

УДК 331.101.3

Вплив воєнного стану на мотивацію персоналу та шляхи її адаптації

Іванов Максим Ігорович,

магістр, навчально-науковий інститут Менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: maksimysamp@gmail.com

Козлова Інна Миколаївна,

канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: inna.kozlova@hneu.net

Під час воєнного стану класичні інструменти мотивації працівників можуть бути не достатньо ефективними або навіть зовсім не працювати. Це пояснюється тим, що воєнні дії на території країни зруйнували життя людей, в значному ступені ускладнили діяльність підприємств в усіх сферах економіки та негативно вплинули на суспільство. Найбільшого негативного впливу отримав матеріальний аспект життя населення країни. За перший рік воєнних дій 20,8 % населення країни зазначили, що їх доходи значно скоротилися [1], а суттєве погіршення життя зазначили близько 40 % опитаних [2].

Окрім матеріального аспекту, воєнний стан вплинув і на психологічний стан населення. Тільки за перший рік воєнних дій близько 650 тис. осіб звернулися за психологічною допомогою внаслідок стресу. У Міністерстві охорони здоров'я очікують, що кількість людей, які вже зіткнулися з психологічними проблемами унаслідок війни або ще з ними зіткнуться, буде вимірюватися мільйонами [3]. Ці фактори значною мірою впливають на рівень мотивації населення до роботи, саморозвитку та підвищення продуктивності. Тому організаціям потрібно впроваджувати, удосконалювати або розробляти такі інструменти мотивації працівників, які допоможуть їм відчути

себе необхідними та захищеними, але не будуть обтяжувати додатковим стресом від відповідальності.

Умови воєнного стану в Україні привели до змін у мотивації працівників. При цьому основна увага керівників підприємства має бути спрямована на забезпечення безпеки та здоров'я працівників, а також на забезпечення стабільності для працівників, які навіть перебувають у більш-менш безпечних умовах [4].

Перед керівниками підприємств під час воєнного стану постає необхідність вирішення таких питань [5]: безпека працівників (60 %); забезпечення неперервності робочих процесів (60 %); психологічний стан працівників (55 %); встановлення цілей в умовах невизначеності (50 %); складність адміністрування процесів (44 %).

За результатами дослідження Американської торговельної палати [5] понад половини опитаних керівників підприємств в Україні (58 %) з початку війни зменшили чисельність працівників. 88 % опитаних зазначили, що більшість їх працівників працюють дистанційно чи в гібридному форматі.

У 2022 році 23 % керівників переглянули підхід щодо зміни винагороди своїх працівників. Найчастіше керівники підприємств (71 % опитаних) надавали додаткову матеріальну допомогу працівникам на медичне страхування (75 %), грошову допомогу (71 %), допомогу на покриття витрат на мобільний зв'язок (67 %). Також вони надавали нематеріальну допомогу у вигляді психологічної підтримки (75%), роботи за гнучким графіком (71 %), можливості навчання або перекваліфікації (46 %).

Слід зауважити, що український підхід до мотивації персоналу більше базується на матеріальній мотивації робітників за рахунок преміювання або шляхом підвищення заробітної плати. Але, окрім матеріального стимулювання, необхідно розвивати та удосконалювати нематеріальну мотивацію працівників, використовуючи такі підходи, які допоможуть підвищувати продуктивність персоналу на-

відчуття захищеності, фізичний та психологічний комфорт. У кризових умовах психіка працівника найбільш вразлива, тому й мотиваційні інструменти повинні бути здебільшого спрямовані на зменшення впливу негативних емоцій, почуттів і тривожності. При цьому необхідно пам'ятати й про звичайні методи та інструменти мотивації, такі як оплата харчування, надання корпоративних знижок, відшкодування проїзду, організація корпоративного навчання тощо [4; 6].

Таким чином, питання мотивації працівників набувають особливої важливості та є більш складними в умовах воєнного стану. Війна створює не тільки фізичні, але й психологічні виклики для працівників, які впливають на їх ставлення до роботи та продуктивність. На підприємстві важливо забезпечувати комунікацію з працівниками та враховувати їхні потреби, щоб створити сприятливе середовище для їх роботи. Постійне удосконалення мотивації допомагає зберегти досвідчених і кваліфікованих працівників, зміцнити конкурентні переваги компанії за рахунок нових кадрів і забезпечити стабільне функціонування підприємства. В результаті мотивація працівників стає важливим чинником успіху управління підприємством під час воєнного стану.

Література

1. Барсукова О. Воюють і волонтерять: як війна вплинула на життя українців? // Опитування. Українська правда. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2023/02/24/253034/>
2. Підсумки 2023 року: громадська думка українців // Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. URL: <https://dif.org.ua/article/pidsumki-2023-roku-gromadska-dumka-ukraintciv>
3. Чверті громадян може знадобитись допомога: як війна впливає на психічне здоров'я українців. URL: <https://barnews.city/articles/271895/yak-vijna-vplivae-na-psihichne-zdorovya-ukrainciv>
4. Козлова І. М., Ковнір Н. А. Мотиваційні пріоритети працівників у сучасних умовах // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали XVII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 25 листоп. 2022 р. Харків : ФОП Лібуркіна А. М., 2022. С. 326–330. URL: <http://surl.li/yyuundd>

.....

