

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет – економіки, бізнесу і контролю  
Кафедра – економічної теорії та фінансово – економічної безпеки  
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)  
Спеціальність – 051 Економіка  
Освітня програма – Фінансово-економічна безпека



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

**на тему: «Вплив психологічного фактору на організаційне забезпечення  
фінансово- економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності»**

ШИФР ЕТтаФЕБ.1. 626-03-1.8

Здобувач Руслан СКАЛКА

Керівник Р.h.D., доц. Олена ЗАБОЛОТНА

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 09.12.2024 р., протокол № 6

В.О. завідувач кафедри ЕТтаФЕБ \_\_\_\_\_ Олена ЗАБОЛОТНА

Одеса – 2024 рік

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВОГО ІНСТИТУТУ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ**  
**І БІЗНЕСУ ІМ. Г.Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

Факультет – економіки, бізнесу і контролю  
Кафедра – економічної теорії та фінансово – економічної безпеки  
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)  
Спеціальність – 051 Економіка  
Освітня програма – Фінансово-економічна безпека

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Зав. кафедри

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_ 202\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

здобувача

**Скалки Руслана Ігоровича**

(ПІБ)

Тема роботи: «Вплив психологічного фактору на організаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності» затвердженою наказом ОНТУ від 07.11.2023 р. № 668-03, зі змінами та доповненнями від 10.10.2024. р. № 626-03

1. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 08.12.2024 р.

2. Вихідні дані роботи: Нормативно-правові та законодавчі акти з теми дослідження, матеріал наукових та методичних публікацій. Звітні, статистичні дані та власні спостереження.

3. Зміст кваліфікаційної роботи магістра. Вступ. Теоретичні засади впливу психологічного фактору на організаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки. Аналіз психологічних передумов організаційного забезпечення фінансово-економічної безпеки. Напрями підвищення ефективності фінансово-економічної безпеки з урахуванням психологічного фактору. Висновки та пропозиції. Список використаної літератури. Додатки.

4. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць – 8, рисунків – 6

5.Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, щостосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

6.Дата видачі завдання 07.11.2023

Керівник \_\_\_\_\_ PhD, доц.Заболотна О.С.  
(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Скалка Р.І.  
(підпис)

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи, затвердження його керівником	07.11-22.11.2023	Виконано
2	Написання першого розділу. Теоретичні засади впливу психологічного фактору на організаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки.	23.03-12.05.2024	Виконано
3	Написання другого розділу. Аналіз психологічних передумов організаційного забезпечення фінансово-економічної безпеки.	13.05-21.07.2024	Виконано
4	Написання третього розділу. Напрями підвищення ефективності фінансово-економічної безпеки з урахуванням психологічного фактору.	22.07-20.09.2024	Виконано
5	Висновки. Список використаної літератури	21.09-03.10.2024	Виконано
6	Оформлення кваліфікаційної роботи	04.10-06.11.2024	Виконано

Керівник \_\_\_\_\_ Заболотна О.С.  
(підпис)

Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Скалка Р.І.  
(підпис)

*Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.*

*Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.*

Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ / Скалка Р.І.  
Підпис

**Анотація**  
**кваліфікаційної роботи на тему**  
**«Вплив психологічного фактору на організаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності»**

**Спеціальність: 051 «Економіка»**

**Освітньо-професійна програма: «Фінансово - економічна безпека»**  
**здобувач СВО «Магістр»: Ткачук Олександр Олександрович**

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню ролі психологічного фактору у забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємств, особливо в умовах воєнного стану, який суттєво ускладнює економічну та соціальну ситуацію.

Розкрито сутність психологічного фактору, його складові та вплив на стабільність підприємства. Особлива увага приділена мотивації, емоційній стійкості та адаптивності працівників як ключовим елементам забезпечення стійкості до кризових ситуацій.

Другий розділ базується на аналізі психологічних передумов економічної безпеки. Встановлено основні психологічні ризики, включаючи стрес, емоційне вигорання, міжособистісні конфлікти та зниження морального духу працівників. Виокремлено причини цих ризиків, серед яких надмірне робоче навантаження, відсутність чіткої комунікації та невизначеність майбутнього.

Запропоновано механізми моніторингу психоемоційного стану персоналу, адаптаційні програми, планування дій у кризових ситуаціях, розвиток лідерських якостей керівників, створення здорового соціально-психологічного клімату та впровадження системи підтримки ментального здоров'я.

Результати роботи доводять, що психологічний фактор є важливим елементом ефективного управління та сприяє підвищенню організаційної стійкості. Врахування психологічних аспектів дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором, зберігати продуктивність та адаптивність підприємств у складних умовах.

## **SUMMARY**

The qualification work is dedicated to studying the role of the psychological factor in ensuring the financial and economic security of enterprises, especially under martial law, which significantly complicates the economic and social situation.

The essence of the psychological factor, its components, and its impact on enterprise stability are examined. Particular attention is given to employee motivation, emotional resilience, and adaptability as key elements in ensuring crisis resistance.

The second chapter is based on the analysis of the psychological prerequisites for economic security. Major psychological risks have been identified, including stress, emotional burnout, interpersonal conflicts, and reduced employee morale. The causes of these risks are highlighted, including excessive workload, lack of clear communication, and uncertainty about the future.

Mechanisms for monitoring the psycho-emotional state of personnel, adaptive programs, crisis action planning, leadership development among managers, creating a healthy socio-psychological climate, and implementing a mental health support system are proposed.

The study's results demonstrate that the psychological factor is a crucial element of effective management and contributes to enhancing organizational resilience. Considering psychological aspects allows for minimizing human-factor-related risks, maintaining productivity, and ensuring enterprise adaptability in challenging conditions.

## **ЗМІСТ**

### **ВСТУП**

## **РОЗДІЛ 1. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ПСИХОЛОГІЧНОГО ФАКТОРУ НА ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

- 1.1. Теоретичні основи дослідження фінансово-економічної безпеки та її організаційного забезпечення.....7
- 1.2. Психологічний фактор у системі фінансово-економічної безпеки: сутність та складові.....15
- 1.3. Соціально-психологічні аспекти організаційної поведінки в умовах забезпечення економічної безпеки.....22

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПСИХОЛОГІЧНИХ ПЕРЕДУМОВ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

- 2.1. Соціально-психологічні передумови забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві.....29
- 2.2. Характеристика основних психологічних ризиків та загроз професійної діяльності персоналу підприємства ТОВ «Дружба».....32
- 2.3. Визначення факторів ризику, пов'язані з психологічним станом персоналу у системі економічної безпеки ТОВ «Дружба».....36

## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ З УРАХУВАННЯМ ПСИХОЛОГІЧНОГО ФАКТОРУ**

- 3.1. Розробка механізмів впровадження психологічних методів у систему фінансово-економічної безпеки підприємства.....46
- 3.3. Напрями мінімізації психологічних ризиків у системі фінансово-економічної безпеки.....56

### **ВИСНОВКИ**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

## ВСТУП

Сучасні тенденції розвитку організацій відбуваються в умовах глобалізації, соціально-економічної нестабільності та швидких технологічних змін. Ці фактори створюють нові виклики для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, яка є критично важливою для стабільного функціонування бізнесу. В умовах війни ці виклики набувають ще більшої актуальності, адже підприємства змушені адаптуватися до складних умов, спричинених збройною агресією. Зокрема, релокація бізнесу, зменшення доступу до ресурсів, ризики для персоналу та матеріальних цінностей потребують інноваційних підходів до управління.

Особливу увагу в цьому контексті заслуговує вплив психологічного фактору, який визначає стабільність організаційної поведінки, мотивацію персоналу, ефективність управління та загальну стійкість підприємств. Війна спричинила значний рівень стресу, емоційного виснаження та соціально-психологічної напруги серед працівників, що створює додаткові загрози для фінансово-економічної безпеки. Невирішені психологічні проблеми, такі як емоційне вигорання, тривожність і конфлікти, можуть значно знижувати продуктивність, лояльність персоналу та викликати фінансові втрати.

У цьому контексті особливо важливим є інтеграція психологічних механізмів у системи безпеки підприємств. Такі механізми, як лідерство, стрес-менеджмент, організаційна культура, відіграють ключову роль у забезпеченні не лише економічної, а й соціально-психологічної стійкості організацій.

У наукових дослідженнях, присвячених фінансово-економічній безпеці, увагу цим питанням приділяли Л. Балабанова, О. Грішнова, А. Колот, Ю. Одегов, С. Річардсон, Р. Лютанс та інші. Проте проблема інтеграції психологічного фактору у систему фінансово-економічної безпеки підприємств досі не отримала достатнього висвітлення, особливо в умовах кризових ситуацій, таких як війна[23].

Вплив психологічного фактору є критично важливим для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Він впливає на стійкість

організаційної поведінки, продуктивність праці та здатність підприємства адаптуватися до змін.

**Мета** дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо врахування психологічного фактора в організаційному забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємств.

Для досягнення цієї мети поставлено такі **завдання**:

- дослідити сутність та основні складові фінансово-економічної безпеки підприємства;
- вивчити психологічний фактор як елемент організаційної стійкості;
- визначити механізми впливу психологічного стану персоналу на економічну безпеку підприємства;
- проаналізувати практичні аспекти впровадження психологічних методів у забезпечення фінансово-економічної безпеки;
- розробити рекомендації щодо інтеграції психологічних підходів у систему підприємств.

**Об'єктом** дослідження є процес організаційного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

**Предметом** дослідження є психологічний фактор як елемент системи організаційної стійкості у забезпеченні фінансово-економічної безпеки.

**Методологічна основа дослідження** включає використання загальнонаукових методів, таких як діалектичний, порівняльний, аналітичний та синтетичний, а також спеціальних методів: контент-аналізу, моделювання та соціально-психологічного аналізу.

**Наукова новизна дослідження** полягає в розробці концептуальних основ інтеграції психологічного фактора у систему економічної безпеки підприємства, зокрема:

- удосконалено підходи до оцінки впливу психологічних аспектів на організаційну стійкість;
- розроблено рекомендації з формування стійкої організаційної культури, орієнтованої на забезпечення економічної безпеки.



**Практичне значення дослідження** полягає у можливості використання його результатів для розробки стратегій управління, спрямованих на підвищення фінансово-економічної стійкості підприємств шляхом врахування психологічних аспектів у системі безпеки.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці, аналітичні звіти, статистичні дані, а також практичні матеріали підприємств.

**Структура магістерської роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, які в свою чергу, складаються з 8 підрозділів, висновків, списку використаної літератури.

# **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ПСИХОЛОГІЧНОГО ФАКТОРУ НА ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

## **1.1. Теоретичні основи дослідження фінансово-економічної безпеки та її організаційного забезпечення.**

Фінансово-економічна безпека є однією з ключових категорій сучасного економічного розвитку, що визначає стабільність функціонування організації та її здатність до адаптації в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Це поняття охоплює комплекс заходів, спрямованих на захист фінансових, матеріальних, інформаційних та людських ресурсів підприємства від негативних впливів, які можуть загрожувати його стабільності та конкурентоспроможності.

Науковці різних епох і шкіл розглядали фінансово-економічну безпеку крізь призму різних підходів. Так, у класичній економічній теорії А. Сміта та Д. Рікардо основою безпеки вважалися стабільність ринкових механізмів і раціональне використання ресурсів. Сучасні дослідники, серед яких О. Грішнова, А. Колот, В. Лисенко, наголошують на багатовимірності цієї категорії, де поряд із економічними чинниками важливу роль відіграють соціальні, інформаційні та організаційні аспекти[33,12].

Одним із фундаментальних визначень фінансово-економічної безпеки належить С. Ілляшенку, який трактує її як «стан захищеності підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стійкість фінансово-економічного стану, розвиток підприємства та досягнення стратегічних цілей». Цей підхід акцентує увагу на важливості проактивного управління загрозами[9,41].

Організаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки включає в себе управлінські, технологічні та соціально-психологічні механізми, які дозволяють підприємству підтримувати стабільність та ефективно реагувати на виклики. Згідно з дослідженнями О. Грішної[4,8,9,31], організаційні механізми базуються на:



- Плануванні (розробка стратегії і тактики забезпечення безпеки);
- Контролі (моніторинг фінансових та економічних показників для виявлення відхилень);
- Мотивації (залучення персоналу до участі у забезпеченні безпеки);
- Комунікації (налагодження ефективного обміну інформацією між підрозділами підприємства).

Фінансово-економічна безпека також має системний характер і базується на взаємодії трьох основних рівнів:

1. Стратегічний рівень, де визначаються довгострокові цілі та напрямки розвитку підприємства.
2. Тактичний рівень, на якому розробляються конкретні плани і програми з мінімізації ризиків.
3. Оперативний рівень, де реалізуються заходи із забезпечення безпеки в поточній діяльності.

Організаційне забезпечення безпеки вимагає інтеграції різних підходів: економічного, юридичного, інформаційного, технічного та психологічного. Особливо важливою є роль психологічного фактора, який впливає на згуртованість колективу, рівень довіри між працівниками та ефективність ухвалення управлінських рішень.

У сучасній економіці фінансово-економічна безпека також пов'язана з глобалізацією, цифровізацією та зростанням ролі інтелектуальних ресурсів. Організації, які ефективно використовують інноваційні технології, забезпечують інформаційну безпеку та оптимізують управлінські процеси, мають вищі шанси на підтримання фінансової стабільності.

Таким чином, фінансово-економічна безпека є інтегративною категорією, яка включає в себе не лише суто економічні аспекти, але й соціально-психологічні та організаційні складові. Її забезпечення вимагає системного підходу та залучення всіх ресурсів підприємства для досягнення стабільності та стійкості в умовах сучасного економічного середовища.

