

Кутідзе Л.С.

кандидат економічних наук, доцент

Брик Т.В.

магістр

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя, Україна

ЗМІНИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану захист працівників та забезпечення стійкості бізнесу стає пріоритетним завданням для кожної організації. Управління персоналом повинно здійснюватися комплексно та зважено, з урахуванням як зміни пріоритетів у потребах працівників, так і в можливих змінах стратегії бізнесу.

Під мотивацією розуміють «комплекс внутрішніх та зовнішніх чинників, використання яких націлене на зацікавлення, спонукання та стимулювання персоналу підприємства в контексті підвищення ефективності та продуктивності праці» [1, с.168].

Відповідно до теорії ієрархії потреб А. Маслоу [2], в основі мотивації людини лежить комплекс потреб, причому потреби конкретного індивіда розташовуються в ієрархічному порядку в залежності від їх першорядної важливості. Таким чином, виділяючи п'ять основних рівнів потреб (фізіологічні потреби, потреби в безпеці, соціальні потреби, потреби в поважанні, потреби в самовираженні та самореалізації), варто розрізняти й декілька видів інструментів мотивації праці: матеріальне й нематеріальне стимулювання, залучення до процесу прийняття рішень та управління, розвиток трудової кар'єри, поліпшення якості робочої сили.

Матеріальне стимулювання передбачає використання фінансових і матеріальних заохочень для мотивації працівників до досягнення конкретних цілей, покращення продуктивності та збільшення їхнього залучення до роботи. Воно реалізується шляхом надання працівникам конкретних матеріальних винагород, таких як: зарплата, бонуси, премії, акції, пільги та додаткові вигоди, тощо.

Нематеріальне стимулювання передбачає використання різних методів та заходів, щоб мотивувати працівників, підвищувати їх задоволеність від роботи та залученість до діяльності без використання фінансових винагород. Нематеріальне стимулювання включає в себе такі аспекти: визнання та вдячність, розвиток та навчання, відповідність цінностям та місії компанії, робочий комфорт, залученість до прийняття рішень, можливість росту та розвитку кар'єри, робочий колектив та відносини, підтримка робочих досягнень.

Серед факторів впливу на персонал, які стали найбільш значущими останнім часом, називають наступні: введення воєнного стану та бойові дії, наслідки пандемії Covid-19 та нові потенційні пандемічні загрози, економічна нестабільність, загроза життю та здоров'ю, обмеження пересування, різкі зміни законодавства, зміни умов роботи та оплати праці [3, с.28]. Такі стресові фактори

можуть призводити до нестабільності психічного стану працівників. Все це знижує якість роботи, зменшує результативність праці персоналу.

Отже, керівникам важливо впроваджувати мотиваційні ініціативи, спрямовані на зниження стресу серед персоналу та створення найкомфортніших умов для виконання роботи.

Під час воєнного стану пріоритети працівників змінюються через надзвичайні обставини. Важливим аспектом стає безпека, тобто забезпечення безпечного місця для роботи, збереження місця праці за робітником. Відповідно, особливу увагу необхідно приділяти питанням безпеки життєдіяльності та охорони праці, серед яких - підготовка укриттів, проведення інструктажів щодо поведінки під час повітряної тривоги, проведення консультацій щодо змін в законодавстві та змін в роботі підприємства.

До актуальних на сьогодні напрямів удосконалення мотиваційних програм також можна віднести організацію психологічної підтримки працівників, формування та розвиток корпоративної культури, перегляд ключових показників ефективності, розвиток формальних і неформальних комунікацій, проведення заходів щодо згуртування колективу, навчання, матеріальну і нематеріальну підтримку тощо [3, с.31].

Багато персоналу, як державних установ, так і комерційних підприємств, під час воєнного стану були вимушені перейти до роботи в онлайн форматі. В таких умовах особливо важливим і досить складним для працівника може стати питання організації свого робочого місця. Така ситуація також потребує особливої уваги з боку керівників до визначення відповідних мотиваційних механізмів. Забезпечення необхідною комп'ютерною технікою, організація навчання використанню відповідних програмних засобів, технічна підтримка під час роботи онлайн допоможуть значно знизити рівень стресу працівника, що, безперечно, мотивує його до ефективної праці і позитивно відобразиться на результатах роботи.

Специфіка мотиваційних інструментів під час воєнного стану полягає, в першу чергу, у необхідності задоволення потреби працівників у безпеці. Однак, це не виключає необхідності використання комплексу мотиваційних заходів націлених на задоволення соціальних потреб працівників, потреб у визнанні та розвитку.

Література:

1. Заставнюк Л.І., Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Випуск 3(14). С.166-172.
2. Maslow Abraham. A Theory of Human Motivation [Electronic resource] / Abraham Maslow. *Psychological Review*. V. 50, No. 4. 1943. P. 370–396. Mode of access: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Title from the screen.
3. Козак К.Б., Корсікова Н.М., Петренко Ю.О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Науковий журнал Економіка харчової промисловості*. 2022. Том 14. Вип. 4. С.26-34