

## ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ МОЛОДИХ ФАХІВЦІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**Мутерко Ганна Миколаївна**, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки підприємств ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро

**ORCID:** [0000-0002-1300-6650](https://orcid.org/0000-0002-1300-6650)

*У статті розглядається проблема мотивації молодих фахівців соціальної сфери в умовах воєнного стану. В умовах кризових ситуацій, зокрема під час війни, важливість соціальних послуг зростає, а разом з цим і потреба у кваліфікованих спеціалістах, готових до викликів сучасності. Основна мета дослідження полягає у виявленні факторів, які впливають на мотивацію молодих працівників, а також у розробці рекомендацій щодо їх підтримки та розвитку. Були проаналізовані психологічні, соціальні та економічні аспекти мотивації, зокрема роль фінансових стимулів, професійного розвитку та емоційної підтримки. Важливу увагу приділено впливу воєнних дій на психоемоційний стан молодих фахівців і їхню здатність до ефективної роботи.*

*У статті підкреслюється необхідність створення стратегії мотивації, яка враховує специфіку роботи в умовах воєнного стану. Запропоновані рекомендації включають впровадження програм психологічної підтримки, забезпечення фінансових гарантій, а також можливостей для професійного розвитку.*

**Ключові слова:** мотивація, соціальний працівник, нематеріальна мотивація, матеріальна мотивація, воєнний стан.

### **Muterko G. Features of motivation of young social professionals in the conditions of martial law**

*The article examines the problem of motivating young leaders in the social sphere in the minds of the military camp. In times of crisis, in the face of war, the importance of social services is growing, and at the same time, the need for qualified specialists who are ready to respond to emergencies. The main research focuses on the identified factors that influence the motivation of young workers, as well as on the development of recommendations for their support and development. The psychological, social and economic aspects of motivation were analyzed, focusing on the role of financial incentives, professional development and emotional support. Important respect is given to the influx of military operations on the psychoemotional state of young military officers and their commitment to effective work.*

*The article emphasizes the need to create a motivation strategy that takes into account the specifics of work under martial law. Proposed recommendations include*

*implementing a psychological support program, providing financial guarantees, as well as opportunities for professional development.*

**Key words:** *motivation, social worker, non-material motivation, material motivation, military camp.*

**Постановка проблеми.** Актуальність даного дослідження полягає в необхідності розробки ефективних стратегій мотивації для молодих фахівців соціальних служб в умовах воєнного стану.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Управління персоналом кожної організації нерозривно пов'язано з активною діяльністю працівників саме через вплив на їхню мотивацію. Саме тому мотивація повинна бути дієвою і відображати специфіку певної організації. Дослідженням мотивації займалось багато вчених, значний внесок саме у теорію мотивації і її практичні аспекти внесли такі вчені: А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Пінк, К. Альдерфер, Д. Мак-Клелланд, В. Врум, Л. Портер, Е. Лоулер, Е. Десі та Р. Райан. Серед українських вчених, які займались дослідженням даної теми: А. Колот, А. Кравченко, І. Петрова, І. Ільїн, О.Гавриш, М.Вольський. Але треба зазначити, щодо питання мотивації в умовах воєнного стану є новим і потребує подальшого дослідження.

**Мета дослідження.** Метою даного дослідження є всебічний аналіз мотивації молодих працівників соціальних служб у сучасних умовах та створенні ефективних стратегій для її стимулювання, щоб підвищити продуктивність і якість наданих соціальних послуг.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Управління персоналом в організації полягає в активізації діяльності співробітників шляхом впливу на їхню мотивацію. Система мотивації повинна бути ефективною та враховувати особливості конкретної організації. Мотивація – це складний психологічний процес, який спонукає індивіда до дії. Багато видатних вчених зробили значний внесок у дослідження мотивації і кожен пропонував своє визначення її, акцентуючи увагу на різних аспектах цього явища. Проаналізуємо декілька ключових визначень «мотивації».

А. Маслоу визначає мотивацію як процес, що виникає з потреб людини. Він розробив ієрархію потреб, де основні фізіологічні потреби стоять на низькому рівні, а потреби в самореалізації – на верхньому [1].

Д. Пінк підкреслює, що мотивація включає три основні елементи: автономію, майстерність і мету. Він стверджує, що сучасні працівники мотивовані не лише зовнішніми винагородами, а й внутрішніми прагненнями до розвитку [2].

Ф. Герцберг розробив теорію двох факторів (гігієнічні та мотиваційні фактори). Він вважає, що мотивація виникає не лише через задоволення потреб, а й через досягнення та визнання [3].