Управління підприємствами в сучасних умовах, коли зростає інтенсивність таких явищ, як рейдерські захоплення, корпоративні конфлікти, конкурентна боротьба, фіктивне підприємництво та інші порушення у сфері бізнесу, вимагає від системи менеджменту здатності адекватно реагувати на зовнішні виклики і забезпечувати захист підприємства від можливих загроз. Саме ці обставини формують передумови для створення та розвитку системи фінансово-економічної безпеки підприємства.

Наукові дослідження свідчать, що поняття фінансово-економічної безпеки є багатограним і не має єдиного визначення. Багато науковців розмежовують фінансову та економічну безпеку, застосовуючи кілька підходів до їхнього аналізу: на національному, регіональному, галузевому рівнях, а також на рівні окремих підприємств.

Основні підходи до визначення економічної безпеки:

- Як складова національної безпеки – економічна безпека розглядається як частина загальної системи захисту держави.
- Як стан економіки – визначення рівня стійкості економічної системи до зовнішніх і внутрішніх впливів.
- Як сукупність умов і факторів – забезпечення необхідного рівня економічного розвитку країни.
- Як якісний стан економіки – ефективне використання ресурсів у національних інтересах для стабільного розвитку.

Щодо фінансової безпеки, вона часто розглядається як складова економічної безпеки на всіх рівнях, включаючи підприємства. Це обумовлено тісним взаємозв'язком між економічною та фінансовою діяльністю. Наприклад, прибуток, який є результатом економічної діяльності, водночас є фінансовим ресурсом, що може бути спрямований на розвиток підприємства, мотивацію персоналу, розширення бізнесу чи диверсифікацію.

Зважаючи на цей взаємозв'язок, в науковий обіг увійшло поняття «фінансово-економічної безпеки підприємства», яке підкреслює інтеграцію економічної та фінансової діяльності, а також визначальну роль фінансів у забезпеченні стійкості та розвитку суб'єктів господарювання. Це поняття охоплює захист потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також здатність до відтворення ресурсів і забезпечення стійкого розвитку.

Комплексний підхід до фінансово-економічної безпеки[5,35,38].

Фінансово-економічна безпека підприємства є складною системою, що включає:



**Платоспроможність** – забезпечення ліквідності оборотних активів.

**Контроль** – організація моніторингу діяльності підприємства для підвищення ефективності.

**Ресурси** – ефективне використання всіх видів ресурсів, включаючи фінансові, матеріальні, людські.

**Попередження загроз** – система управління ризиками, що мінімізує збитки від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Системний підхід до фінансово-економічної безпеки передбачає аналіз діяльності підприємства як багаторівневої структури. Він базується на принципах цілісності, що дає змогу:

- Виявляти взаємозв'язки між елементами системи.
- Розробляти рекомендації для підвищення ефективності.
- Здійснювати моніторинг факторів впливу на безпеку.
- Розробляти стратегії для забезпечення стійкості.

Фінансово-економічна безпека підприємства – це багатогранне поняття, яке потребує системного аналізу. Ефективне управління фінансово-економічною безпекою базується на розумінні взаємозв'язків між внутрішніми та зовнішніми чинниками, що впливають на діяльність підприємства. Це дозволяє створювати оптимальні умови для стійкого розвитку та мінімізації ризиків у сучасних економічних умовах[30].

Рівень економічної безпеки підприємства визначається тим, наскільки ефективно його служби можуть попереджати загрози та зменшувати шкоду від негативних впливів на різні аспекти економічної безпеки. Джерела таких негативних впливів можуть бути різноманітними: це як свідомі чи несвідомі дії людей та організацій (включаючи державні органи чи конкурентів), так і об'єктивні обставини, такі як зміни ринкової фінансової кон'юнктури, наукові відкриття, технологічні інновації чи форс-мажорні ситуації.

Відповідно до ступеня залежності від суб'єктивних чинників, негативні впливи на економічну безпеку підприємства поділяються на:

Об'єктивні негативні впливи – виникають незалежно від дій або намірів підприємства чи його працівників.

Суб'єктивні негативні впливи – зумовлені недостатньо ефективною роботою підприємства або його персоналу.

Основна мета економічної безпеки підприємства полягає у забезпеченні його стабільного та ефективного функціонування у поточних умовах, а також

створенні міцного потенціалу для майбутнього розвитку. Досягнення цієї мети передбачає запобігання загрозам і реалізацію таких функціональних цілей:

Забезпечення фінансової стійкості, ефективності роботи та незалежності підприємства.

Досягнення технологічної незалежності та конкурентоспроможності технологічного потенціалу.

Оптимізація організаційної структури та підвищення ефективності управління.

Зростання кваліфікації персоналу та інтелектуального потенціалу, ефективність науково-дослідних і конструкторських розробок.

Мінімізація впливу виробничої діяльності на довкілля та підвищення екологічності роботи.

Забезпечення правової захищеності всіх аспектів діяльності підприємства.

Ефективний захист інформаційного середовища, комерційної таємниці та належне інформаційне забезпечення служб підприємства.

Гарантія безпеки персоналу, капіталу, майна та комерційних інтересів підприємства.

Досягнення кожної з цих цілей є критично важливим для реалізації загальної мети економічної безпеки. Кожна функціональна мета має власну структуру, яка залежить від характеру діяльності підприємства. Системний контроль виконання цільових завдань є невід'ємною частиною забезпечення економічної безпеки[2,19,26].

Під час фінансово-господарської діяльності підприємство отримує дані для аналізу стану своєї економічної безпеки. На основі цієї інформації здійснюється оцінка функціональних і загальних показників безпеки, аналізуються їхні відхилення від планових значень, а також причини цих відхилень. За результатами аналізу розробляються рекомендації щодо оптимізації корпоративних ресурсів, вдосконалення систем стратегічного й оперативного управління та планування фінансово-господарської діяльності підприємства[23].

Аналіз економічної безпеки підприємства здійснюється через оцінку ефективності заходів із запобігання збиткам, а також через розрахунок

функціональних і сукупного критеріїв економічної безпеки. При оцінці безпеки сучасного промислового підприємства слід враховувати:

Безпеку, пов'язану з типом підприємства, яка враховує специфіку галузі.

Безпеку, пов'язану з життєдіяльністю підприємства, яка включає стабільність функціонування.

Безпеку за сферами діяльності, яка охоплює всі аспекти роботи підприємства.

У зв'язку з цим об'єктами безпеки підприємства можуть бути:

Структурні підрозділи, окремі групи працівників або акціонери.

Види ресурсів або майна підприємства.

Якісні характеристики ресурсів чи майна.

Окремі види діяльності, процесів або їх характеристики.

При розгляді економічної безпеки підприємства важливими є поняття загрози, збитку та стратегії безпеки:

Загроза – це зміни у внутрішньому або зовнішньому середовищі підприємства, які можуть негативно вплинути на його функціонування.

Збиток – це небажані зміни у властивостях ресурсів, процесів чи інших об'єктів, що знижують їхню цінність або спричиняють втрати.

Стратегія економічної безпеки підприємства – це набір рішень, спрямованих на досягнення прийняттого рівня захищеності підприємства.

Стратегії економічної безпеки зазвичай поділяють на три типи:

Спрямовані на усунення або запобігання існуючим чи можливим загрозам.

Орієнтовані на мінімізацію впливу загроз на підприємство.

Спрямовані на відновлення від завданих збитків.

Для кожного підприємства необхідно розробити індивідуальну програму забезпечення економічної безпеки, яка має дати відповіді на такі питання:

Які елементи системи підприємства піддаються загрозам?

Які загрози існують зараз і можуть з'явитися в майбутньому?

Як саме загрози можуть впливати на підприємство або окремі його об'єкти?

Яка стратегія є найбільш ефективною для захисту від загроз?



Аналіз проблем економічної безпеки повинен враховувати здатність підприємства виконувати свої функції. Підприємство функціонує як центр перетину різних потоків: фінансових, матеріальних, кадрових, інформаційних, що відображають рух сировини, комплектуючих, обладнання, технологій, а також фінансових і виробничих результатів у контексті соціально-економічного середовища.

Діяльність підприємства завжди піддається впливу зовнішніх чинників, таких як регіональні, галузеві або міжгалузеві ризики, що можуть порушувати нормальний хід роботи. До ризикових факторів належать:

Різне підвищення цін.

Зміни у податковому законодавстві.

Політична нестабільність.

Зміна умов міжнародної торгівлі чи митної політики.

Аварії та техногенні катастрофи.

Проте деякі зміни, наприклад, стабільний рівень інфляції, який можна прогнозувати, не вважаються ризиковими факторами. До ризику відносять лише непередбачувані зміни, які можуть призвести до порушення нормального функціонування підприємства.

Таким чином, забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає системного підходу до аналізу та управління ризиками, спрямованого на мінімізацію негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз.

## **1.2. Психологічний фактор у системі фінансово-економічної безпеки: сутність та складові.**

Психологічний фактор у системі фінансово-економічної безпеки відіграє важливу роль, оскільки ефективне функціонування підприємства залежить не лише від фінансових чи матеріальних ресурсів, а й від людського капіталу. Психологічний фактор охоплює комплекс психологічних явищ, які впливають на поведінку, мотивацію, взаємодію працівників, а також на загальну корпоративну культуру підприємства.

Психологічний фактор у системі фінансово-економічної безпеки підприємства є критично важливим елементом, оскільки ефективне функціонування будь-якої організації залежить не лише від ресурсів, таких як фінанси, матеріальні активи чи технології, але й від людського капіталу, який формує основу її діяльності. Саме людський фактор виступає тією рушійною силою, яка забезпечує реалізацію стратегічних і тактичних цілей підприємства, а також створює умови для стійкого розвитку в умовах сучасних викликів і загроз[17,20,28,29].

#### Значення психологічного фактора

Психологічний фактор охоплює сукупність психологічних явищ, які впливають на:

-Поведінку персоналу. Емоційний стан, рівень стресу, почуття задоволеності або незадоволеності роботою формують основи поведінки працівників у колективі. Від цього залежить їхня здатність ефективно виконувати свої обов'язки, реагувати на виклики та адаптуватися до змін.

-Мотивацію. Мотивація є ключовим елементом психологічного фактора, оскільки вона визначає рівень залученості працівників до виконання робочих завдань. Ефективна мотивація забезпечує високу продуктивність і задоволеність працівників, що, у свою чергу, сприяє зміцненню фінансово-економічної безпеки підприємства.

-Взаємодію в колективі. Високий рівень комунікації, довіри та співпраці між працівниками сприяє створенню сприятливого корпоративного клімату, що зменшує ризики виникнення конфліктів і сприяє оперативному вирішенню проблем.

-Корпоративну культуру. Психологічний фактор формує цінності, норми поведінки та принципи взаємодії в організації, які визначають її корпоративну культуру. Позитивна корпоративна культура знижує плинність кадрів, підвищує лояльність персоналу і сприяє реалізації довгострокових цілей підприємства.

#### Складові психологічного фактора

1. Мотиваційна складова. Вона передбачає розробку системи заохочень і стимулів, які б відповідали очікуванням працівників. Ефективна мотивація

включає як матеріальні, так і нематеріальні компоненти: премії, професійний розвиток, можливість кар'єрного зростання, визнання досягнень тощо.

2. Емоційна стабільність. Контроль за рівнем стресу працівників та створення умов для психологічного комфорту є важливими елементами забезпечення фінансово-економічної безпеки. Стрес-менеджмент, психологічна підтримка та програми збереження балансу між роботою та особистим життям сприяють зниженню ризику емоційного вигорання персоналу.

3. Комуникативна взаємодія. Рівень комунікації між підрозділами та працівниками має прямий вплив на ефективність процесів ухвалення рішень, вирішення конфліктів та досягнення спільних цілей. Розвинуті комуникативні навички працівників і керівництва сприяють зниженню внутрішньоорганізаційних ризиків.

4. Лідерство та стиль управління. Від стилю керівництва залежить, наскільки працівники залучені до виконання завдань і чи відчувають вони підтримку з боку керівників. Ефективні лідери створюють умови для розвитку персоналу та сприяють побудові довірливих стосунків у колективі[21].

Роль психологічного фактора у фінансово-економічній безпеці

1. Попередження ризиків. Психологічно стабільний персонал здатний ефективніше реагувати на виклики та запобігати кризовим ситуаціям. Низький рівень стресу та висока мотивація зменшують ризики втрат через людський фактор.

2. Зміцнення корпоративної стійкості. Позитивний психологічний клімат сприяє згуртованості команди, що робить організацію менш вразливою до зовнішніх і внутрішніх загроз.

3. Підвищення ефективності. Працівники, які задоволені своїми умовами праці та відчувають підтримку керівництва, працюють продуктивніше, що позитивно впливає на економічні результати підприємства.

Психологічний фактор є фундаментальним елементом у системі фінансово-економічної безпеки підприємства. Його вплив поширюється на всі аспекти діяльності організації, починаючи від індивідуальної продуктивності працівників і завершуючи загальною корпоративною культурою. Ефективне

використання психологічних механізмів дозволяє підвищити стійкість організації до викликів, покращити адаптацію до змін і забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі[27].

Загрози економічній безпеці можуть бути не лише зовнішніми (економічні кризи, зміни у законодавстві тощо), але й внутрішніми, зумовленими поведінкою персоналу, емоційним кліматом в організації, рівнем лояльності співробітників, конфліктами та стресами. Психологічний фактор впливає на здатність підприємства адаптуватися до змін, вирішувати конфлікти, забезпечувати згуртованість команди та підтримувати продуктивність навіть в умовах кризових ситуацій.

