотивації за її джерелом, у межах якої дослідники

[1; 12] виділяють два види мотивації: внутрішню (пов'язану з інтересом до самого процесу навчання) і зовнішню (орієнтовану на результат – оцінку, диплом, схвалення).

Особистісна мотивація найчастіше містить внутрішню мотивацію – це стійке прагнення діяти згідно з власними цінностями і потребами. Ситуаційна ж частіше спирається на зовнішні стимули – короточасні фактори, що актуалізують дію. Водночас внутрішня мотивація теж може бути ситуаційною, коли певна ситуація пробуджує інтерес або натхнення (наприклад, новий цікавий проєкт), особистісну мотивацію можуть підживлювати зовнішні мотиви. Так, до прикладу, експериментальні дані (Choo Lin & Zhao, 2025) підтверджують, що навчання і розвиток, як джерела посилення особистісної мотивації, спонукають співробітників докладати додаткових понаднормових зусиль для виконання своїх професійних обов'язків [13].

Водночас науковці відзначають, що ефективна професійна діяльність базується на домінуванні внутрішньої мотивації, адже саме вона сприяє розвитку самостійності, відповідальності й творчості фахівців. На відміну від мотивації, що ґрунтується на системі винагород і покарань, внутрішня мотивація є стійкішою та довготривалішою, адже живиться внутрішніми потребами й переконаннями людини. Як показують дослідження, працівники з високим рівнем внутрішньої мотивації значно більше інвестують час і зусилля у виконання роботи, що проявляється у важкій праці й високому рівні залучення до роботи [15]. Тож внутрішня мотивація працівників визначає спрямованість їхньої активності, забезпечує стійкість і наполегливість у досягненні професійних цілей і підтримує їхню особистісну мотивацію. У той же час, гармонійне поєднання внутрішнього і зовнішнього аспектів мотивації забезпечує стабільність професійної поведінки й високий рівень службової відданості.

Зауважимо, що особистісна мотивація відіграє ключову роль у процесі самовдосконалення працівника будь-якої галузі, а особливо в діяльності працівників правоохоронних органів. Співробітники Національної поліції, які мають високий рівень особистої мотивації до самовдосконалення, будуть схильнішими до постійного навчання, опанування нових знань і навичок, підвищення кваліфікації, розвитку культури спілкування, досягнення високого рівня професійної культури, готовими докладати додаткових зусиль для підвищення власної компетентності.

Особиста мотивація співробітників Національної поліції України до самовдосконалення може проявлятися в різноманітних формах, які відображають їхні внутрішні спонуки та прагнення (бажання підвищити свій професійний рівень, прагнення до кар'єрного зростання, почуття відповідальності перед суспільством, потреба в самореалізації та визнанні). Саме ці внутрішні спонуки, що виникають із глибинних потреб особистості, є запорукою ефективного самовдосконалення. Так, бажання підвищити свій професійний рівень є одним із ключових проявів особистісної мотивації. Багаторічний досвід роботи у Національній поліції України, переконує, що ті співробітники поліції, які мають

високу особистісну мотивацію, частіше виявляють ініціативу щодо проходження додаткового навчання, підвищення кваліфікації, опанування нових методів і технологій роботи. Така мотивація насамперед зумовлена глибоким внутрішнім усвідомленням важливості професійної компетентності для забезпечення високої якості правоохоронної діяльності.

Іншою формою прояву особистої мотивації є прагнення до кар'єрного зростання. Співробітники поліції, які мають виражену мотивацію до самовдосконалення, зазвичай демонструють амбітність, цілеспрямованість і готовність докладати додаткових зусиль для досягнення професійних успіхів. Вони прагнуть підвищувати свій статус, обіймати відповідальні посади, отримувати визнання з боку керівництва та колег. Така мотивація зумовлена бажанням реалізувати свій потенціал, отримати заслужену оцінку своєї праці та забезпечити кращі умови для професійної самореалізації.

