

АДАПТАЦІЯ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Ірина Павлівна Миколайчук

ORCID ID: 0000-0001-7380-5000

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет, Україна

Анна Юріївна Шпакович

здобувач вищої освіти факультету економіки, менеджменту та психології
Державний торговельно-економічний університет, Україна

Владислава Сергіївна Шабатин

здобувач вищої освіти факультету економіки, менеджменту та психології
Державний торговельно-економічний університет, Україна

Ефективна система мотивації персоналу повинна бути сформована в управлінні будь-яким без винятку підприємством, навіть тим, де начебто всі співробітники працюють продуктивно, тому що зміни в поведінці працівників можуть бути швидкими і непередбачуваними - через вплив багатьох факторів зовнішнього середовища. Мотиваційні заходи для роботи персоналу в умовах віддаленої роботи до початку пандемії Covid-19 та війни в країні були недостатньо ефективними, оскільки багато керівників підприємств були змушені переходити на віддалену роботу та винаходити нові види мотивації персоналу [1].

Сучасні психологи виділяють три рівні мотивації: 1-й – біологічний; 2-й – зовнішній; 3-й – внутрішній [4]. Біологічна мотивація є найбільш примітивним видом, в якому закладені лише базові потреби людини. Цей рівень відповідає за основні фізіологічні потреби для виживання. Біологічні мотивації (голод, спрага, температура, страх, агресія, статеві, батьківські та інші) спрямовані на задоволення провідних біологічних потреб організму. Вони є вродженими і формуються на основі спадкових механізмів.

Оскільки під час пандемії багато людей стали більш уважними до свого здоров'я, компанія може використати це на свою користь. Наприклад, нагадування співробітникам пити воду зменшить навантаження на організм і покращить самопочуття співробітників. Крім того, багато компаній практикують поліпшення фізичного здоров'я своїх колег, купуючи їм абонементи в спортзал або будуючи фітнес-зали в офісі, де вони можуть знімати стрес і підтримувати своє здоров'я як фізичне, так і психологічне.

Для вітчизняних компаній можна взяти досвід зарубіжних, наприклад, якщо робочий день довші норми, то дозвіл на сон під час роботи в японських компаніях поширений, так як робочий день складається з 18 годин. Наприклад, японські компанії зазвичай працюють з покоління в покоління, тому для таких співробітників розроблені спеціальні програми: подарунок квартири або автомобіля.

З початком війни все населення України переживало страх за своє життя, але більшість українців не залишали домівки та роботу, а навпаки, мали мотивацію продовжувати працювати на покращення народного господарства. Тому більшість роботодавців створили нові умови праці, а саме створення притулків або перехід на

дистанційну форму роботи та автоматизовану роботу для цього. Наприклад, на Дарницькій фармацевтичній компанії в перший місяць війни керівники компанії зустрічалися онлайн тричі на день. Такий режим спілкування дозволяв узгоджувати рішення тут і зараз. Безпека людей завжди була для них пріоритетом. Співробітники офісу одразу перейшли на роботу онлайн. Щоб оперативно реагувати на проблеми, компанія «Дарниця» запустила нову службу обслуговування співробітників, яка включає всі можливі канали зв'язку (чат-бот, внутрішній кол-центр тощо). Це забезпечувало IT-підтримку незалежно від часу доби та ресурсів [5].

Другий рівень мотивації - це зовнішня мотивація, де всі зовнішні фактори, які по-різному впливають на людину і спонукають її до запланованих дій. Наприклад, зміни в зовнішності, раніше всі ходили в класичних костюмах, зачіски теж були ті ж. Однак сьогодні працівники хоч і дотримуються ділового стилю, але в більш вільній формі: широкий вибір зачісок, фасонів костюмів або поєднання різних стилів в одязі. Багато компаній практикують вільний стиль одягу, або дні, коли варто приходити лише у зручному одязі.

Оскільки зараз більшість людей почали слідкувати за трендами, то варто влаштовувати розіграші між працівниками, наприклад, на модний показ, процедури, сертифікати в спеціалізованих магазинах тощо. Все, що стосується допомоги Україні під час війни, актуально і зараз. Необхідно терміново організувати благодійні акції на підтримку Збройних Сил, окупованих і деокупованих територій. Завдяки цьому кожен зможе зробити свій внесок у підтримку людей, які постраждали, і людей, які перебувають на обороні. Наприклад, є компанії, які досить потужно допомагають своїм співробітникам, які захищають Україну, одягають і купують спорядження, наприклад, українська авіакомпанія SkyUp Airlines [6].

Під час пандемії компанія «Київстар» розробила програму NO STRESS – корпоративного психолога, до якого звертаються, щоб налаштуватися на ефективну роботу. Щотижня президент проводить зустрічі, на яких розповідає про досягнення за тиждень і одразу відповідає на запитання партнерів. Коли команда вже більш-менш адаптувалася до такого стилю роботи, такі зустрічі проводилися раз на два тижні. Також компанія регулярно проводить конкурси з онлайн-розіграшами призів [1].