Ефективність професійної діяльності працівників підприємства залежить від ряду аспектів, які тісно пов'язані між собою. Серед них виокремлюють соціальні, технічні, економічні, організаційні, психологічні, соціально-психологічні та психофізіологічні аспекти. Ці фактори впливають як на продуктивність окремого працівника, так і на ефективність роботи колективу загалом. Вони також визначають рівень зацікавленості людини професією, потребу в професійному розвитку, можливості для самореалізації, ставлення до роботи, до колективу, мотиваційну спрямованість і цінності.

Сучасні моделі управління персоналом все частіше враховують психологічні аспекти як ключовий чинник підвищення економічної ефективності діяльності працівників. У зв'язку з цим дослідження психологічних механізмів, що сприяють підвищенню ефективності роботи персоналу, набувають особливої актуальності.

Аналіз сучасних досліджень та наукових публікацій з управління персоналом вказує, що мотивація є основним психологічним механізмом впливу на працівників. Саме мотивація сприяє максимальній віддачі працівників у роботі та забезпечує їхнє задоволення трудовим процесом.

Дослідження Е. Кірхлера, К. Майер-Песті та Е. Хофмана [1] показали, що динаміка змін у механізмах психологічного впливу на ефективність праці проходить через кілька стадій, які відображають різні уявлення про людину як працівника. Ці особливості визначають підходи до управління ефективністю

персоналу на підприємстві. Хронологічна та змістова динаміка змін у механізмах психологічного впливу представлена на таблиці 1.



Табл. 1 Хронологічна і змістова динаміка зміни форм управління ефективністю роботи працівників підприємства[6,17].

Різні мотиви діяльності передбачають використання різних психологічних механізмів для підвищення ефективності роботи працівників. Це стосується як вискоелективних фахівців, які прагнуть самореалізації та саморозвитку, усвідомлюючи своє місце у світі, так і професіоналів, для яких ключовими показниками успіху є відповідальне ставлення до роботи, дисциплінованість і гордість за свої досягнення [3]. Водночас, це включає стратегічне бачення власного професійного майбутнього, майбутнього організації та досягнення цілей, де успішні організаційні зміни можливі за умови балансу між удосконаленням, розвитком і навчанням [4].

Загальні психологічні принципи застосування механізмів підвищення ефективності діяльності персоналу можна сформулювати так:

-регулювання професійної діяльності з урахуванням змін в організації та забезпечення їх узгодженості;

-динамічний розвиток працівника як у межах професійної діяльності, так і в ширшому контексті його роботи;

-застосування психологічних механізмів саморегуляції, таких як уваження, усвідомлення, ставлення, самооцінка, саморегуляція тощо.

Сучасні організації характеризуються швидкими та непередбачуваними змінами, що вимагає психологічної готовності персоналу адаптуватися. Працівники змушені переосмислювати сутність своєї професії, функції, а також свою роль і статус у соціальних, управлінських і виробничих процесах, щоб підтримувати конкурентоспроможність і ефективність підприємства. Це потребує нового підходу до розробки психологічних механізмів підвищення ефективності діяльності працівників.

Визначення психологічних механізмів, що забезпечують ефективність роботи персоналу підприємства, ґрунтується на системному аналізі розвитку людини як суб'єкта праці та особистості.

У процесі життєдіяльності кожна людина проходить стадії зростання та розвитку, які є динамічним процесом і включають різні види діяльності: пізнавальну, навчальну та професійну. Цей процес визначається як «система діяльностей, що змінюють одна одну, та фаз практичної і пізнавальної діяльності» [7]. Він спрямований на орієнтацію людини у соціальному та предметному світі.

Основні складові психологічного фактора:

Мотивація персоналу

Мотивація визначає рівень зацікавленості працівників у досягненні цілей підприємства. Ефективна система мотивації повинна враховувати як матеріальні (заробітна плата, премії), так і нематеріальні (визнання, можливості кар'єрного зростання) стимули.

Організаційний клімат

Емоційна атмосфера в колективі значною мірою впливає на ефективність роботи. Сприятливий клімат сприяє зниженню рівня стресу, покращенню співпраці між працівниками та підвищенню продуктивності.

Рівень довіри

Взаємна довіра між співробітниками, а також між керівництвом і персоналом є основою для побудови стійкої організаційної структури. Відсутність довіри може призводити до зниження лояльності працівників, підвищення плинності кадрів і загрози внутрішніх конфліктів.

#### Конфлікти в організації

Конфлікти, зумовлені розбіжностями в цілях, особистими протиріччями чи конкуренцією за ресурси, є серйозною загрозою економічній безпеці. Ефективне управління конфліктами включає своєчасне виявлення причин, медіацію та розробку стратегій їхнього врегулювання.

#### Лідерство та стиль управління

Психологічна стійкість підприємства залежить від здатності керівника вести команду до досягнення цілей. Лідер повинен створювати умови для ефективної роботи, демонструвати готовність до змін і підтримувати співробітників у стресових ситуаціях.

#### Стрес-менеджмент

Стрес є невід'ємною частиною діяльності підприємства, особливо в умовах фінансово-економічних криз. Системи стрес-менеджменту спрямовані на зниження негативного впливу стресу на працівників шляхом впровадження гнучких графіків роботи, тренінгів з управління стресом, підтримки балансу між роботою та особистим життям.

#### Комунікація в організації

Ефективна комунікація забезпечує своєчасну передачу інформації, узгодження дій між підрозділами та формування загального бачення цілей. Недоліки у комунікації можуть призводити до дезорганізації, непорозумінь і навіть фінансових втрат.

#### Організаційна культура

Цінності, норми та правила поведінки, прийняті в організації, впливають на взаємини між працівниками та на їхнє ставлення до підприємства. Позитивна організаційна культура сприяє зростанню довіри, підвищенню ефективності роботи та мінімізації загроз економічній безпеці[14].

#### Роль психологічного фактора у фінансово-економічній безпеці

Попередження ризиків. Здоровий психологічний клімат і висока мотивація працівників дозволяють швидше реагувати на зміни та уникати внутрішніх криз.

Зниження плинності кадрів. Працівники, які задоволені своїм місцем роботи, менш схильні до пошуку альтернативних можливостей, що зменшує витрати на рекрутинг.

Згуртованість команди. Високий рівень співпраці між підрозділами мінімізує ризик неефективного використання ресурсів.

Протидія зовнішнім загрозам. Лояльний і згуртований колектив менш уразливий до зовнішнього тиску, зокрема інформаційних атак чи впливу конкурентів.

Психологічний фактор є важливим елементом у системі фінансово-економічної безпеки, оскільки він безпосередньо впливає на ефективність управлінських рішень, стійкість підприємства до зовнішніх і внутрішніх загроз та його здатність адаптуватися до змін. Інтеграція психологічних механізмів у систему безпеки дозволяє створювати умови для стабільного розвитку підприємства навіть у складних економічних умовах.

### **1.3. Соціально-психологічні аспекти організаційної поведінки в умовах забезпечення економічної безпеки**

Соціально-психологічні аспекти організаційної поведінки є важливою складовою економічної безпеки підприємства. Вони охоплюють різні прояви взаємодії між працівниками, колективну динаміку, соціальні норми, а також їхній вплив на стійкість організації до зовнішніх і внутрішніх загроз. У сучасних умовах, коли підприємства стикаються з високою нестабільністю, конкурентним тиском і ризиками, соціально-психологічні аспекти набувають особливого значення.

Сучасні умови господарювання характеризуються зростаючою важливістю соціально-психологічних аспектів організаційної поведінки в контексті забезпечення економічної безпеки. Перехід до моделі соціально-орієнтованої ринкової економіки стає основою сталого та безпечного розвитку



суспільства. У цих умовах соціальна спрямованість економічних реформ і сучасний розвиток економіки вимагають врахування принципів сталого розвитку, які включають забезпечення стабільного економічного зростання, досягнення соціального прогресу та збереження довкілля для нинішніх і майбутніх поколінь.

Особливої значущості набуває вдосконалення методів управління безпекою соціально-економічних систем, оскільки безпековий компонент є критично важливим для стабільного функціонування організацій. Здатність підприємств ефективно адаптуватися до потенційних і реальних загроз залежить не лише від економічних чи технічних чинників, але й від соціально-психологічного клімату та рівня взаємодії між працівниками[11,24].

З огляду на суттєві зміни, що відбуваються на глобальному та локальному рівнях, особливого значення набуває врахування внутрішніх чинників, таких як психологічна атмосфера в колективі, рівень довіри між працівниками, стиль управління та емоційна стійкість персоналу. Ці аспекти безпосередньо впливають на здатність організації протидіяти зовнішнім і внутрішнім ризикам, забезпечуючи ефективність її роботи та збереження конкурентоспроможності.

Соціально-психологічний клімат організації є ключовим елементом управління економічною безпекою. Високий рівень психологічної підготовки керівників та фахівців з управління безпекою сприяє підтриманню стійкості організації до впливу негативних факторів. Наявність довіри, мотивації, ефективної комунікації та згуртованості в колективі дозволяє швидше адаптуватися до змін і ухвалювати стратегічні рішення.

Таким чином, дослідження соціально-психологічних аспектів організаційної поведінки в умовах забезпечення економічної безпеки набуває особливої актуальності. Це перспективний напрямок, що потребує глибшого аналізу й інтеграції людського фактора в управління безпекою підприємств. Зосередження уваги на цих аспектах дозволить не лише підвищити ефективність роботи організацій, але й зміцнити їхню стійкість у сучасному мінливому середовищі.

Останні наукові дослідження у сфері економічної безпеки підтверджують, що ця тема є одним із ключових напрямків сучасної науки. Значну увагу приділено питанням забезпечення економічної безпеки підприємств та її функціональних складників. Вагомий внесок у розвиток теорії економічної безпеки зробили такі вчені, як О.О. Бондаренко, Т.Г. Васильців, М.Й. Варій, В.І. Волошин, Т.В. Давидюк, Х.О. Мандзіновська, О.М. Марченко, І.П. Мойсеєнко, О.В. Орлик, П.Я. Пригунов, М.М. Пересипкін [1,13,18,] та інші.

Науковці переважно погоджуються, що економічна безпекологія як окрема галузь знань формується відповідно до потреб сучасного суспільства та розвитку науки. Її постійна еволюція дозволила ідентифікувати нові види економічної безпеки, зокрема «фінансово-економічну безпеку підприємства». Ця категорія має чітко визначені об'єкти захисту, суб'єкти управління та специфічні методи забезпечення безпеки, які потребують подальшого вивчення та адаптації до сучасних умов.

Попри вагомі наукові здобутки, залишається низка питань, що потребують детальнішого аналізу. Одне з них — це вибір інструментів для ефективного управління фінансово-економічною безпекою. Серед них варто розглядати не лише традиційні управлінські методи, але й специфічні підходи соціально-психологічної спрямованості. Ці методи стають дедалі важливішими в умовах переходу до соціально-орієнтованої ринкової економіки.

Соціально-психологічний аспект управління безпекою має значний вплив на ключові процеси в організації:

- Підвищення мотивації персоналу. Заохочення працівників до активної участі в забезпеченні безпеки підприємства сприяє зростанню їхньої продуктивності.
- Сприяння професійному розвитку. Впровадження механізмів підтримки і розвитку кваліфікації працівників зміцнює кадровий потенціал підприємства.
- Поширення принципів корпоративної культури. Формування загальних цінностей і норм, орієнтованих на забезпечення безпеки, допомагає досягати організаційної єдності.

Врахування соціально-психологічних аспектів управління безпекою підприємств позитивно впливає на загальний стан організації. Це дозволяє створити ефективну модель управління фінансово-економічною безпекою, яка не лише сприяє досягненню економічної стійкості, а й підтримує сталий розвиток суб'єкта господарювання.

Соціально-психологічні підходи забезпечують комплексний вплив на персонал, включаючи його залученість, адаптацію до змін, зменшення рівня конфліктів та формування довіри до керівництва. У результаті це сприяє зміцненню економічної безпеки підприємства та підвищує його здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам[10,22,31,].

З огляду на це, дослідження соціально-психологічного аспекту в управлінні економічною безпекою є важливим і перспективним напрямком. Його інтеграція в загальну стратегію підприємства допоможе забезпечити довгострокову стабільність і ефективність господарської діяльності.

Вплив соціально-психологічних аспектів на економічну безпеку

Взаємодія між працівниками.

Соціальна згуртованість і рівень довіри між працівниками впливають на ефективність роботи команди. Згуртований колектив краще реагує на кризи, швидше ухвалює рішення та ефективніше виконує завдання. Натомість конфлікти та низький рівень комунікації можуть створювати ризики для організації, такі як зниження продуктивності, саботаж або витік інформації.

Соціальні норми та цінності.

Корпоративна культура, яка базується на спільних цінностях і нормах, забезпечує єдність колективу. Вона сприяє тому, що працівники орієнтуються на досягнення спільних цілей, навіть у складних умовах. Порушення соціальних норм або їхня нечіткість можуть призводити до хаосу, незадоволеності працівників і зниження лояльності.

Поведінка у стресових ситуаціях.

Організації, які розвивають стресостійкість серед своїх працівників, краще адаптуються до змін. Уміння зберігати спокій, уникати паніки та

знаходити рішення під тиском є важливими для збереження економічної безпеки в кризових ситуаціях.

Лідерство та управління.

Соціально-психологічний клімат у колективі багато в чому залежить від стилю управління керівників. Лідери, які здатні мотивувати працівників, вирішувати конфлікти та підтримувати їх у складних ситуаціях, сприяють зміцненню економічної безпеки підприємства.