Важливою формою особистісної мотивації співробітників Національної поліції є почуття відповідальності перед суспільством. Поліцейські, які мають високу внутрішню мотивацію, усвідомлюють важливість своєї ролі в забезпеченні правопорядку, захисті прав і свобод громадян. Вони прагнуть постійно вдосконалювати свою професійну майстерність, щоб надавати якісні послуги населенню та ефективно протидіяти злочинності. Така мотивація ґрунтується на почутті громадянського обов'язку та прагненні бути корисним для суспільства.

Ще одним проявом особистісної мотивації співробітників Національної поліції є потреба в самореалізації та визнанні. Саме вмотивовані поліцейські прагнуть розкрити свій потенціал, досягти значущих результатів у професійній діяльності та отримати схвалення з боку керівництва та колег. Вони виявляють ініціативність, креативність і готовність брати на себе додаткову відповідальність, щоб реалізувати свої здібності та отримати визнання.

Розуміння чинників і механізмів формування та розвитку особистої мотивації дозволяє розробити ефективні стратегії стимулювання самовдосконалення співробітників поліції, що сприятиме підвищенню ефективності їхньої професійної діяльності.

О. Колесніченко і Н. Небітова зазначають, що мотивація – це мультифакторне явище, яке містить соціальні, внутрішні і зовнішні чинники. Автори поділяють ключові чинники, що впливають на мотиваційну сферу працівників, як-от: вплив соціальних завдань, особистісного розвитку та професійного вдосконалення; переконання в правильності вибору професії; важливість усвідомлення власної професійної діяльності, якщо професія обрана під впливом, не за самостійними переконаннями; прагнення зворотного зв'язку; вирішення складних цілей, що значно більше, ніж матеріальні стимули. Важливим чинником виокремлено потребу в соціальному визнанні, важливість зовнішніх оцінок, і наявність організаційної структури [14, с. 29–31].

Отже, зважаючи на результати досліджень проблеми формування мотивації, до визначення чинників особистісної мотивації будемо підходити доволі широко, враховуючи

як індивідуально-психологічні характеристики працівника (темперамент, характер, здібності працівника), так і соціальні (атмосфера в колективі, сім'ї, суспільстві, рівень довіри між співробітниками, корпоративна культура, почуття приналежності до спільної справи); професійно-організаційні (умови праці, перспективи кар'єрного зростання, підтримка керівництва); систему стимулів і заохочень (матеріальні, моральні, соціальні).

Розглядаючи зазначені чинники у зв'язку з діяльністю правоохоронців, зазначимо, що здібності, ціннісні орієнтації, моральні вибори, прагнення до самореалізації співробітника значною мірою й визначають його внутрішню спрямованість на самовдосконалення. Досвід показує, що поліцейські, які відчують значущість своєї діяльності для суспільства, демонструють вищий рівень професійної відповідальності, стійкості до стресу та ініціативності.

Не можемо лишити осторонь той факт, що мотивація співробітників правоохоронної сфери підживлюється низкою специфічних чинників, зумовлених особливістю їхньої професійної діяльності. По-перше, для поліцейських характерна підвищена відповідальність за результати своєї роботи, адже від їхніх дій і рішень часто залежить безпека громадян, захист їхніх прав і свобод. Це формує у співробітників поліції почуття громадянського обов'язку, прагнення бути корисними для суспільства, що є важливим мотивувальним чинником.

По-друге, специфіка правоохоронної діяльності вимагає від поліцейських високого рівня професійної компетентності. Тому для співробітників Національної поліції характерна виражена мотивація до професійного розвитку, підвищення кваліфікації, опанування нових методів роботи. Працівники з вираженими пізнавальними потребами, прагненням до досягнень і самореалізації будуть мотивованішими до постійного професійного розвитку. Важливим чинником професійного розвитку правоохоронців є також рівень самосвідомості та адекватної самооцінки: співробітники поліції, які об'єктивно оцінюють свої сильні та слабкі сторони та здатні критично аналізувати власні професійні компетенції, демонструють вищий рівень мотивації до самовдосконалення з метою усунення виявлених недоліків у службовій діяльності.