В. Врум у своїй теорії очікувань визначає мотивацію як функцію очікування (очікуваний результат), валентності (цінність результату) та інструментальності (впевненість у тому, що зусилля призведе до бажаного результату) [4].

Едвард Десі та Річард Райан: розробили теорію самодетермінації, яка акцентує увагу на важливості автономії, компетентності та зв'язків для внутрішньої мотивації [5].

Різноманітність визначень мотивації відображає її складність і багатогранність. Кожен вчений підходить до цього поняття з різних перспектив, що дозволяє краще зрозуміти механізми, які спонукають людей до дії.

Мотивація в соціальній сфері – це комплекс внутрішніх і зовнішніх факторів, які спонукають індивідів обирати, виконувати та підтримувати діяльність, спрямовану на допомогу іншим людям, покращення їхнього життя та вирішення соціальних проблем.

Мотивація молодих фахівців соціальної сфери є досить складним механізмом, який включає багато аспектів, розглянемо більш детально найбільш поширені з них:

*1) Психологічні аспекти:*

- Внутрішня мотивація, дуже багато молодих фахівців у соціальній сфері вмотивовані бажанням допомагати іншим, реалізовувати свої цінності та прагнення до самореалізації. Необхідно створити середовище, де їхні зусилля будуть визнані.

- Емоційна підтримка, а саме підтримка колег і керівництва є критично важливою. Відчуття приналежності працівника до команди та можливість обговорення своїх переживань можуть значно підвищити мотивацію та знизити ступінь вигорання.

- Професійний розвиток, надавати можливості для навчання та розвитку кар'єри працівників, що значно вплинуло на їхню мотивацію. Молоді фахівці завжди прагнуть отримувати нові знання та навички, це дозволяє їм почуватися більш компетентними і впевненими у своїй роботі.

## *2) Соціальні аспекти:*

- Командна робота, виходячи з того, що соціальна сфера часто передбачає роботу в командах, тобто взаємодія з колегами та спільні досягнення можуть стимулювати молодих фахівців до досягнення кращих результатів.

- Визнання з боку суспільства, соціальні працівники часто потребують визнання своїх зусиль не лише в колективі, але й у суспільстві в цілому, тому позитивне ставлення громадськості може підвищувати їхню мотивацію.

- Менторство, наявність досвідчених наставників на робочому місці, які зможуть ділитися знаннями та досвідом.

## *3) Економічні аспекти:*

- Фінансові стимули, хоча на сьогодні, багато молодих фахівців у соціальній сфері працюють не лише заради грошей, адекватна заробітна плата є досить важливим фактором мотивації і низька зарплата може призвести до вигорання та плинності кадрів.

- Бонуси та премії, отримання додаткових фінансових стимулів, наприклад премій за досягнення певних цілей або бонусів за тривалу службу.

- Соціальні гарантії, наявність медичного страхування, відпусток та інших соціальних гарантій.

Мотивація молодих фахівців у соціальній сфері є багатогранною і вимагає комплексного підходу. Психологічні, соціальні та економічні аспекти взаємопов'язані і взаємодоповнюють один одного. Створення сприятливого середовища для роботи, яке включає емоційну підтримку, можливості для професійного розвитку та адекватну фінансову винагороду, всі ці аспекти можуть значно підвищити мотивацію молодих спеціалістів у цій важливій галузі, особливо в умовах воєнного стану.

Військові дії мають значний вплив на психоемоційний стан молодих фахівців соціальної сфери, який суттєво позначається на їхній здатності до ефективної роботи. Серед основних аспектів цього впливу можна виділити:

*1) Психоемоційний стан.*

Людина по своїй природі схильна до стресу, а її психічний стан в період воєнних конфліктів нестабільний. Когут О.О. визначає що стрес може бути наслідком емоційного вигорання на роботі, переживання якого може призвести до хронічної втоми, депресії, емоційного занепокоєння та багато інших проблем [6, с. 208].

Молоді фахівці постійно знаходяться у хронічному стресі через невизначеність, загрозу безпеці та переживання за близьких людей. Також військові дії можуть викликають підвищений рівень тривоги, що заважає концентрації на роботі та прийнятті правильних рішень.

Постійна робота з людьми, які пережили травми, може призвести до емоційного вигорання. Це особливо актуально для соціальних працівників, які намагаються підтримати інших, але самі потребують підтримки.