Психологічні загрози економічній безпеці

Конфлікти в колективі.

Конфлікти можуть бути як конструктивними (спрямованими на вирішення проблем), так і деструктивними, що створюють загрозу для стабільності організації. Відсутність механізмів для вирішення конфліктів може призвести до втрати ключових працівників і зниження продуктивності.

Плинність кадрів.

Низький рівень лояльності працівників до організації може стати причиною їхнього переходу до конкурентів, що створює ризики витоку конфіденційної інформації та збільшення витрат на залучення нового персоналу.

Синдром емоційного вигорання.

Перевантаження, стрес і відсутність підтримки з боку керівництва можуть призводити до емоційного вигорання працівників. Це знижує їхню продуктивність, якість виконання завдань і загальний моральний стан у колективі.

Стратегії управління соціально-психологічними аспектами

Розвиток корпоративної культури.

Впровадження цінностей, орієнтованих на підтримку співробітників, чесність, взаємоповагу та відкритість. Чітко сформульовані соціальні норми допомагають працівникам відчувати стабільність і розуміння своїх ролей в організації.

Управління конфліктами.

Впровадження системи раннього виявлення та вирішення конфліктів. Це можуть бути тренінги з комунікації, створення посади внутрішнього медіатора або залучення зовнішніх консультантів для врегулювання складних ситуацій.

Мотивація працівників.

Система заохочень і стимулів, що враховує як матеріальні, так і нематеріальні фактори, допомагає підтримувати високу залученість і задоволеність працівників.

Навчання та розвиток.

Інвестиції у професійний розвиток персоналу, тренінги з управління стресом і покращення комунікаційних навичок сприяють підвищенню психологічної стійкості колективу.

Психологічна підтримка.

Запровадження програм психологічної допомоги, таких як консультації з психологом, програми боротьби зі стресом і підтримки емоційного благополуччя[22,36].

Соціально-психологічні аспекти організаційної поведінки є важливим інструментом забезпечення економічної безпеки підприємства. Вони впливають на здатність колективу працювати злагоджено, адаптуватися до змін і протидіяти загрозам. Ефективне управління цими аспектами дозволяє підприємству не лише підвищувати свою стійкість до кризових ситуацій, але й забезпечувати довгостроковий розвиток та конкурентоспроможність.

## **Висновки до розділу 1**

Розгляд теоретичних засад впливу психологічного фактору на організаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки дозволив зробити такі висновки:

Фінансово-економічна безпека є ключовим елементом стабільного функціонування підприємства, яка забезпечується через інтеграцію організаційних, технічних, економічних і соціальних інструментів. Організаційне забезпечення цієї системи охоплює управлінські рішення,

направлені на запобігання ризикам, підтримання стійкості підприємства та адаптацію до зовнішніх змін.

Психологічний фактор у системі фінансово-економічної безпеки є багатовимірним явищем, яке включає емоційний стан працівників, їхню мотивацію, адаптивність, стресостійкість та здатність працювати в умовах невизначеності. Психологічний стан персоналу безпосередньо впливає на продуктивність, якість виконання завдань і стійкість підприємства в кризових ситуаціях.

Соціально-психологічні аспекти організаційної поведінки розглядаються як вагомий чинник забезпечення фінансово-економічної безпеки. Вони включають колективну динаміку, міжособистісну комунікацію, стиль керівництва, рівень довіри в колективі та соціально-психологічний клімат. Формування сприятливих умов для роботи персоналу сприяє підвищенню організаційної стійкості.

Визначено, що в умовах посилення економічної нестабільності та зовнішніх загроз, психологічний фактор набуває стратегічного значення. Його інтеграція в організаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки допомагає знижувати ризики, пов'язані з людським фактором, покращувати управління персоналом та підвищувати ефективність діяльності підприємства.

Таким чином, теоретичний аналіз довів, що психологічний фактор є невід'ємною складовою забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, а його врахування в управлінських процесах сприяє стійкості організації до кризових викликів та збереженню її конкурентоспроможності.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПСИХОЛОГІЧНИХ ПЕРЕДУМОВ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

### **2.1. Соціально-психологічні передумови забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві.**

Попри розмаїття поглядів учених щодо трактування категорії «фінансово-економічна безпека підприємства», залишається актуальним питання її точного визначення та інтерпретації. У контексті соціально-психологічних передумов забезпечення фінансово-економічної безпеки важливо враховувати, що розуміння цієї категорії виходить за рамки суто економічних та фінансових аспектів і включає також людський фактор, який відіграє ключову роль у забезпеченні стійкості підприємства.

Питання взаємозв'язку фінансових, економічних і соціально-психологічних аспектів безпеки розглядається, зокрема, в роботі Т.В. Давидюк [25], де автор акцентує на епістемологічному підході до обґрунтування цієї багатовимірної категорії. Це дозволяє розкрити комплексний характер фінансово-економічної безпеки, який включає як традиційні фінансові індикатори, так і психологічний клімат, корпоративну культуру та взаємодію між працівниками.

О.О. Бондаренко у своїй роботі [37] також наголошує, що поняття фінансово-економічної безпеки не має однозначного тлумачення. Водночас дослідник справедливо зазначає, що для забезпечення стабільності підприємства необхідно досліджувати цю категорію в контексті формування оптимальної системи та механізмів управління. Це включає врахування соціально-психологічних чинників, таких як мотивація персоналу, рівень довіри, взаємодія у колективі та здатність працівників адаптуватися до змін.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства значною мірою залежить від соціально-психологічних чинників, які формують поведінку персоналу, взаємодію між працівниками та загальний клімат у колективі.

Соціально-психологічні передумови визначають здатність підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам, зберігати стабільність і забезпечувати ефективне функціонування.

Соціально-психологічні передумови є критичним чинником забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, оскільки вони визначають ефективність взаємодії між працівниками, їхню мотивацію, довіру до керівництва та здатність колективу реагувати на зовнішні та внутрішні загрози. Неврахування цих аспектів може створювати численні ризики та загрози, які умовно поділяються на внутрішні та зовнішні.

#### Внутрішні загрози та ризики

1. Погіршення соціально-психологічного клімату
  - Недовіра між працівниками або між працівниками та керівництвом, що призводить до роз'єднаності команди.
  - Відсутність спільних цінностей і цілей у колективі, що знижує продуктивність і залученість.
2. Конфлікти в колективі
  - Міжособистісні конфлікти, які створюють напруженість і відволікають від виконання завдань.
  - Відсутність ефективних механізмів управління конфліктами, що сприяє ескалації проблем.
3. Емоційне вигорання працівників
  - Хронічний стрес через відсутність підтримки, надмірне робоче навантаження або незадовільні умови праці.
  - Низький рівень задоволеності роботою, що знижує мотивацію і продуктивність.
4. Ризики через відсутність лояльності
  - Висока плинність кадрів через незадоволення умовами роботи.
  - Ризик витоку конфіденційної інформації через невдоволення працівників або їхній перехід до конкурентів.
5. Недостатня увага до професійного розвитку



- Відсутність інвестицій у навчання та підвищення кваліфікації, що обмежує здатність працівників адаптуватися до змін.
- Недооцінка важливості підготовки персоналу в контексті управління ризиками.

#### Зовнішні загрози та ризики

##### 1. Соціальні фактори

- Зміна суспільних цінностей та очікувань, яка може створювати дисбаланс у поведінці працівників.

- Вплив соціальних криз (наприклад, пандемія чи міграція), які змінюють динаміку взаємодії в колективі.

##### 2. Зовнішня конкуренція

- Агресивна політика конкурентів, яка може сприяти переманюванню ключових працівників.

- Тиск ринку, що призводить до підвищеної напруги серед персоналу.

##### 3. Законодавчі та регуляторні зміни

- Нові вимоги до трудових відносин, які можуть створювати конфлікти між працівниками та керівництвом.

- Зміни у правилах захисту інформації, які вимагають додаткових ресурсів і зусиль для їх впровадження.

##### 4. Вплив технологічних змін

- Впровадження нових технологій, що викликає стрес через страх втрати роботи або необхідність швидкого навчання.

- Відсутність адаптації персоналу до цифрових інструментів, що знижує ефективність роботи.

#### Наслідки реалізації загроз

- Зниження продуктивності праці через психологічний дискомфорт працівників.

- Втрата ключових кадрів і витрати на залучення нового персоналу.

- Виникнення кризових ситуацій через несвоєчасне реагування на ризики.

- Зниження конкурентоспроможності через втрату ефективності управління[30,34].

Соціально-психологічні передумови забезпечення фінансово-економічної безпеки є важливим фактором, що впливає на здатність підприємства протистояти ризикам та загрозам. Усвідомлення цих ризиків та впровадження ефективних управлінських заходів допомагає не лише мінімізувати негативний вплив, але й створити сприятливі умови для довгострокового розвитку підприємства.

Таким чином, соціально-психологічні передумови забезпечення фінансово-економічної безпеки включають формування сприятливого клімату в колективі, підвищення рівня психологічної стійкості працівників та ефективну комунікацію. Врахування цих аспектів дозволяє створити оптимальні умови для функціонування підприємства, забезпечуючи його фінансову стабільність, економічну ефективність і соціальну згуртованість.

## **2.2 Характеристика основних психологічних ризиків та загроз професійної діяльності персоналу підприємства ТОВ «Дружба»**

Динамічний ритм сучасного життя нерозривно пов'язаний із численними ризиками, такими як геополітичні, політичні, соціальні, економічні, фінансові, технологічні тощо. Феномен ризику має міждисциплінарний характер, що зумовлює його дослідження не лише психологами, а й фахівцями в галузях наукового управління, соціології, економіки та фінансів. В умовах зростання частоти екстремальних ситуацій різного походження особливої актуальності набуває аналіз професійної готовності співробітників оборонних структур до роботи в надзвичайних умовах.

Готовність до ризику безпосередньо корелює з мотивацією особистості, орієнтованою або на досягнення цілей, або на уникнення невдач. Саме ці мотиваційні аспекти нерідко стають причиною нещасних випадків. У психології ризик трактується як схильність до виконання діяльності за умов відсутності впевненості у досягненні її мети. Ризик визначається як дія, спрямована на досягнення привабливої мети, реалізація якої супроводжується небезпекою,

загрозою втрат (невдачі, програшу, травм, захворювання або навіть смерті). Поєднання цих підходів дозволяє розглядати ризик як ситуативну характеристику діяльності, яка включає невизначеність результату та ймовірність несприятливих наслідків у разі невдачі.

Психологічна безпека - це захищеність психіки, цілісності особистості, захист душевного здоров'я і духовності.

Розглядаючи професіоналізм людини, безпеку в діловій комунікації до поняття загроз і їх психологічної сутності звертаються, наприклад, такі автори як А. А. Деркач, А. І. Петренко, В. Н. Футін і інші дослідники[27].

Сам зміст поняття "безпека" означає відсутність небезпек або наявність можливостей надійного захисту від них. Небезпека ж розглядається як наявність і дію різних сил (факторів), які є дисфункціональними, дестабілізуючими і/або деструктивними по відношенню до будь-якої системи. Причому дисфункціональними, які дестабілізують, або деструктивними факторами є такі сили, які перешкоджають нормальному функціонуванню системи аж до виведення її з ладу і повного знищення. Самі небезпеки розрізняються за джерелами, діючим силам, по об'єктах їх впливу, а також за рівнем розвитку та ступенем небезпеки [32].

Учасники робочого процесу і саме середовище можуть піддаватися, як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам. До основних внутрішніх загроз на особистісному рівні можна віднести внутрішній дисбаланс і психологічне напруження особистості, порушення і нестабільність її психічного здоров'я та розвитку, до зовнішніх - нестійкість до психологічних впливів з боку інших людей і умов освітнього середовища, незадоволеність її психологічними характеристиками. До основних внутрішніх загроз на рівні підприємства можна віднести: порушення порядку та спокою в трудовому процесі, труднощі в спілкуванні її учасників і їх негативне ставлення до роботи, до зовнішніх - криміналізація суспільних відносин і надзвичайні ситуації в технічній, соціальній та екологічній сферах.

Аналіз психологічних загроз професійної діяльності працівників ТОВ «Дружба».

У ході дослідження було ідентифіковано ключові психологічні загрози, які впливають на професійну діяльність працівників ТОВ «Дружба».

До таких загроз належать:

1. Засоби масової комунікації: Інформаційні системи, включаючи інтернет, створюють умови для інформаційного перевантаження та негативного впливу, особливо у кризових ситуаціях.
2. Спотворення інформації: Передача інформації по ієрархічній структурі (від керівника до виконавця та навпаки) часто супроводжується її викривленням, що ускладнює прийняття ефективних рішень.
3. Підвищення психологічної напруги: Стресові ситуації в місті, робочих колективах, сімейному житті та на виробництві сприяють зростанню загальної напруженості серед працівників.
4. Соціальна незахищеність: Відсутність впевненості в майбутньому, затримки виплат заробітної плати тощо створюють відчуття нестабільності та тривожності.
5. Мотиваційні проблеми: Зниження мотивації до виконання професійних обов'язків через вплив зовнішніх і внутрішніх чинників.

Для ефективного управління важливими є такі аспекти проектів:

- Цілеспрямованість: Орієнтація на досягнення конкретних цілей.
- Координація дій: Взаємопов'язане виконання завдань в межах структури.
- Обмеженість у часі: Проекти мають чіткі часові рамки для виконання.
- Унікальність: Кожен проект має свої особливості, що не повторюються.