По-третє, робота в Національній поліції пов'язана з ризиком, стресовими ситуаціями, необхідністю ухвалювати швидкі та відповідальні рішення. Це зумовлює в поліцейських потребу в автономії, самостійності, можливості самостійно контролювати свою діяльність: поліцейські, які прагнуть самостійно ухвалювати рішення та нести за них відповідальність, проявляють більшу ініціативність у професійному розвитку, активно вдосконалюють свої навички та компетенції, що сприяє підвищенню ефективності їхньої службової діяльності та готовності до розв'язання складних завдань правоохоронної практики. Задоволення цієї потреби є важливим мотивувальним чинником.

Крім того, специфіка правоохоронної діяльності передбачає наявність чіткої ієрархічної структури, системи субординації та контролю. Це впливає на мотивацію

співробітників поліції, які прагнуть до кар'єрного зростання, підвищення свого статусу та отримання визнання з боку керівництва.

Наголосимо, що результатом розвитку мотиваційної сфери є самовдосконалення працівників поліції. Поліцейському в сучасних умовах потрібен достатній рівень як зовнішньої, так і внутрішньої мотивації, щоб прагнути до самовдосконалення. Без мотивації процес розвитку працівника, набуття ним нових компетентностей у змінюваному світі стає неможливим. Самовдосконалення так само впливає на подальшу мотивацію працівників поліції, створюючи позитивний зворотний зв'язок між набутим досвідом і компетентностями, що мають формуватися в умовах нових безпекових викликів.

Зазначимо, що самовдосконалення має індивідуальний вимір, оскільки стосується особистісного росту. Разом із цим, самовдосконалення є важливим аспектом професійного розвитку та діяльності фахівців усіх галузей, насамперед працівників правоохоронних органів, оскільки забезпечує підвищення ефективності виконання службових завдань.

Під самовдосконаленням науковці (В. Бондаренко, В. Сягровець, С. Русанівський) розуміють свідомий, цілеспрямований процес підвищення рівня своїх знань, умінь, навичок та особистісних якостей з метою ефективнішого виконання службових обов'язків і досягнення високих результатів у професійній сфері [3, с. 83]. Цей процес передбачає постійну роботу над собою, прагнення до саморозвитку та самореалізації. На підтвердження цієї думки, О. Орлова та І. Новіцька наголошують, що самовдосконалення є неперервним процесом, який дозволяє людині адаптуватися до нових викликів і прагнути до особистісного зростання [11, с. 159].

Згідно з дослідженням Ю. Бережного [2, с. 153], оптимізації процесу формування готовності майбутніх фахівців правоохоронних органів до професійного самовдосконалення сприяє впровадження належних педагогічних умов, серед яких: забезпечення позитивної мотивації та потреби у професійному самовдосконаленні, конструювання змісту навчального матеріалу, який орієнтує майбутніх фахівців на самовдосконалення, створення розвивального, освітнього, соціально-психологічного простору з використанням сучасних інноваційних технологій та інтегративний підхід до організації й проведення практики.

Для ефективного стимулювання та підтримки особистісної мотивації співробітників Національної поліції України до самовдосконалення важливо впроваджувати комплекс організаційних та управлінських заходів.

Одним із ключових напрямів є вдосконалення системи професійного навчання та підвищення кваліфікації поліцейських. Необхідно забезпечити широкі можливості для проходження додаткового навчання, опанування нових методів роботи, підвищення рівня компетентності. Такі заходи сприятимуть розвитку внутрішньої мотивації співробітників до постійного професійного вдосконалення.

