

визнано НБУ системно важливими (наразі 15 банків), можливість формувати базу агентських послуг. АМКУ звернув на це увагу та вказав на те, що на ринку мають бути півні умови та можливості для всіх учасників.

Державна регуляторна підтримка балансу щодо капіталу, надання переваг державним або системним банкам порівняно з іншими учасниками ринку є важливим завданням Національного банку України та інших державних регуляторів.

### **Список використаних джерел:**

1. Гасій О.В., Соколова А.М., Прохар Н.В. Фактори конкурентного середовища у банківському секторі України: регіональний аспект. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8895>.
2. Прасолова С.П. Порівняльна оцінка конкурентної позиції вітчизняних та іноземних банків на ринку України: актуальні аспекти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2021. Випуск 1 (102). С. 51-60.
3. Коваленко В.В., Мазур Т.П. Управління конкурентною позицією банку. *Науковий вісник Одеського національного університету*. 2019. № 9. С. 38-53.
4. Шевцова О.Й. Кон'юнктура ринку банківських послуг. *Theoretical Foundation in Economics and Management: collective monograph / Toporcova O., Lytovchenko O., -etc. International Science Group. Boston(USA): Primedia eLaunch: 2022. 872 p., С.417-436. URL: <https://isg-konf.com/theoretical-foundations-in-economics-and-management/>.*
5. Конкуренція на ринку банківських послуг: АМКУ надав пропозиції Кабміну. АМКУ. 8.12.2023 URL: [mcsu.gov.ua/news/konkurenciya-na-rinku-bankivskih-poslug-amku-nadav-propoziciyi-kabminu](https://mcsu.gov.ua/news/konkurenciya-na-rinku-bankivskih-poslug-amku-nadav-propoziciyi-kabminu)

**Штанько Є. І., канд. екон. наук Куряча Н. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ КРИЗИ**

У сучасних ринкових умовах, які характеризуються нестабільністю та кризовими явищами, ефективна система мотивації та стимулювання працівників набуває особливого значення для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Криза може негативно вплинути на мотивацію персоналу, погіршити продуктивність праці та загалом знизити результати діяльності організації. Тому удосконалення системи мотивації в умовах кризи є актуальним завданням для керівництва підприємств. В умовах економічної нестабільності, скорочення

бюджетів та реструктуризації традиційні методи матеріального стимулювання (підвищення зарплати, премії тощо) можуть стати недоступними. Тому важливо звернути увагу на нематеріальні форми мотивації [4]. Нематеріальні стимули грають ключову роль у підтримці мотивації в кризовий період. До них належать:

1. Формування корпоративної культури і створення сприятливого психологічного клімату в колективі. Підтримка командного духу, взаєморозуміння та довіри між працівниками і керівництвом.

2. Гнучкі графіки роботи, дистанційна зайнятість, скорочений робочий тиждень у разі необхідності такі заходи погіршили рівень стресу.

3. Можливості для навчання, розвитку професійних навичок, кар'єрного зростання. Інвестиції в людський капітал зміцнюють лояльність персоналу.

4. Залучення працівників до прийняття рішень, розробки антикризових стратегій. Це ваша відданість справі.

5. Публічне визнання досягнень, нагородження грамотами, присвоєння почесних звань. Система нематеріального заохочення.

6. Формування корпоративних традицій, проведення спільних заходів. Зміцнення згуртованості колективу [5].

Важливість лідерства та комунікації в кризовий період є ключовою для забезпечення ефективної мотивації персоналу. У нестабільних та невизначених умовах працівники потребують чіткого керівництва, стратегічного бачення та відкритого спілкування від свого менеджменту. Розглянемо цей аспект детальніше.

Роль лідерства:

1. Лідери повинні проявити рішучість, впевненість і взяти на себе відповідальність за прийняття складних рішень.

2. Визначте чіткі переваги та антикризову стратегію, доведіть їх до всіх рівнів організації.

3. Демонструвати приклад згуртованості, самовідданості та незламної віри у здатності подолати кризу [2].

Програми стимулювання продуктивності В умовах браку коштів для підвищення зарплати програма нематеріальної мотивації має велике значення. Їх сутність – чітко визначені критерії оцінювання результатів і винагороди для кращих працівників:

1. Премії, бонуси за кращі показники продуктивності, інноваційні ідеї, економію.

2. Визнання досягнень – грамоти, оголошення подяк, фото на дошці пошани.

3. Кар'єрне зростання для найбільш ефективних співробітників.

4. Привілеї – можливості навчання, путівки на відпочинок.

5. Конкурси професійної майстерності із символічними призами [1].

Згуртування колективу в кризових умовах зростає роль командного духу та взаємопідтримки серед персоналу. Адміністрація має створювати можливості для неформального спілкування:

1. Організація спільних обідів, кава-пауз в офісі.

2. Проведення корпоративних святкувань, ювілейних компаній у невеликому форматі.

3. Спортивні команди, змагання між відділами – футбол, боулінг тощо.

4. Народи в незвичному форматі – на природі, із командними вправами.

5. Створення груп, чатів у месенджерах для спілкування в невимушеній обстановці [3].

Також прості й недорогі заходи згуртують колектив, розсіють апатію та нудьгу під час кризи. Криза на підприємствах створює серйозні виклики для системи мотивації персоналу. Однак належним чином спроектована та впроваджена система стимулювання є одним із ключових факторів подолання кризових явищ і відновлення стабільної діяльності організації.

### **Список використаних джерел:**

1. Боковець В.В., Кульганік О.М., Апостолова В. Мотивація персоналу як важливий інструмент ефективної діяльності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 5, Том 1. С. 294-297.
2. Волківська А.М., Осовська Г.В., Семенюк Т.В. Форми та методи стимулювання продуктивної діяльності в умовах корпоративного управління. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8543>.
3. Мантур-Чубата О.С., Рудь В.Ю. Мотивація і стимулювання праці персоналу як інструмент удосконалення діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Вип. 6 (11). С. 150-152. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Mantur-CHubata-O.S.-Rud-V.YU..pdf>.
4. Заставнюк Л.І, Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). 2019. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3\\_14\\_uk/30.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/30.pdf).