Рівні організаційної поведінки

Організаційна поведінка проявляється на трьох рівнях:

1. Індивідуальний: Особистісні характеристики, професійна готовність та мотивація окремого працівника.
2. Груповий: Взаємодія між працівниками, командна робота.

3. Організаційний: Вплив загальної культури, структури та норм організації на поведінку співробітників.

Тактико-операційні чинники:

- Низький рівень професійної підготовки.
- Недостатнє володіння необхідними інструментами (наприклад, технічними засобами).
- Відсутність чіткого плану дій у стресових умовах.

Ситуативно-психологічні чинники:

- Ігнорування потенційних небезпек.
- Переоцінка власних можливостей і невміння контролювати емоційний стан.
- Залежність від шаблонних дій, що не відповідають ситуації.

Організація впливає на співробітника через свою структуру, культуру та систему цілей, тоді як працівник, виконуючи свої функції, змінює організацію та динаміку її розвитку. Ефективність організації залежить від здатності співробітників адаптуватися до ролей, які вони виконують. Д. Скотт виділив п'ять основних характеристик організаційних ролей[39,40]:

1. Позаособистісний характер ролей, визначений організаційною структурою.
2. Чіткий зв'язок із виконанням завдань.
3. Часткова невизначеність ролей через різні очікування учасників взаємодії.
4. Здатність ролей швидко змінювати поведінку людини.
5. Відмінність між поняттями «роль» і «робота».

Ефективне функціонування ТОВ «Дружба» залежить від урахування специфічних психологічних загроз, які впливають на професійну діяльність працівників. Для підвищення ефективності управління необхідно адаптуватися до індивідуальних особливостей працівників і забезпечити комплексний підхід до їхньої мотивації та підтримки в умовах соціально-психологічного впливу.

### **2.3 Визначення факторів ризику, пов'язані з психологічним станом персоналу у системі економічної безпеки ТОВ «Дружба».**

Через війну в Україні перебування у закритих приміщеннях групами стало особливою проблемою, оскільки багато людей були змушені переховуватися від обстрілів або перебувати у тимчасових укриттях. Водночас у багатьох регіонах через воєнні дії виникла необхідність у дистанційній роботі та навчанні. У зв'язку з цим дане дослідження проводилося за допомогою платформи ZOOM, що дозволило забезпечити безпеку учасників.

У дослідженні взяли участь 20 працівників ТОВ «Дружба». Всі учасники долучалися до обстеження в ZOOM добровільно. Половина з них працює в одному відділі, має регулярний контакт на роботі та спілкується поза робочим часом. Інші 10 учасників працюють у різних відділах і не знайомі між собою. Більшість працівників мають досвід роботи на підприємстві менше п'яти років, що відповідає специфіці швидкої адаптації кадрів у складних умовах війни.

Питання психологічної безпеки особистості в умовах війни набуло особливого значення. Воно пов'язане зі сприйняттям професійної діяльності як джерела стабільності, надійності та захищеності, що створює реальні можливості задоволення природних і соціальних потреб, навіть у період невизначеності та загроз. Цей аспект також має вплив на підтримку морального духу працівників та їх здатність ефективно виконувати професійні завдання у кризових ситуаціях.

У процесі розробки методик була мета усунути недоліки, притаманні традиційним підходам до вивчення стресових станів. Зазвичай такі методи орієнтовані на непрямі оцінки психологічного стресу шляхом аналізу стресорів або патологічних проявів, таких як тривожність, депресія, фрустрація тощо. Лише незначна частина методик розроблена для безпосереднього вимірювання стресу як природного стану психічної напруженості.

Кожна людина, знаходячись у соціальній групі, а тим більше беручи участь у спільній діяльності, впливає на різні аспекти життя колективу, зокрема на соціально-психологічний клімат. Цей вплив може бути як позитивним, так і негативним і залежить від соціально-психологічних та індивідуально-психологічних характеристик особистості.

До позитивних соціально-психологічних властивостей, які сприяють формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату, належать: принциповість, відповідальність, дисциплінованість, активність у міжособистісних та міжгрупових відносинах, товариськість, культура поведінки, тактовність.

Негативний вплив на соціально-психологічний клімат справляють такі риси, як непослідовність, егоїзм, нетактовність тощо.

На самопочуття членів колективу, а отже, і на загальний клімат у колективі також впливають індивідуальні особливості психічних процесів (інтелектуальних, емоційних, вольових), темпераменту та характеру.

Важливу роль відіграє професійна підготовка працівника, яка включає його знання, вміння та навички. Висока професійна компетентність не лише викликає повагу серед колег, але й може слугувати прикладом для інших, сприяючи підвищенню їхньої професійної майстерності.

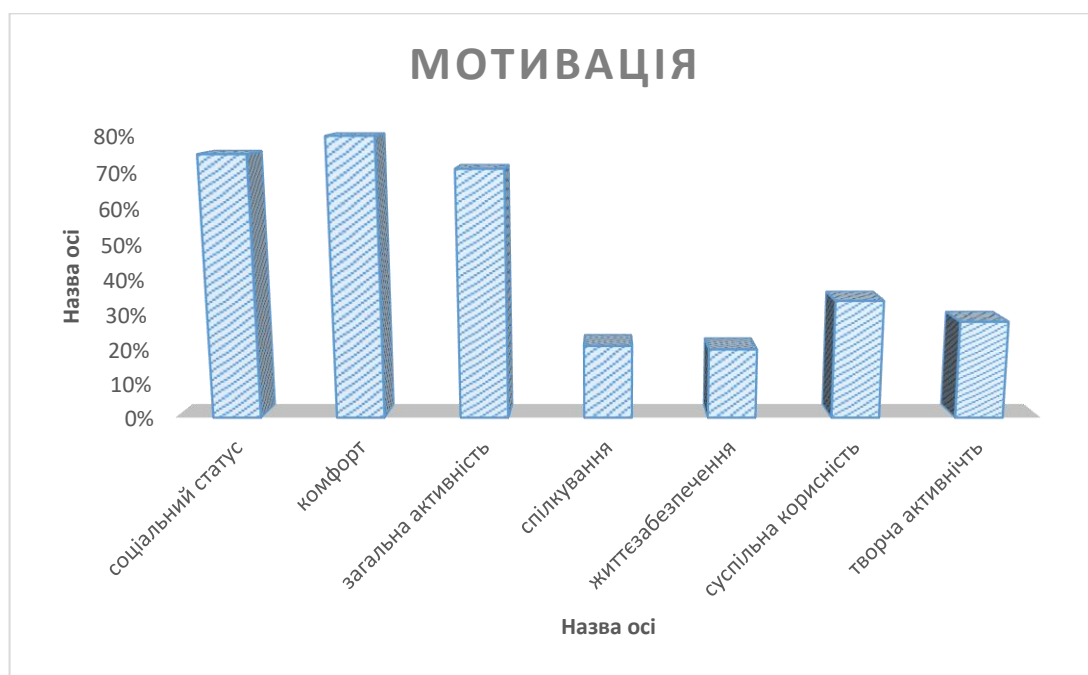
Таким чином, соціально-психологічний клімат у колективі формується під впливом різноманітних факторів, серед яких визначальними є як індивідуально-психологічні якості працівників, так і їхня професійна підготовка.

Соціально-психологічний клімат як інтегральне стан організації включає цілий комплекс різних характеристик. Розроблено певна система показників, на підставі яких виявляється можливим оцінити рівень і стан соціально-психологічного клімату. При його вивченні за допомогою анкетного опитування за основні показники зазвичай береться задоволеність працівників організації характером і змістом праці, взаємовідносинами з колегами по роботі і менеджерами, стилем керівництва фірмою, рівнем конфліктності відносин, професійною підготовкою персоналу. Ставлячи питання анкетованих, дослідник з'ясовує коло проблем організації. Математичний аналіз даних дозволяє виявити характеристики і фактори сприятливого і несприятливого соціально-психологічного клімату, формування і вдосконалення якого вимагає від менеджерів і психологів в фірмах розуміння емоційного стану людей, настрою, відносин один з одним.

Психологічний клімат на емоційному рівні відображає сформовані в колективі взаємини, характер ділового співробітництва, ставлення до значущих явищ життя. Складається ж психологічний клімат за рахунок «психологічної атмосфери» - також групового емоційного стану, яка, однак, має місце у відносно-невеликі відрізки часу і яка в свою чергу створюється ситуативними емоційними станами колективу [10,39].

Для того, щоб провести наш експеримент, нам необхідно використати кілька методик:

У межах дослідження було здійснено аналіз психологічної безпеки працівників, зайнятих в економічній сфері. Проведена діагностика виявила низький рівень обізнаності співробітників щодо таких понять, як «загроза», «небезпечна ситуація», «критична ситуація», «психологічна безпека», а також способів виходу з ситуацій, які пов'язані з цими поняттями. За результатами діагностики мотиваційної структури особистості, виконаної за методикою В. Е. Мільмана[27], було встановлено, що домінують такі мотиви: соціальний статус — 75%, комфорт — 80%, загальна активність — 71%. Значно менш вираженими виявилися мотиви творчої активності (28%), спілкування (21%) та суспільної корисності (34%), тоді як показники мотиву підтримки життєзабезпечення залишаються низькими — лише 20% (рис. 2.1).





мал. 2.1. Результати діагностики мотиваційної структури особистості за методикою В.Е. Мільмана

Дослідження самоактуалізації фахівців за допомогою тесту самоактуалізації (САТ) Е. Шострома (в адаптації Ю. Є. Альошина, Л. Я. Гозмана, М. В. Кроза)[16] показало високі результати за шкалами контактності, пізнавальних потреб і креативності. Середні значення спостерігаються за шкалами орієнтації в часі, підтримки, гнучкості поведінки та сензитивності. Низькі показники виявлено за шкалами самоповаги та прийняття агресії.

За результатами тесту-опитувальника Г. Келлермана та Р. Плутчика, який оцінює використання індивідом механізмів психологічного захисту, встановлено, що молоді фахівці активно застосовують раціоналізацію, проекцію та заперечення реальності.

Діагностика агресивних і ворожих реакцій за методикою «Опитувальник вимірювання агресивних і ворожих реакцій» А. Басса і А. Дарки виявила високий рівень вербальної та непрямой агресії, а також схильність до подразнення, образливості та підозрливості.

Результати оцінювання стилю поведінки в конфліктних ситуаціях за методикою К. Томаса «Стиль поведінки в конфлікті» свідчать про домінування стилю суперництва у більшості фахівців (85%). Також спостерігаються ухилення (37%), пристосування (17%), співпраця (46%) і компроміс (20%) (рис. 2.2).



мал. 2.2. Діагностика стилю поведінки в конфліктній ситуації

На основі результатів дослідження складено і проаналізовано узагальнений соціально-психологічний портрет фахівців, що відображає: - несформованість у фахівців цілісної моделі психологічної безпеки особистості;

- нестійкість професійної мотивації фахівців, переважання в ній мотивів соціального статусу, комфорту і недостатньою сформованості мотиву суспільної корисності; - активний прояв фахівцями у взаємодії захисних механізмів і деструктивних емоційних реакцій;

- неготовність фахівців до самозабезпечення безпеки, в силу відсутності у них знань про огорожувальних заходи в ситуації зовнішніх і внутрішніх деструктивних впливів; - переважання у молодих фахівців неефективних для вирішення конфліктних ситуацій стилів поведінки в конфлікті - суперництво, уклоненіє. Ми визначили основні шляхи і методи підвищення психологічної безпеки особистості молодих фахівців:

інформування фахівців про зміст понять «загроза», «небезпека», «ризик» і т.п., про огорожувальних заходи в ситуації зовнішніх і внутрішніх деструктивних впливів; - здійснення комплексного багаторівневого обстеження фахівців, тобто їх особистісно-поведінкових, індивідуально-психологічних, психофізичних, соціально-психологічних характеристик;

- стабілізація емоційного фону, формування умінь управляти своїми емоціями, почуттями; - демонстрація реалістичного і привабливого діапазону засобів вирішення психологічних проблем; - визначення надійності управлінського персоналу; - формування поведінкових установок молодих фахівців на психологічно безпечний спосіб життя.

Порівняльний аналіз до адаптованих методик, результати представлені в таблиці 1

Таблиця 1. Результати перевірки взаємодії працівників спрямованого на фінансово-економічне зростання, та усунення ризиків.