Важливим є також запровадження справедливої та прозорої системи оцінювання та кар'єрного зростання. Співробітники поліції мають бути впевнені, що їхні зусилля щодо самовдосконалення будуть належним чином оцінені

та винагороджені. Це може передбачати як матеріальне заохочення (премії, надбавки), так і нематеріальне (відзнаки, підвищення в посаді, делегування додаткових повноважень). Важливо забезпечити атмосферу взаємної підтримки, довіри та визнання. Це сприятиме розвитку почуття приналежності до організації та підвищуватиме внутрішню мотивацію поліцейських.

Ефективним інструментом стимулювання самовдосконалення може стати запровадження наставництва та коучингу. Досвідчені співробітники, які є наставниками, можуть надавати молодим поліцейським підтримку, зворотний зв'язок і рекомендації щодо професійного розвитку. Це сприятиме формуванню в них стійкої мотивації до самовдосконалення.

Крім того, важливо забезпечити гнучкість та автономію в роботі поліцейських. На індивідуальному рівні необхідно приділяти увагу розвитку самосвідомості та адекватної самооцінки поліцейських. Надання їм можливості самостійно планувати свою діяльність, ухвалювати рішення та нести за них відповідальність задовольнятиме їхню потребу в автономії та сприятиме розвитку внутрішньої мотивації.

Важливим є формування у поліцейських почуття професійної ідентичності та гордості за свою роботу. На рівні колективу необхідно створювати атмосферу взаємної підтримки, обміну досвідом і визнання досягнень. Схвалення з боку колег, обмін кращими практиками, спільне вирішення професійних завдань можуть стати потужними мотивувальними чинниками. Важливо також приділяти увагу психологічному супроводу та підтримці поліцейських. Надання консультативної допомоги, проведення тренінгів із розвитку особистісних якостей, управління стресом тощо можуть сприяти зміцненню внутрішньої мотивації до самовдосконалення.

Не менш важливим є соціальне визнання та підтримка діяльності поліцейських з боку суспільства. Позитивний імідж Національної поліції, довіра громадян, відповідне матеріальне та нематеріальне заохочення (відзнаки, пільги тощо) сприятимуть підвищенню мотивації співробітників до самовдосконалення.

Вважаємо, що комплексне застосування організаційних, управлінських, психологічних і соціальних заходів дозволить ефективно стимулювати та підтримувати особистісну мотивацію співробітників Національної поліції України до постійного професійного самовдосконалення.

Особливо наголосимо на важливості підтримувати високу мотивацію до самовдосконалення працівникам правоохоронних органів, які вже завершили своє навчання та перейшли до практичної діяльності. Злочинність і правопорушення постійно еволюціонують, тому правоохоронці повинні бути готовими до нових викликів і методів протидії. Регулярно змінюються законодавство, технології та методи роботи, тому необхідно постійно оновлювати свої знання та навички.

Правоохоронці є гарантами безпеки та правопорядку в суспільстві, тому їхня діяльність має велике значення для добробуту громадян. Підтримання високого рівня

професіоналізму та компетентності є запорукою ефективного виконання службових обов'язків. Самовдосконалення дозволяє правоохоронцям розвивати свої навички, підвищувати ефективність роботи та досягати кар'єрного росту. Постійне навчання та саморозвиток сприяють підвищенню рівня задоволеності від роботи та професійної самореалізації.

Для підтримання й розвитку високої внутрішньої мотивації до постійного вдосконалення серед працівників правоохоронних органів можна застосовувати форми щодо регулярного підвищення кваліфікації. Забезпечити широкі можливості для професійного навчання, підвищення кваліфікації та опанування нових методів роботи. Це організація тренінгів, семінарів і курсів з актуальних питань правоохоронної діяльності.

Важливо заохочувати працівників до участі в професійних конференціях, форумах та обміні досвідом. Організувати зустрічі з успішними лідерами правоохоронної сфери для обміну досвідом.

