

налагодження системи фінансового управління основними напрямками та аспектами діяльності підприємства й компетентного управління нею [2].

Отже, в умовах сучасних викликів формування фінансової політики має всебічно враховуючи фінансові аспекти діяльності підприємств, об'єктивно оцінюючи характер внутрішніх та зовнішніх факторів, забезпечувати відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, які склалися в економічному середовищі їх функціонування.

Список використаних джерел:

1. Фінансова звітність ТОВ «Хмільницьке».
2. Сторонянська І. З., Беневська Л. Я. Поведінкові фактори у прийнятті фінансово-економічних рішень суб'єктами економіки в умовах невизначеності. *Фінанси України*. 2022. № 6. С. 112-128.



Савків Уляна Степанівна

*кандидатка економічних наук, доцентка кафедри менеджменту і маркетингу
Карпатського національного університету імені Василя Стефаника*

Микулич Марія Ярославівна

*здобувачка вищої освіти першого рівня
Карпатського національного університету імені Василя Стефаника*

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ І НЕЕКОНОМІЧНИХ СТИМУЛІВ

Мотивація працівників в умовах війни є складним процесом, що вимагає переосмислення традиційних підходів до стимулювання персоналу.

Економічні стимули, такі як заробітна плата, бонуси та інші фінансові винагороди, можуть бути значно обмеженими через економічну нестабільність. Тому важливо акцентувати увагу на неекономічних аспектах мотивації.

Мотивація праці – це система внутрішніх і зовнішніх чинників, які стимулюють індивіда до досягнення високих результатів у професійній діяльності, забезпечуючи його активність і задоволення від виконуваних завдань. Вона включає в себе як економічні, так і неекономічні стимули, що впливають на поведінку працівника, визначаючи його ставлення до роботи, ефективність, а також прагнення до досягнення поставлених цілей.

Економічні та неекономічні стимули є одними з основних елементів системи мотивації персоналу, оскільки вони безпосередньо впливають на ефективність праці працівників та загальний результат діяльності організації. Вони формують стимулююче середовище, яке мотивує співробітників до досягнення високих результатів у своїй професійній діяльності, а також сприяє розвитку компанії в цілому.

Економічні стимули зумовлені матеріальними винагородами, що виплачуються працівникам за виконану роботу. Вони включають в себе основну заробітну плату, премії, надбавки, бонуси, різноманітні соціальні пільги та компенсації.

Наприклад, премії за досягнення визначених показників або бонуси за виконання плану сприяють тому, що працівники працюють більш зосереджено, орієнтуючись на конкретні результативні цілі.

Економічні стимули дозволяють отримати матеріальні вигоди, які забезпечують фінансовий добробут працівника, що, в свою чергу, створює позитивний мотиваційний ефект.

Отже, економічні методи стимулювання є важливою складовою загального механізму розвитку підприємства, що дає змогу ефективно управляти персоналом [1].

Неекономічні стимули, на відміну від матеріальних, спрямовані на задоволення нематеріальних потреб працівників, таких як потреба в самореалізації, визнанні, гідних умовах праці та балансі між професійним і особистим життям. До них можна віднести такі чинники, як кар'єрне зростання, можливість отримати додаткові навички, гнучкість робочого графіку, підтримка корпоративної культури та відносини в колективі.

Неекономічні стимули не тільки сприяють підвищенню морального та емоційного стану співробітників, але й можуть впливати на їхній загальний життєвий комфорт, що також сприяє підвищенню ефективності роботи.

Наприклад, надання можливості для професійного розвитку або підвищення кваліфікації мотивує працівників до покращення своїх знань і вмінь, що в довгостроковій перспективі позитивно впливає на їхню продуктивність.

Таким чином, економічні та неекономічні стимули доповнюють один одного, і їх правильне поєднання дозволяє ефективно впливати на мотивацію працівників, забезпечуючи не лише фінансове благополуччя, а й емоційне задоволення від роботи.

Управління мотивацією та стимулюванням персоналу є важливою складовою сучасного управління людськими ресурсами, яка відображає взаємозв'язок між рівнем досягнення цілей організації та індивідуальними цілями працівників при витратах на персонал [2].