	Змінні	Імовірність нормальності розподілу	
		До (высока залежність)	після (низька залежність)
міжособистісне спілкування	Емоційна опора	0,547	0,614
	Невпевненість в собі	0,326	0,822
	Автономність	0,792	0,554
Співзалежність	Созависимість	0,287	0,188
Характеристика самоактуалізації	Орієнтація в часі	0,181	0,823
	Підтримка	0,969	0,983
	Ціннісна орієнтація	0,531	0,493
	Гнучкість поведінки	0,814	0,662
	Сензитивність до себе	0,064	0,359
	Спонтанність	0,034	0,445
	Самоповага	0,306	0,427
	Самоприйняття	0,350	0,343
	Уявлення про природу людини	0,074	0,219
	Синергія	0,057	0,061
	Ухвалення агресії	0,351	0,373
	Контактність	0,336	0,285
	Пізнавальні потреби	0,122	0,161
Креативність	0,237	0,630	

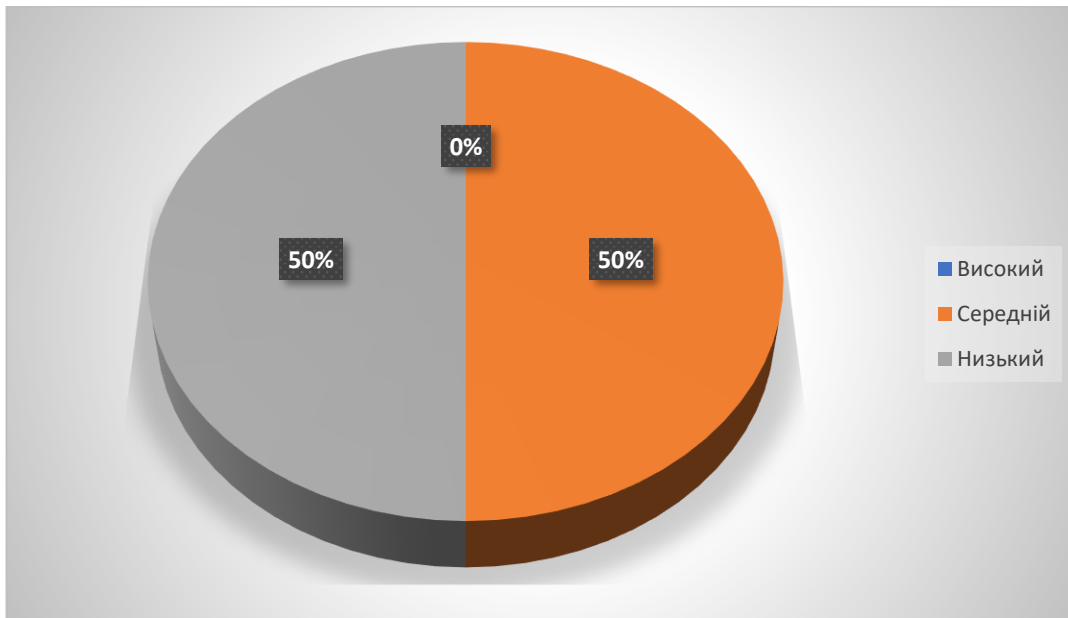
Як видно з таблиці 1, суттєве відхилення розподілу виявлено лише у другому стовпці, після проведення психологічних заходів спрямованих на корекції: взаємодії співробітників спрямованого на фінансово-економічне зростання, та усунення ризиків.

Аналіз переконань працівників ТОВ «Дружба» щодо власної цінності, здатності управляти подіями та впевненості у везінні виявив розподіл думок у колективі. Половина опитаних (50%, 10 осіб) зазначили, що більшість важливих подій у їхньому житті є результатом їхніх власних зусиль, що дозволяє їм відчувати впевненість у своїй цінності для колективу. Ці люди є досить комунікабельними, цілеспрямованими особистостями, які активно працюють над досягненням своїх цілей.

Натомість інша половина працівників (50%, 10 осіб) демонструє менш оптимістичний настрій. Вони не виявляють прагнення до зайняття керівних посад, у них не спостерігається відчуття значущості колективної роботи, а також проявляється знижений рівень залученості у командну діяльність.

Психологічний клімат у групі, який відображає сформовані взаємини, характер ділового співробітництва та ставлення до важливих аспектів життя, є нестабільним.

На цей стан впливають як внутрішні групові чинники, так і зовнішні обставини, зокрема воєнні дії в країні. Війна сприяє підвищенню рівня стресу, невизначеності та емоційної напруженості серед працівників, що ускладнює формування стійкого та позитивного колективного клімату. Зазначені результати наочно представлені на малюнку 2.3.



**Мал. 2.3.** Взаємозв'язок індивідуально-психологічних особливостей і професійної діяльності працівників у галузі фінансово-економічної безпеки (ФЕБ) на підприємстві ТОВ «Дружба».

Представлені показники, на нашу думку, є професійно важливими та необхідними для ефективної діяльності підприємства. Вони відображають позитивну установку на виконання своїх професійних обов'язків, здатність до вирішення проблемних завдань і відчуття задоволення від виконуваної роботи.

Проте, в умовах воєнного стану в країні, психологічний клімат колективу зазнає значного впливу через загострення зовнішніх стресових факторів. Війна створює додаткові виклики для працівників, серед яких — підвищений рівень тривожності, нестабільність міжособистісних стосунків і зниження емоційної стійкості. Ці фактори впливають на здатність працівників зберігати позитивну мотивацію та підтримувати ефективність у виконанні професійних завдань.

Проведений теоретичний аналіз підходів до вивчення проблеми психологічної безпеки дозволив визначити її як інтегративне утворення, що включає фізичну і психічну захищеність, сприйняття професійної діяльності як адекватної, надійної та безпечної, а також наявність ресурсів для опору деструктивним впливам.

Психологічна безпека фахівців складається з трьох ключових компонентів:

- Афективний компонент: емоційна стійкість до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів.
- Когнітивний компонент: обізнаність про поняття «загроза», «небезпека», «насильство» та способи виходу з кризових ситуацій.
- Поведінковий компонент: здатність планувати і реалізовувати заходи для забезпечення власної психологічної безпеки.

Аналіз соціально-психологічного портрету фахівців виявив низький рівень їх психологічної безпеки, що негативно впливає на адаптацію молодих працівників у професійному середовищі.

Для покращення соціальної адаптації та підвищення психологічної безпеки молодих фахівців необхідно впроваджувати програми психологічної підтримки та розвитку стійкості до стресів у професійній діяльності.

Психологічний клімат у колективі формується під впливом ситуативних емоційних станів працівників, які нині значною мірою зумовлені наслідками війни. Впровадження спеціальних тренінгів і заходів з емоційної підтримки сприятиме стабілізації колективної атмосфери.

Результати дослідження індивідуально-психологічних особливостей менеджерів є важливими як у науково-дослідному, так і в практичному аспектах. Вони використовуються кадровими службами для оптимізації професійної діяльності та вдосконалення методів конкурсного відбору лінійних менеджерів.

Розроблений авторський інструментарій для оцінки та відбору менеджерів дозволяє враховувати як їх професійні компетенції, так і психологічну стійкість, що є особливо актуальним в умовах кризи, викликаної воєнними діями.

## **Висновки до розділу 2**

Для визначення майбутньої поведінки організації її керівництву необхідно враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, їхні потенціали та тенденції розвитку, а також розуміти позицію своєї організації у цьому контексті. В умовах воєнного стану зовнішнє середовище стає ще більш нестабільним, а його елементи можуть створювати додаткові ризики. Тісна інтеграція внутрішніх і зовнішніх середовищ дозволяє зменшувати негативний вплив кризи

та знаходити нові можливості для розвитку організації, незважаючи на виклики, пов'язані з війною.

Усвідомлення своїх індивідуально-психологічних особливостей, знання загальних закономірностей функціонування психіки та їх впливу на поведінку стає не лише важливим елементом загальної культури людини, але й ключовою умовою забезпечення безпеки в соціальній взаємодії. Це набуває особливого значення в умовах військових дій, коли комунікативні ситуації стають більш напруженими, а соціальні взаємодії — більш складними.

Проведене дослідження підтверджує, що задоволеність професійною діяльністю залежить від багатьох факторів, зокрема психологічного клімату в колективі та міжособистісних відносин. Чим краще налагоджені взаємини між працівниками та стабільніший психологічний клімат, тим вищий рівень задоволеності. В умовах воєнного стану ці фактори стають ще більш критичними, адже емоційна підтримка у колективі допомагає зменшити вплив стресових ситуацій, пов'язаних із зовнішніми подіями, і сприяє збереженню ефективності праці.

## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ З УРАХУВАННЯМ ПСИХОЛОГІЧНОГО ФАКТОРУ**

### **3.1. Розробка механізмів впровадження психологічних методів у систему фінансово-економічної безпеки підприємства ТОВ «Дружба».**

Впровадження психологічних методів у систему фінансово-економічної безпеки підприємства (ФЕБ) є складним, але необхідним завданням, оскільки сучасні виклики — зокрема, економічна нестабільність, конкуренція, кіберзагрози, та, особливо, вплив війни — вимагають врахування людського фактора як критичного елемента управління ризиками. Розробка таких механізмів передбачає інтеграцію психологічних принципів у стратегічні й операційні процеси захисту підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз.

## *Основні аспекти впровадження психологічних методів у систему ФЕБ*

Людський фактор. Психологічний стан співробітників безпосередньо впливає на їхню ефективність, здатність виявляти загрози, приймати зважені рішення та запобігати кризовим ситуаціям.

Поведінковий аспект. Співробітники можуть бути як найважливішими захисниками організації, так і потенційними джерелами загроз (через недбалість, зловживання або свідоме нанесення шкоди).

Стрес і продуктивність. Умови постійного стресу, особливо під час війни, можуть знижувати здатність персоналу реагувати на загрози та виконувати свої обов'язки. Психологічна підтримка стає невід'ємною частиною системи ФЕБ.

Коли людина починає працювати в організації, вона інтегрується в систему внутрішньоорганізаційних відносин, одночасно виконуючи кілька соціальних ролей. Кожна з цих ролей — працівника, колеги, підлеглого, керівника або члена колективного органу управління — визначається сукупністю вимог, норм і правил поведінки, що вимагають від людини відповідних дій. При вступі на роботу до організації людина має власні цілі, потреби та норми поведінки, на основі яких вона формує свої очікування щодо організації, умов праці та мотивації. У зв'язку з цим важливим завданням є організація ефективного процесу адаптації працівників до нових умов[15].

Для вирішення психологічних проблем, які можуть виникати в діяльності компанії, у ТОВ «Дружба» створено психологічну службу. До складу кадрової служби компанії повинні входити фахівці з психології праці, які мають досвід роботи у відповідній галузі, що дозволяє враховувати специфіку діяльності організації.

Психологічна служба є спеціалізованим підрозділом у структурі підприємства, основною метою якого є проведення практичної психологічної роботи. На основі психологічних методів здійснюється прийом працівників, розробляється стратегія і тактика управління організацією, а також прогнозується її подальший розвиток.



Головним завданням служби є розробка та реалізація заходів, спрямованих на ефективне використання соціально-психологічних факторів для підвищення результативності управління колективом.

В умовах воєнного стану в Україні функції психологічної служби набувають особливої актуальності. Психологічна підтримка персоналу стає критично важливою через підвищений рівень стресу, тривожності та емоційного виснаження, які є наслідками військових дій.

Служба має зосередитись на:

- Організації програм адаптації, які враховують вплив воєнного стану на емоційний і психологічний стан працівників.
- Розробці заходів для підтримки працівників, які постраждали від війни, зокрема для тих, хто втратив близьких, дім або відчуває сильний стрес.
- Запровадженні антикризових тренінгів, які допомагають працівникам діяти ефективно в умовах невизначеності.
- Зміцненні психологічного клімату колективу шляхом формування культури взаємопідтримки, довіри та співпраці.
- Виявленні й профілактиці посттравматичних стресових розладів (ПТСР), які можуть виникати як у працівників, так і в членів їхніх родин.

В умовах війни психологічна служба також повинна співпрацювати з керівництвом для адаптації організаційних стратегій і процесів управління з урахуванням специфіки кризи, викликані військовими діями. Її діяльність спрямована на забезпечення емоційної стійкості працівників, підтримання їхньої мотивації та підвищення ефективності роботи колективу навіть у найскладніших умовах.

Психологічна служба здійснює свою діяльність, дотримуючись таких основних принципів:

*Прозорість:* надання кандидатам інформації про методики та інструменти, які будуть використовуватися під час тестування.

*Компетентність:* забезпечення адекватної інтерпретації результатів відповідно до обраних тестів.

*Зворотний зв'язок:* обов'язкове інформування учасників про результати тестування.

*Конфіденційність:* дотримання професійної таємниці.

Штатні психологи займаються моніторингом діяльності підприємства, враховують чинники, що впливають на продуктивність працівників, прагнуть зменшити їх негативний вплив і посилити позитивні аспекти. Психологічна служба підпорядковується безпосередньо керівнику підприємства, який здійснює її організаційне та методичне керівництво [54].

Основні завдання психологічної служби:

Організація та проведення заходів для професійного та психологічного відбору кадрів у сфері енергопостачання.

Розробка інструктивно-методичних документів, що регламентують використання психологічних факторів у процесі управління колективом.

Створення алгоритмів, планів та сценаріїв для вирішення управлінських завдань і організації різних видів ділового спілкування.

Формулювання рекомендацій щодо мінімізації негативних наслідків, викликаних впровадженням інновацій.

Розробка кодексу поведінки працівників, його реалізація та заходи для гармонізації відносин у колективі.

Впровадження системи психологічного забезпечення партнерських відносин із зовнішніми організаціями.

Проведення психологічного аналізу наслідків адміністративно-управлінських рішень.

Консультавання працівників з питань організації ділових заходів (прийомів, презентацій, пресконференцій, виставок) і з оформлення інтер'єрів із врахуванням їх психологічного впливу.

Розробка системи безконфліктного вирішення суперечок у колективі, з партнерами та іншими організаціями.

Планування роботи психологічної служби:

Конкретний обсяг діяльності визначається планом роботи, головна мета якого – отримання максимально достовірної інформації при мінімальних витратах ресурсів.

Етапи підготовки:

Аналіз специфіки діяльності підприємства.

Вивчення загальної соціально-психологічної ситуації на підприємстві.

Виділення "проблемних зон" для першочергової роботи.

Розробка критеріїв відповідності професійним вимогам для різних категорій працівників.

Реалізація плану:

На основі наявних ресурсів визначаються заходи для роботи в "проблемних зонах" та профілактичні й освітні активності. Планування передбачає узгодження дій відповідно до людських, матеріальних і технічних можливостей.

Підготовчі дії:

Вибір і апробація методик або створення анкет.