Важливим аспектом є розроблення чітких критеріїв і можливостей для професійного розвитку та підвищення рівня мотивації до самовдосконалення фахівців. Упровадження системи матеріальних і нематеріальних стимулів за досягнення в самовдосконаленні. І не менш значущим у таких заходах є створення сприятливого організаційного клімату, формування культури, що заохочує до постійного навчання та самовдосконалення, забезпечення доступу до актуальної професійної інформації, ресурсів та експертної підтримки.

Висновок. Проведене дослідження дозволило всебічно розкрити роль особистісної мотивації в процесі самовдосконалення співробітників Національної поліції України та запропонувати практичні рекомендації щодо її стимулювання. Встановлено, що особистісна мотивація є ключовим чинником, який визначає спрямованість,

інтенсивність і наполегливість поліцейських у досягненні професійних цілей. Вона є рушійною силою, що спонукає співробітників до постійного вдосконалення знань, умінь і навичок. Внутрішні спонуки проявляються в різних формах: прагнення підвищити професійний рівень, розвиток компетенцій, кар'єрне зростання, самореалізація, почуття відповідальності перед суспільством. Саме така внутрішня мотивація є запорукою ефективного самовдосконалення та підвищення якості правоохоронної діяльності.

Дослідження підтверджує, що особистісна мотивація є ключовим фактором професійного самовдосконалення співробітників поліції. Вона забезпечує не лише підвищення рівня компетентності та якості виконання службових обов'язків, а й сприяє розвитку внутрішніх орієнтирів працівників, які прагнуть до особистісного зростання, самореалізації та ефективного виконання завдань правоохоронної діяльності.

Аналіз теоретичних підходів до вивчення мотивації показав, що на формування та розвиток особистісної мотивації впливають як індивідуально-психологічні характеристики, так і організаційні, управлінські, психологічні та соціальні чинники. Розуміння цих впливів дозволяє розробляти практичні механізми стимулювання персоналу, підтримувати активну позицію співробітників і підвищувати їхню готовність до самовдосконалення.

Перспективними напрямками подальших досліджень є вивчення гендерних особливостей мотивації поліцейських, порівняльний аналіз мотивації співробітників різних підрозділів і розроблення комплексних програм розвитку мотивації персоналу Національної поліції України. Реалізація таких досліджень сприятиме підвищенню ефективності системи професійної підготовки та управління персоналом правоохоронних органів.

Список використаних джерел

1. Барко В. І., Барко В., Смірнова О. Теоретико-психологічна модель дослідження індивідуально-особистісних властивостей правоохоронців та її ефективність. *Вісник Національного університету оборони України*. 2025. № 83 (1). С. 26–40. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-83-1-26-40>
2. Бережний Ю. Педагогічні умови професійного самовдосконалення майбутніх фахівців правоохоронних органів. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2019. № 7 (91). С. 153–162. DOI: <https://doi.org/10.24139/2312-5993/2019.07/153-162>
3. Бондаренко В., Сягровець В., Русанівський С. Професійне самовдосконалення правоохоронців у контексті реформування освіти системи МВС України. *Педагогічні науки*. 2020. № 2. С. 83–90. DOI: [https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2\(25\)-83-90](https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2(25)-83-90)
4. Бугаєвська Ю. Засоби професійного самовиховання і самовдосконалення. *Interconf*. 2023. № 39 (179). С. 170–175. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.11.2023.018>
5. Васюта В. Б. Мотивування персоналу : навч. посіб. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2020. 140 с. URL: https://reposit.nupr.edu.ua/bitstream/PolitNTU/8508/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%BC%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%B2%D1%83%D0%B2_076%20%28%D1%82%D0%B8%D1%82%D1%83%D0%BB%29-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%82%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BE.pdf
6. Вишківська В., Голікова О., Мирошніченко В. Професійне самовдосконалення фахівця в умовах трансформації освітнього середовища. *Молодь і ринок*. 2023. № 2/210. С. 89–94. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2023.275469>
7. Кісіль З. Р., Кісіль Р.-В. В., Перепелиця А. В. Особливості синдрому емоційного вигорання у працівників Національної поліції України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 2. С. 57–70. URL: <http://journals.lvduvs.lviv.ua/index.php/psychology/article/view/59/56>
8. Купчак М., Самило А. Професійна мотивація як внутрішній чинник розвитку професіоналізму майбутнього менеджера. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*. 2020. Вип. 21. С. 107–112. DOI: <https://doi.org/10.32447/20784643.21.2020.13>
9. Ляшенко Р. О. Розвиток мотивації особистості майбутнього фахівця в процесі професійної самоактуалізації. *Наукові записки. Педагогічні науки*. 2022. Вип. 207. С. 217–221. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/67593/4/Liashenko_Formuvannia_profesiiinoi_motyvatsii.pdf
10. Матієнко Т. Особливості мотивації професійної діяльності правоохоронців. *Jurnalul Juridic Național: Teorie și Practică*. 2019. № 2 (1). С. 109–112. URL: http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2019/2/part_1/25.pdf
11. Орлова О., Новицька І. Особистісне самовдосконалення як один з основних творчих чинників освіти впродовж життя. *Нові технології навчання*. 2024. № 98. С. 157–165. URL: <https://www.journal.org.ua/index.php/ntrn/article/view/409>
12. Юдіна Н., Харченко А. Класифікація та структура мотивів працівників органів внутрішніх справ. *Молодий вчений*. 2023. № 4 (116). С. 68–71. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-4-116-13>