З огляду на різноманітні методи мотивації праці персоналу, слід зазначити, що комбінування різних стимулів може бути більш ефективним, аніж застосування одного конкретного підходу.

Наприклад, поєднання фінансових стимулів, таких як премії, з нематеріальними методами, такими як можливості для професійного зростання, здатне забезпечити кращі результати.

Для забезпечення ефективної мотивації співробітників необхідно визнати важливість стимулювання кожного проміжного досягнення, а не лише фінальних результатів, оскільки значні успіхи часто є рідкісними і складними для досягнення. Саме тому для підтримки позитивної мотивації важливо здійснювати заохочення протягом коротких інтервалів часу, щоб сприяти розвитку впевненості працівників у власних силах, оскільки це задовольняє їхні внутрішні потреби в самоствердженні.

В умовах війни перед організаціями постає необхідність переосмислення підходів до мотивації працівників. Одним із головних напрямків є фокус на людському аспекті мотивації, де зростає важливість орієнтації на індивідуальні потреби працівників, їхній фізичний та психологічний комфорт.

В сучасних умовах підтримка співробітників через емоційну та психологічну підтримку стає набагато важливішою, ніж раніше, коли акцент робився на фінансових винагородах. Оскільки нестабільність і стрес можуть мати великий вплив на моральний стан працівників.

Менеджери все частіше визнають, що мотивація повинна включати не тільки матеріальні, а й нематеріальні стимули, спрямовані на підтримку добробуту працівників.

Адаптація до нових реалій є ще одним важливим аспектом переосмислення мотиваційних підходів.

У період війни організації повинні знаходити способи заохочення працівників до швидкої адаптації до змін, пов'язаних з новими технологіями, методами роботи або умовами праці. У цьому контексті гнучкість робочих процесів та підтримка розвитку стають важливими не тільки з економічної, а й з соціально-психологічної точки зору.

Наприклад, створення умов для здобуття нових навичок чи можливостей для дистанційної роботи можуть стати важливими інструментами для підтримки продуктивності та мотивації в цей складний період.

Особливу роль у мотиваційних стратегіях набувають соціальні аспекти, зокрема соціальна відповідальність і волонтерство. Організації можуть заохочувати працівників до участі у волонтерських ініціативах або надавати їм можливість бути залученими до проєктів, які сприяють підтримці країни в умовах війни, що дозволяє працівникам відчути свою причетність до важливих змін, але й зміцнює корпоративну культуру через спільні цінності та соціальну відповідальність.

Спільні цінності стають важливим елементом мотивації в умовах кризи. Підприємства можуть формувати колектив на основі спільних ідеалів, де мотивація працівників будується через солідарність і спільні цілі, важливі як для організації, так і для країни в цілому.

Такий підхід сприяє зміцненню внутрішньої єдності, підвищує рівень командної роботи та підтримує моральний дух працівників у складні часи.

Отже, переосмислення підходів до мотивації в умовах війни передбачає глибоке врахування нових реалій, соціальних аспектів та потреб працівників, що виходять за межі традиційних економічних стимулів, що дозволяє організаціям зберігати високий рівень мотивації та продуктивності навіть у найбільш складних і нестабільних умовах.

Урахування сучасних реалій вимагає адаптації мотиваційних стратегій, що можуть включати розширене застосування соціальних ініціатив, волонтерської діяльності та формування корпоративної культури на основі солідарності й патріотизму.

В умовах війни виникає потреба не лише у фінансовій підтримці працівників, а й у створенні умов для їх психологічної стійкості, підвищення відчуття безпеки та взаємопідтримки. Підприємства мають усвідомлювати важливість змішаної мотиваційної моделі, де економічні та неекономічні стимули гармонійно поєднуються для досягнення високої ефективності й збереження лояльності персоналу в умовах кризи.

Список використаних джерел:

1. Савків У.С., Монюк Б.Р. Управління мотивацією персоналу як складова антикризового менеджменту в умовах цифровізації. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. № 12 (40) 2024.
2. Бондар Т., Краснонос А. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*, (57). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>



Савонік Тетяна Петрівна

викладачка кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін

Нововолинського навчально-наукового інституту

економіки та менеджменту «Західноукраїнський національний університет»

Бойко М. І.