*2) Здатність до ефективної роботи.*

Психоемоційні проблеми можуть призводити до зниження концентрації та продуктивності. Молоді фахівці можуть мати труднощі з виконанням завдань, які раніше давалися легко. Також досить високий рівень стресу може заважати прийняттю обґрунтованих рішень, що вкрай важливо в соціальній

сфері. Соціальні працівники повинні бути емоційно чутливими, але власні переживання можуть заважати їм бути такими. Це може призводити до недостатньої підтримки клієнтів. Психоемоційний дискомфорт може ускладнити комунікацію з клієнтами, що важливо для успішної роботи у соціальній сфері.

### *3) Підтримка та адаптація.*

Безперечно важливим є наявність психологічної підтримки та тренінгів з управління стресом, що зможе допомогти молодим фахівцям справлятися з емоційними навантаженнями. Або це може бути обговорення своїх переживань у групах, що допоможе зменшити відчуття ізоляції та допомогти знайти рішення. Необхідність адаптувати робочі процеси під нові умови, наприклад, можливість працювати дистанційно або гнучкий графік.

Військові дії мають серйозний вплив на психоемоційний стан молодих фахівців соціальної сфери, що, у свою чергу, позначається на їхній здатності до ефективної роботи. Забезпечення психологічної підтримки, навчання новим навичкам і створення комфортних умов праці можуть допомогти їм справлятися з цими викликами і продовжувати виконувати свою важливу місію у суспільстві.

Отже, у зв'язку з унікальними викликами, які постають перед молодими фахівцями соціальної сфери в умовах воєнного стану, існує нагальна потреба в розробці стратегії мотивації, яка буде враховувати їх специфіку роботи. Мотиваційна стратегія повинна обов'язково включати елементи психологічної підтримки, які допоможуть знизити рівень стресу та тривоги, сприяючи емоційному благополуччю фахівців.

Важливим аспектом є впровадження гнучких умов праці, які будуть дозволяти молодим спеціалістам ефективно поєднувати професійні обов'язки з особистими потребами, враховуючи нестабільність воєнного часу. Також до стратегії повинно включатись можливість для навчання та підвищення кваліфікації, що допоможе молодим фахівцям адаптуватися до нових умов і викликів. Забезпечення відкритої комунікації між керівництвом і

працівниками, щоб враховувати їхні потреби та пропозиції щодо покращення умов роботи. Обов'язкова участь молодих фахівців у процесах прийняття рішень щодо організації роботи, що зможе підвищити їхню мотивацію та відповідальність за результати.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Створення стратегії мотивації, яка буде враховувати специфіку роботи молодих фахівців соціальної сфери в умовах воєнного стану, є критично важливим для забезпечення їхньої ефективності, емоційного благополуччя та професійного розвитку. Це не лише сприятиме покращенню якості надання соціальних послуг, але й допоможе зберегти цінний кадровий потенціал країни у складний час.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 1943. 50 (4), 370–396.
2. Пінк Д., Драйв Д. Дивовижна правда про те, що нас мотивує. Харків: Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. 208 с.
3. Herzberg, F. Onemore time: How do you motivate people? *Harvard Business Review*. 1968. 46, 53-62.
4. Vroom, V.H. *Work and motivation*. NewYork: Wiley. 1964. P. 331.
5. Deci E., Rayan R. The «What» and «Why» of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*. 2000 . №11 (4). P. 227-268.
6. Когут О.О. Стресостійкість як елемент ефективної організаційної культури. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. 2020. Том 31 (70). № 4. С.208-212

## REFERENCES

1. Maslow, A. (1946), «A theory of human motivation», *Psychological Review*. [in English].
2. Pink D., & Draiv D. (2016) *Dyvovyzhna pravda pro te, shcho nas motyvuie* [The surprising truth about what motivates us]. Kharkiv: Knyzhkovyi Klub «Klub Simeinoho Dozvillia» - Book Club «Family Leisure Club». [in Ukrainian].
3. Herzberg, F. (1968), *Onemore time: How do you motivate people?*, Brighton, Harvard Business Review. [in English].
4. Vroom, V.H. (1964), *Work and motivation*, NewYork, Wiley. [USA].
5. Deci E., Rayan R. (2000) *The «What» and «Why» of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior*. *Psychological Inquiry*. [in English].
6. Kohut O.O. (2020) *Stresostijkist' iak element efektyvnoi orhanizatsijnoi kul'tury* [Stress resistance as an element of effective organizational culture]. *Vcheni zapysky Tavrijs'koho natsional'noho universytetu imeni V.I. Vernads'koho - Academic notes of the Tavri National University named after V.I. Vernadskyi*. [in Ukrainian].