13. Choo J., Lin, J., Zhao, B. General training and worker motivation: Experimental evidence on discretionary effort. 2025. arXiv preprint arXiv:2503.20560. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2503.20560>
14. Kolesnichenko O., Niebytova N. The structure of the motivational sphere of Ukrainian law enforcement officers. *Scientific Journal of the National*

Academy of Internal Affairs. 2025. Vol. 30, no. 2. P. 21–31. DOI: 10.63341/naia-herald/2.2025.21

15. Shkoler O., Kimura T. How does work motivation impact employees' investment at work and their job engagement? A moderated-moderation perspective through an international lens. *Frontiers in Psychology*. 2020. No. 11. P. 38. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00038>

References

1. Barko, V., Barko, V., & Smirnova, O. (2025). Teoretyko-psykholohichna model doslidzhennia individualno-osobystytsnykh vlastyvoitei pravookhorontsiv ta yii efektyvnist [Theoretical and psychological model for studying the individual and personal characteristics of law enforcement officers and its effectiveness]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy [Bulletin of the National University of Defence of Ukraine]*, 83 (1), 26-40. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-83-1-26-40> [in Ukrainian].
2. Bereznyi, Yu. (2019). Pedahohichni umovy profesiinoho samovdoskonalennia maibutnykh fakhivtsiv pravookhorontsiv orhaniv [Pedagogical conditions for the professional self-improvement of future law enforcement specialists]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii [Pedagogical sciences: theory, history, innovative technologies]*, 7 (91), 153-162. DOI: <https://doi.org/10.24139/2312-5993/2019.07/153-162> [in Ukrainian].
3. Bondarenko, V., Siahrovs, V., & Rusanivskyi, S. (2020). Profesiine samovdoskonalennia pravookhorontsiv u konteksti reformuvannia osvity systemy MVS Ukrainy [Professional self-improvement of law enforcement officers in the context of reforming the education system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine]. *Pedahohichni nauky [Pedagogical sciences]*, 2, 83-90. DOI: [https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2\(25\)-83-90](https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2(25)-83-90) [in Ukrainian].
4. Buhaievska, Yu. (2023). Zasoby profesiinoho samovykhovannia i samovdoskonalennia [Means of professional self-education and self-improvement]. *InterConf*, 39 (179), 170-175. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.11.2023.018> [in Ukrainian].
5. Vasiuta, V. B. (2020). *Motyvvannia personalu [Staff motivation]: navchalnyi posibnyk*. Poltava: Natsionalnyi universytet imeni Yurii Kondratiuka. Retrieved from <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/8508/2/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%82%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BE.pdf> [in Ukrainian].
6. Vyshkivska, V., Holikova, O., & Myroshnychenko, V. (2023). Profesiine samovdoskonalennia fakhivtsia v umovakh transformatsii ostvinoho seredovyshcha [Professional self-improvement of specialists in the context of a changing environment]. *Molod i rynek [Young people and the market]*, 2/210, 89-94. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2023.275469> [in Ukrainian].