Тиражування стимульного матеріалу й бланків.

Уточнення місця та часу проведення заходів з учасниками та їх керівниками є важливим організаційним етапом у роботі психологічної служби [28,35,39,].

Основна структура діагностичної роботи включає такі етапи:

1. Проведення інструктажу та розподіл бланків або організація співбесіди.
2. Спостереження за учасниками під час тестування або фіксація результатів після завершення діагностичної бесіди.
3. Опрацювання отриманих даних.
4. Аналіз результатів.
5. Підготовка висновків.

Корекційна та навчальна робота організовується за аналогічною структурою, однак змінюється її зміст відповідно до цілей і завдань.

Річний план роботи психологічної служби розробляється керівником служби та затверджується заступником генерального директора (директором) з питань персоналу.

Психологи підприємства визначають три ключові напрями трудової діяльності, що потребують їхньої участі. Ці напрями охоплюють вирішення таких завдань:

1. Проведення психологічного відбору кандидатів на працевлаштування.
2. Забезпечення психологічного супроводу професійного розвитку персоналу.
3. Оцінювання психологічних характеристик працівників підприємства.

Метою психологічного відбору під час працевлаштування є отримання даних про психологічні особливості кандидатів, що дозволяє оцінити їхню потенційну цінність для організації або певних професійних сфер. Для цього здійснюється попередній відбір претендентів [26, 32, 48].

Корекційна діяльність психологічної служби спрямована на реалізацію програм підтримки співробітників, що допомагають запобігти стресу, викликаному виробничими факторами. Основні заходи включають:

- адаптаційні програми для швидкої інтеграції нових працівників;
- групові та індивідуальні заняття для покращення соціально-психологічного клімату;
- супровід кар'єрного розвитку працівників;
- моніторинг організаційного розвитку для адаптації до ринкових змін.

Наприклад, програма адаптації «Три горизонти» тривалістю три роки включає етапи: «Я і моя компанія», «Я і моя професія», «Я і моя кар'єра», з акцентом на розвиток лідерських якостей через тренінги, конференції та проектну діяльність [4].

Оптимізація соціально-психологічного клімату є ключовою в організаційній психології, оскільки впливає на командну роботу, ефективність управління, мотивацію, продуктивність та зниження плинності кадрів. Соціально-психологічний клімат відображає емоційні та інтелектуальні аспекти настроїв, відносин і думок членів організації (рис. 3.1).

Я + колектив = Здоровий психологічний клімат



мал. 3.1 Визначення себе у колективі

Сучасна Україна, навіть у складних умовах війни, перебуває в процесі глобалізаційних змін, які охоплюють усі сфери життя, зокрема освіту, що залишається одним із ключових чинників формування особистості. У цей непростий час працівники підприємств, які прагнуть навчатися, стають активними учасниками освітнього процесу, що потребує адаптації до сучасних викликів.

Навчання в умовах постійного розвитку передбачає відхід від традиційних методів викладання та впровадження інноваційних підходів, орієнтованих на людину. Серед них особливу роль відіграють індивідуалізація, диференціація та персоніфікація.

У нинішніх реаліях особливо актуальним є персоніфіковане навчання, спрямоване не лише на здобуття знань і навичок, а й на підтримку саморозвитку

та самоактуалізації працівників. Це навчання допомагає їм усвідомлювати свої життєві цілі, формувати почуття гідності та розвивати ціннісні орієнтири.

Освітня система має бути спрямована на забезпечення випереджальної ролі знань, які сприяють як індивідуальному розвитку працівників, так і формуванню аксіологічних засад для стабільного суспільного розвитку, навіть у складних умовах воєнного часу.

З наведеного матеріалу можна зробити висновок, що процес персоніфікованого навчання, спрямований на самоактуалізацію, саморозвиток і саморегуляцію особистості, хоча і залишається підконтрольним, дозволяє ефективно впливати на формування аксіологічної сфери життя працівників. У цьому процесі ситуаційно-нормативна регуляція особистісного розвитку поступово трансформується у суб'єктно-ціннісну регуляцію, що сприяє формуванню і зміцненню ціннісних орієнтацій.

Особливо актуально це в умовах війни, коли працівники підприємств, перебуваючи у складних життєвих і професійних обставинах, потребують додаткової підтримки для збереження мотивації та адаптації до нових умов. Персоніфіковане навчання не лише допомагає опанувати нові знання, а й сприяє самостійному становленню особистості, підвищуючи її стійкість і здатність до саморозвитку.

Ми вважаємо, що цей перехід до суб'єктно-ціннісної регуляції під час навчання не є прямим результатом зовнішнього впливу з боку керівника чи директора, а відбувається завдяки внутрішнім процесам саморозвитку кожного працівника (рис. 3.2).

Знаю + Вірю + Хочу + Вмію + Повинен = Роблю



### Мал.3.2. Психологічний портрет лідера

Методами реалізації програм служать заняття з релаксації, навчання способам емоційного розвантаження, тренінги, індивідуальні консультації.

Завдання психологічної служби підприємства включає оцінку персоналу.

Основні функції психолога в цьому напрямі:

- Участь в оцінюванні співробітників при підвищенні категорії, переведенні на іншу посаду або адаптації до нових умов роботи.
- Створення бази даних спеціалістів, що претендують на кар'єрне зростання.

Як соціальний інженер, психолог бере участь у:

- Проектуванні систем організації праці та робочих місць з урахуванням ергономіки.
- Вдосконаленні систем матеріального і морального стимулювання.
- Розробці методів управління кадрами та соціальним розвитком підприємства.

Також психолог виконує роль організаційного консультанта, кадрового менеджера, тренінг-менеджера, відповідального за навчання та розвиток персоналу.

Посадові обов'язки, визначені у «Кваліфікаційному довіднику посад службовців», охоплюють:

1. Аналіз психологічних аспектів трудової діяльності для покращення умов праці та продуктивності.
2. Спільні дослідження з фізіологом щодо впливу умов праці на психіку працівників.
3. Розробку психологічних характеристик професій і посад.
4. Надання рекомендацій для вдосконалення трудових процесів, режимів праці та умов, що підвищують працездатність.

Таким чином, в психологічному забезпеченні ділової взаємодії на підприємстві створення спеціальної психологічної служби грає важливу роль.

Ефективність її роботи залежить від правильного з'ясування фахівцями цієї служби - психологами - своїх цілей, завдань, функцій, конкретизуючи наведені типові положення стосовно специфіки власної фірми.

Діяльність психолога спрямована на підвищення ефективності роботи співробітників, забезпечення якості та зручності продукції, створення позитивного іміджу компанії на ринку. Висока кваліфікація і досвід психологів є ключовими чинниками успіху як самої психологічної служби, так і підприємства в цілому. Присутність посади психолога свідчить про сучасний підхід компанії до управління, її прагнення впроваджувати інновації, турботу про персонал і адекватне сприйняття вимог ринку праці[9].

Розроблена авторська методика дає змогу кадровим службам будувати ефективну систему оцінки і конкурсного відбору лінійних менеджерів. Ця методика спрямована на визначення кандидатів, які здатні швидко освоювати професійні знання, адаптуватися до соціально-психологічних умов роботи та демонструвати високу продуктивність.

Використання такого підходу дозволяє вирішувати актуальні питання оптимізації роботи менеджерів з персоналу та кадрових служб, особливо в умовах соціально-економічної кризи.

Основні напрями роботи включають:

1. Вивчення психологічних аспектів професійної діяльності працівників.



2. Аналіз індивідуально-психологічних характеристик, що впливають на ефективність діяльності лінійних менеджерів.
3. Розробку технологій оцінювання управлінського потенціалу.
4. Створення авторського інструментарію для об'єктивної оцінки та конкурсного відбору лінійних менеджерів.

Система для ТОВ "Дружба" сприяє виявленню потенціалу кандидатів і забезпечує їхню здатність ефективно працювати в соціально-психологічних умовах професійної діяльності. Проведена теоретична та практична робота підтвердила актуальність і необхідність подальших досліджень у цій сфері, визначивши перспективні напрямки, зокрема: аналіз психологічних чинників ефективності менеджерів, дослідження причинно-наслідкових зв'язків між індивідуальними здібностями та результативністю взаємодії, а також розробка інструментарію для об'єктивної оцінки та конкурсного відбору фахівців різних галузей.

Попри те, що психологічна служба була інтегрована у діяльність ТОВ "Дружба" порівняно недавно, її ефективність вже очевидна. В умовах війни, коли підприємства стикаються з надзвичайними викликами, психологічна підтримка персоналу стає ключовою для забезпечення стабільності роботи. Така підтримка не лише зберігає ефективність трудової діяльності, але й сприяє адаптації колективу до нових реалій, що дозволяє підприємству продовжувати розвиток навіть за кризових обставин.

Впровадження психологічних методів у систему фінансово-економічної безпеки ТОВ "Дружба" підвищує стійкість організації до кризових ситуацій, мінімізує ризики, пов'язані з людським фактором, і створює сприятливі умови для функціонування колективу в умовах воєнного стану. Це стратегічний крок, який надає підприємству суттєву конкурентну перевагу у нестабільному середовищі, зміцнюючи його позиції на ринку.

### **3.2. Напрями мінімізації психологічних ризиків у системі фінансово-економічної безпеки.**

Війна значно впливає на психоемоційний стан, спричиняючи зростання кількості тривожних і депресивних станів, таких як генералізований тривожний розлад, депресія та посттравматичний стресовий синдром. Часто спостерігаються психосоматичні прояви: шлунково-кишкові розлади, головний біль, скачки артеріального тиску, порушення сну тощо.

Військові дії створюють нові загрози, що вимагають впровадження адаптованих механізмів управління, включаючи можливість дистанційного ухвалення критичних рішень, які враховують виклики, спричинені російською агресією та пов'язаними з нею обмеженнями.

У довоєнному житті люди знали, як відновлюватися після фізичної, емоційної чи когнітивної втоми. Натомість у воєнних умовах неможливо "відпочити" від війни, яка триває постійно. Це призводить до емоційного виснаження через безперервний стрес, тривогу за себе і близьких, а також перевантаження нервової системи новинами про бойові дії.

Емоційне вигорання під час війни може торкнутися будь-кого, особливо тих, хто постійно перебуває у напруженому робочому ритмі, працює з людьми або має високо розвинену емпатію. Синдром емоційного вигорання, за класифікацією ВООЗ, виникає внаслідок тривалого невирішеного стресу на робочому місці.

Цей стан особливо поширений серед професій, орієнтованих на допомогу іншим: соціальних працівників, медичних працівників, учителів тощо. Люди, які не дотримуються інформаційної гігієни, перебувають у постійному потоці тривожних новин, також ризикують зіткнутися з вигоранням.

Емоційне вигорання розвивається поступово. Воно починається з піку активності, після якого настає апатія, байдужість і виснаження. На тлі війни цей процес пришвидшується через такі фактори, як безперервна робота без відпочинку, напружений ритм життя, відсутність якісного сну через повітряні тривоги чи зміну життєвих обставин.

Симптоми емоційного вигорання включають:

- постійне відчуття втоми та неспокою;
- труднощі з концентрацією уваги;

- дратівливість та м'язове напруження;
- проблеми зі сном (важко заснути, відчуття виснаженості після пробудження).

Тривалий стрес та відсутність відпочинку можуть перерости у генералізований тривожний розлад або серйозніше психоемоційне виснаження[7].

У системі фінансово-економічної безпеки підприємства мінімізація психологічних ризиків має особливе значення, особливо в умовах війни, коли людський фактор стає ще більш непередбачуваним через вплив стресу, нестабільності та кризи. Війна створює додаткове психологічне навантаження на працівників, яке може проявлятися у вигляді зниження мотивації, конфліктів, професійного вигорання, а також впливати на ефективність роботи колективу в цілому.

Основними напрямками для зменшення впливу психологічних ризиків є:

#### 1. Оцінка та моніторинг психологічного стану працівників

Проведення регулярних опитувань та тестувань для визначення рівня стресу й емоційного виснаження, особливо в умовах військового часу.

Забезпечення психологічної допомоги працівникам, які постраждали від війни (зокрема внутрішньо переміщеним особам або тим, чийі близькі перебувають у зоні бойових дій).

Розробка кризових заходів для підтримки морального стану співробітників у періоди підвищеного ризику.

#### 2. Розробка та реалізація програм психологічної підтримки

Впровадження програм допомоги працівникам, які переживають травматичний стрес через воєнні дії.

Організація групової та індивідуальної підтримки для обговорення проблем, пов'язаних із війною, та пошуку спільних рішень.

Надання доступу до ресурсів психологічної стійкості, таких як тренінги з управління стресом та емоційною стабільністю.

#### 3. Формування здорового соціально-психологічного клімату

Створення умов для зменшення міжособистісних конфліктів, що можуть загострюватися через загальний напружений стан.

Відкриті обговорення ситуацій, викликаних війною, для запобігання накопиченню негативних емоцій у колективі.

Забезпечення підтримки з боку керівництва для демонстрації турботи про співробітників у складний період.

#### 4. Вдосконалення системи мотивації

Впровадження додаткових заохочень для працівників, які показують стійкість і високу продуктивність в умовах стресу.

Розробка програм нематеріальної мотивації, зокрема визнання заслуг працівників, які працюють у надзвичайних умовах.

Гнучкі підходи до розподілу навантаження, враховуючи психологічний стан персоналу.

#### 5. Підвищення компетенцій працівників у сфері управління стресом

Навчання співробітників методам саморегуляції для збереження працездатності в умовах підвищеного психологічного навантаження.

Тренінги для менеджерів з ефективного управління персоналом у кризових ситуаціях, включаючи воєнний час.