Третій рівень мотивації - це внутрішня мотивація, яка штовхає людину до досягнення цілей для особистісного розвитку та задоволення. Кожен хоче розкрити свій потенціал, але не всім це вдається, тому варто робити конкурс-проект «Найкраща пропозиція», такий конкурс можна влаштовувати раз на рік, можливо раз на півроку. Таким чином працівники отримують можливість самореалізуватися та донести свою ідею до вищого керівництва, що може збільшити обсяги діяльності та прибутки компанії. Доцільно було б запровадити як правило відвідування курсів підвищення кваліфікації. За допомогою таких курсів співробітники можуть розвивати та використовувати нові знання, отримані на курсах, у своїй роботі. Або за допомогою опитувань вибрати творчі курси, які можна відвідувати в офісі після роботи, це теж відволіче співробітників після важкого дня і підніме настрій і бажання працювати.

Команда є важливим фактором мотивації, тому дуже важливо, щоб співробітники поважали один одного. Для поліпшення таких стосунків краще вибрати хоча б одну дату на рік, коли весь колектив (або окремі підрозділи, якщо це велика компанія) поїде з родиною в невелику відпустку, оплачену компанією на 2-3 дні. Коли співробітники відпочивають разом, вони зближуються, не бояться спілкуватися і працювати стає комфортніше.

Ви також можете організувати такі спільні заходи, як похід у боулінг, гольф, кіно,

ресторан тощо, що допоможе вам розслабитися та відволіктися від негативних новин. У всіх людей є певні страхи, які вони хочуть подолати, тому якщо робоче місце надає такі можливості, а ще краще допомагає з ними впоратися, то ставлення працівника до своєї роботи покращиться.

Наприклад, Hewlett-Packard – одна з найбільших американських компаній у сфері інформаційних технологій. Щоб мотивувати співробітників розвиватися, компанія практикує відкриту внутрішню систему пошуку та підбору персоналу. Усі вакансії розміщені на корпоративному порталі, співробітники можуть подавати заявки та переходити на нові посади в компанії. Тут вважають, що таланти належать не менеджеру, а організації. І якщо працівник вважає, що нове місце йому підходить, то керівник не повинен його стримувати [3]. Також сучасним ефективним засобом мотивації персоналу до навчання є система взаємодії закладів освіти та роботодавців шляхом впровадження дуальної форми навчання [2].

У нинішній час і після закінчення війни кожному українцю важливо відволіктися від проблем, налагодити свою нервову систему і підняти моральний стан. Тому доречними будуть безкоштовні бесіди з кваліфікованими психологами, 2-3 рази на тиждень, коли кожен може прийти на безкоштовну консультацію або просто поспілкуватися та отримати консультацію.

Багато сімей розділяє велика відстань, тому що багато людей виїхало, а багато залишилося. Повертаючись, люди хочуть якомога більше побути зі своїми близькими, яких вони давно не бачили. У таких випадках багатьом потрібна відпустка на кілька днів, щоб зустрітися і провести час з рідними після довгої і страшної розлуки.

Висновки. Отже, єдиних підходів та методів до формування ефективної системи мотивації персоналу не існує. Співробітники та керівники щодня стикаються з усіма рівнями мотивації: біологічною, зовнішньою та внутрішньою, які тісно пов'язані між собою. Однак сьогодні вони мають значно більшу важливість, оскільки під час повномасштабної війни цінності людей змінились, а їх врахування керівниками можливе лише в процесі адаптації.

Список використаних джерел:

1. Ланько О.А., Миколайчук І.П. (2021). Мотивація персоналу до розвитку в умовах дистанційної роботи. Здобутки та досягнення прикладних та фундаментальних наук XXI століття: II Міжнародна наукова конференція: Матеріали конференцій МЦНД (5 листопада, 2021, м. Рівне). Вилучено з: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/mcnd/article/view/15927>.
2. Миколайчук І.П., Хмурова В.В. Дуальна освіта у модернізації партнерства з роботодавцями. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2021. № 5. С.139-154.
3. Новатори з долини. Вилучено з: <https://buduysvov.com/publications/novatory-z-dolyny>.
4. Пасічник Є. Методи дієвої мотивації. Як HR-ам «вмотивувати» співробітників працювати. Вилучено з: https://hurma.work/blog/metody-diyevoi-motyvaciyi/?utm_source=smm&utm_medium=post&utm_campaign=nb.
5. Соколова О. Рецепт збереження керованості підприємства під час війни. Вилучено з: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/12/689085/>.
6. Українська авіакомпанія SkyUp Airlines. Вилучено з: <https://www.instagram.com/skyup.aero/?igshid=YmMyMTA2M2Y%3D>.