7. Kisil, Z. R., Kisil, R. V., & Perepelytsia, A. V. (2018). Osoblyvosti syndromu emotsiinoho vyhorannia u pratsivnykiv Natsionalnoi politsii Ukrainy [Features of emotional burnout syndrome among employees of the National Police of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav [Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs]*, 2, 57-70. Retrieved from <http://journals.lvduvs.lviv.ua/index.php/psychology/article/view/59/56>
8. Kupchak, M. & Samylo, A. (2020). Profesiina motyvatsiia yak vnutrishnii chynnyk rozvytku profesionalizmu maibutnoho menezhera [Professional motivation as an internal factor in the development of professionalism in future managers]. *Visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu bezpeky zhyttiediialnosti [Bulletin of Lviv State University of Life Safety]*, 21, 107-112. DOI: <https://doi.org/10.32447/20784643.21.2020.13> [in Ukrainian].
9. Liashenko, R. O. (2020). Rozvytok motyvatsii osobystosti maibutnoho fakhivtsia v protsesi profesiinoho samoaktualizatsii [Development of motivation in future specialists in the process of professional self-actualisation]. *Naukovi zapysky. Pedahohichni nauky [Scientific notes. Pedagogical Sciences]*, 207, 217-221. Retrieved from <https://pednauk.cusu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/1453/1406> [in Ukrainian].
10. Matiienko, T. (2019). Osoblyvosti motyvatsii profesiinoho diialnosti pravookhorontsiv [Features of motivation in the professional activities of law enforcement officers]. *Jurnalul Juridic Național: Teorie și Practică*, 2 (1), 109-112. Retrieved from http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2019/2/part_1/25.pdf [in Ukrainian].
11. Orlova, O., & Novitska, I. (2024). Osobystisne samovdoskonalennia yak odyn z osnovnykh tvorchykh chynnykiv osvity vprodovzh zhyttia [Personal self-improvement as one of the main creative factors in lifelong education]. *Novi tekhnolohii navchannia [New learning technologies]*, 98, 157-165. Retrieved from <https://www.journal.org.ua/index.php/ntn/article/view/409> [in Ukrainian].
12. Yudina, N., & Kharchenko, A. (2023). Klasyfikatsiia ta struktura motyviv pratsivnykiv orhaniv vnutrishnikh sprav [Classification and structure of motives of internal affairs officers]. *Molodyi vchenyi [Young scientist]*, 4 (116), 68-71. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-4-116-13> Retrieved from <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5812/5683> [in Ukrainian].
13. Choo, J., Lin, J., & Zhao, B. (2025). *General training and worker motivation: Experimental evidence on discretionary effort*. arXiv preprint arXiv:2503.20560. Retrieved from <https://arxiv.org/abs/2503.20560>
14. Kolesnichenko, O., & Niebytova, N. (2025). The structure of the motivational sphere of Ukrainian law enforcement officers. *Scientific Journal of the National Academy of Internal Affairs*, 30, 2, 21-31 DOI: 10.63341/naia-herald/2.2025.2
15. Shkoler, O., & Kimura, T. (2020). How does work motivation impact employees' investment at work and their job engagement? A moderated-moderation perspective through an international lens. *Frontiers in Psychology*, 11, 38. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00038>

Дата надходження до редакції авторського оригіналу: 14.10.2025