Поширення знань про психологічні наслідки війни і способи їх подолання.

#### 6. Психологічна адаптація до кризових умов

Проведення спеціалізованих заходів для адаптації працівників до роботи в умовах воєнного стану.

Розробка стратегій мінімізації стресу, викликаного тривогою через особисту небезпеку чи ризики для сім'ї.

Підтримка співробітників, які змушені змінювати місце проживання або працювати дистанційно через війну.

#### 7. Інтеграція психологічних методів у корпоративну культуру

Впровадження цінностей підтримки та взаємодопомоги, які сприяють згуртованості колективу в умовах війни.

Формування культури психологічної стійкості на основі навчання та спільних заходів.

Забезпечення відкритої комунікації між керівництвом і працівниками щодо актуальних викликів воєнного часу.

Бути відкритим і підтримувати постійний зв'язок з працівниками – це ключовий елемент політики психосоціальної підтримки на робочому місці. Такий підхід допомагає підприємствам та організаціям адаптуватися до викликів війни, впроваджувати зміни та забезпечувати безпечні умови праці. Регулярна взаємодія керівництва з персоналом, а також можливість без страху повідомити про свої потреби створюють кращі умови для адаптації працівників та їх повернення до робочого процесу. Для багатьох співробітників, особливо чоловіків, обговорення питань ментального здоров'я може бути незручним. Особистий приклад керівника чи колег, які відкрито підтримують ініціативи щодо психічного здоров'я, сприяє формуванню довірливої та інклюзивної робочої атмосфери. Це допомагає зменшити стигму навколо таких тем і спонукає працівників звертатися за необхідною допомогою[4].

Керівники можуть ділитися власними історіями подолання стресу та адаптації до умов війни. Це демонструє працівникам, що підтримка їхнього ментального здоров'я є пріоритетом, і надихає на аналогічну відкритість.

Страх перед невідомим і невизначеність щодо робочого процесу є одним із основних джерел стресу. Наявність чіткого плану дій, розробленого спеціально для підприємства або галузі, значно знижує рівень тривоги. Інформування працівників про цей план, а також про конкретні дії у надзвичайних ситуаціях, допомагає зміцнити їхню психологічну стійкість.

Щотижневі індивідуальні зустрічі з працівниками можуть стати ефективним інструментом для керівників. Такі зустрічі дозволяють дізнаватися про емоційний стан співробітників і їхні актуальні потреби. Особливу увагу слід приділяти вразливим групам, що сприяє підвищенню довіри до керівництва, покращенню атмосфери в колективі та запобіганню негативним наслідкам.

Для забезпечення ефективного зв'язку можна використовувати різні формати:

- офлайн- та онлайн-зустрічі;
- групи в соціальних мережах;

- чат-боти;
- командні заходи, тимблдинги;
- волонтерські ініціативи чи внутрішні виклики (челенджі).

Окрім цього, важливо створити єдиний інформаційний ресурс, де працівники зможуть знайти всю необхідну інформацію: політику підприємства, матеріали з підтримки психічного здоров'я, план дій у надзвичайних ситуаціях, історії успіху колег, контакти служб підтримки тощо. Це спрощує доступ до інформації, особливо зважаючи на інформаційне перевантаження в умовах війни.

Ефективна комунікація та підтримка ментального здоров'я – це не лише турбота про працівників, а й важливий інструмент збереження продуктивності та стійкості організації в умовах війни. Відкритість, довіра та чіткі дії керівництва допомагають колективу адаптуватися до складних умов і працювати злагоджено навіть у кризовий період[9].

Мінімізація психологічних ризиків у системі фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах війни є надзвичайно важливим завданням. Комплексний підхід, спрямований на підтримку психологічного здоров'я персоналу, сприяє збереженню стабільності та продуктивності роботи підприємства навіть у надзвичайних умовах. Це не лише знижує вплив людського фактора на кризові ситуації, а й допомагає компанії адаптуватися та зберігати конкурентоспроможність у складних соціально-економічних реаліях.

### **Висновки до розділу 3**

Розробка механізмів впровадження психологічних методів у систему фінансово-економічної безпеки підприємства та мінімізація психологічних ризиків є ключовими складовими ефективного управління в сучасних умовах, особливо в період військових дій. У ході дослідження встановлено наступне:

Впровадження психологічних підходів у систему фінансово-економічної безпеки підприємства дозволяє не лише зменшити ризики, пов'язані з людським фактором, але й підвищити ефективність управління. Система, яка враховує психологічний стан працівників, забезпечує:

- своєчасне виявлення джерел стресу та емоційного виснаження;
- підвищення мотивації персоналу;
- зміцнення командного духу й довіри в колективі;
- адаптацію працівників до кризових умов.

Психологічні методи як інструмент забезпечення безпеки

Використання психологічних методів у рамках фінансово-економічної безпеки сприяє формуванню стійкої системи прийняття управлінських рішень.

Основні механізми впровадження включають:

- регулярний моніторинг психоемоційного стану працівників;
- проведення тренінгів із саморегуляції та управління стресом;
- створення комфортних умов праці з урахуванням психологічних потреб персоналу.

Напрями мінімізації психологічних ризиків

Успішна мінімізація психологічних ризиків досягається шляхом комплексного підходу, який включає:

- регулярну комунікацію між керівництвом і персоналом для зменшення тривожності та невизначеності;
- розробку та впровадження адаптаційних програм для працівників у кризових ситуаціях;
- інформаційну гігієну та обмеження негативного впливу зовнішніх факторів на психіку.

Розроблені механізми та напрями мінімізації ризиків спрямовані на те, щоб забезпечити стабільність роботи підприємства навіть в умовах воєнного часу. Це досягається через гнучкість у прийнятті рішень, швидку адаптацію до змін та збереження психологічного здоров'я працівників.

Інтеграція психологічних методів у систему фінансово-економічної безпеки є не лише важливим, але й стратегічно необхідним інструментом для забезпечення стійкості підприємства. Це дозволяє мінімізувати вплив зовнішніх загроз, підвищити ефективність трудової діяльності та сприяти збереженню конкурентоспроможності навіть у найскладніших умовах.

## **ВИСНОВКИ**

Дослідження теми "Вплив психологічного фактору на організаційне забезпечення фінансово-економічної безпеки" дало змогу всебічно розкрити важливість інтеграції психологічних аспектів у систему управління підприємствами, особливо в умовах війни, яка значно ускладнює економічну та соціальну ситуацію.

У першому розділі було визначено теоретичні основи фінансово-економічної безпеки та її організаційного забезпечення. Розглянуто сутність і складові психологічного фактору в цій системі. Зокрема, встановлено, що психологічний стан працівників, їхня мотивація, емоційна стійкість і здатність до адаптації мають вирішальний вплив на стабільність підприємства. Соціально-психологічні аспекти організаційної поведінки розглядаються як важливий інструмент формування стійкості до кризових ситуацій.

Другий розділ було присвячено аналізу психологічних передумов забезпечення економічної безпеки, на прикладі ТОВ «Дружба». Проведений аналіз показав, що основними ризиками є стрес, емоційне вигорання, міжособистісні конфлікти та зниження морального духу працівників через тривалість війни. Визначено ключові фактори ризику, зокрема: надмірне робоче навантаження, відсутність чіткої комунікації та невизначеність майбутнього, що зумовлює необхідність впровадження психологічних інструментів управління.

У третьому розділі розроблено практичні рекомендації для впровадження психологічних методів у систему фінансово-економічної безпеки. Було запропоновано механізми, які включають регулярний моніторинг психоемоційного стану персоналу, розробку адаптаційних програм для працівників, створення чітких планів дій у кризових ситуаціях, а також розвиток лідерських якостей керівників. Розглянуто напрями мінімізації психологічних ризиків через формування здорового соціально-психологічного клімату, впровадження системи підтримки ментального здоров'я та організацію ефективної комунікації.



Вплив психологічного фактору є критично важливим для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Він впливає на стійкість організаційної поведінки, продуктивність праці та здатність підприємства адаптуватися до змін.

Основні психологічні ризики виявлено на рівні взаємовідносин у колективі, емоційного стану працівників та їхньої готовності до кризових змін. На прикладі ТОВ «Дружба» доведено, що ефективне управління цими ризиками сприяє збереженню продуктивності навіть у складних умовах.

Впровадження психологічних методів, таких як стрес-менеджмент, адаптаційні програми, регулярна комунікація між керівництвом і персоналом, допомагають мінімізувати вплив негативних факторів та забезпечують організаційну стійкість.

Війна значно загострила проблеми психологічної стійкості, збільшила рівень тривожності та стресу серед працівників. Тому інтеграція психологічних аспектів у систему безпеки підприємств є стратегічно важливим кроком для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності бізнесу.

Кваліфікаційна робота підтвердила, що врахування психологічного фактору у системі фінансово-економічної безпеки підприємств є важливим елементом ефективного управління. Інтеграція психологічних методів сприяє не лише зниженню ризиків, пов'язаних із людським фактором, але й забезпечує стійкість організацій у кризових умовах. Запропоновані рекомендації можуть бути використані підприємствами для збереження та розвитку їхньої діяльності навіть у складних обставинах, таких як війна, що робить їх особливо актуальними для сучасної України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берданова О.В., Мироник Б.М. Заболотна О.С. Соціальна відповідальність бізнесу та її вплив на економічний розвиток. Наукові перспективи №3(45)2024. С.497-509
2. Бутко М. П. Ефективність використання нетрадиційних можливостей регіонального економічного простору в умовах поглиблення інтеграції : монографія / М. П. Бутко, О. В. Мініна. – Ніжин : Аспект-Поліграф, 2013. – 344 с.
3. Бутко М. П. Методологічні основи оцінки рівня інтелектуального розвитку регіональних господарських систем / М. П. Бутко, С. С. Кислинський // Регіональна економіка. – 2015. – № 4. – С. 5–12.
4. Васильченко В. С. Управління трудовим потенціалом : навчальний посібник / В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, Л. П. Керб. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.
5. Вовканич С. Й. Максими суспільних трансформацій і економічних змін у контексті зміцнення національної безпеки України / С. Й. Вовканич // Регіональна економіка. – 2015. – № 3. – С. 5–15.
6. Гуцан О.М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля / О.М.Гуцан // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут». – 2017. – № 24(1246). – С.26-30.
7. Данчева О.В., Швалб Ю.М. Практична психологія в економіці та бізнесі. – К.: Лібра, 1999. – 270 с.
8. Дембицька Н.М. Соціально-психологічні проблеми економічної соціалізації молоді / Н.М. Дембицька // Соціальна психологія. – 2008. – №3 (29). – С. 53–67.
9. Дороніна М.С. Протиріччя в мотивації управлінського персоналу промислових підприємств / М.С. Дороніна, Т.С. Черкашина // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2013. – № 1. – С. 4-15.

10. Економічна психологія [Електронний ресурс] : навч. посіб. / С. В. Фера ; Нац. ун-т "Чернігівський колегіум". — Черкаси : Баликіна С. М., 2020. — 164 с.
11. Етика ділових відносин / О.Й. Лесько, М.Д. Прищак О.Б Залюбівська та ін. — Вінниця: ВНТУ, 2011. — 309 с.
12. Заболотна О.С. Аспекти розвитку підприємництва в сучасних умовах з економічно-психологічної перспективи/ Збірник тез доповідей 84 наукової конференції викладачів університету 23 – 26 квітня 2024 р. 418-420 с.
13. Заболотна О.С. Особливості формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства/ Збірник тез доповідей 83 наукової конференції викладачів університету 25 – 28 квітня 2023 р. 443-445 с.
14. Заїка В.М. Особливості трансформації особистості людини в ході вирішення життєвої кризи. Методичні матеріали/За ред. Перетятко (Вид. 3-є доп.,) – Полтава, 2006. – 100с.
15. Зелінська Г. О. Регіональні особливості формування, оцінювання та використання людського капіталу : монографія / Г. О. Зелінська, У. Я. Садова, Я. С. Вітвицький. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2006. – 124 с
16. Інноваційна політика: європейський досвід та рекомендації для України: у 3 т. Том 2. Аналіз законодавства України у сфері досліджень, розробок та інноваційної діяльності та пропозиції щодо доповнень до законодавства (станом на жовтень 2011 р.). – К. : Фенікс, 2011. – 349 с.
17. Комаровська В. Л. Психологія економічної поведінки // Зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. Максименка С. Д. — К., 2005. — Т. VII; Вип. 4 — С. 152–158.
18. Корольчук М. Перспективи розвитку організаційної та економічної психології в Україні / М. Корольчук. // Вісник КНТЕУ. Серія Актуальні проблеми психології. Вип. 4. – 2012. – С. 63-73.
19. Крушельницька, Я. В. Фізіологія і психологія праці [Текст] : підручник. – К. : КНЕУ, 2003. – 367 с. 16. Кудінова, А. В. Підприємницька поведінка: сутність та детермінанти її еволюції [Текст] // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №4. – с.104-111 р

20. Кузнецова Т. В. Основи економічної психології : Курс лекцій. – К. : МАУП, 2006. – 140 с.: іл. – Бібліогр.: с. 133.
21. Ложкін Г. В., Комаровська В. Л. Економічна психологія: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г.В.Ложкін, В. Л. Комаровська. — К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2014. — 412 с. — Бібліогр.: с. 401–411.
22. Ложкін Г. В., Комаровська В. Л., Воленюк Н. Ю. Економічна психологія: Навч. посіб. — 3-тє вид., переробл. і доповн. — К.: Професіонал, 2008. — 464 с.
23. Людський потенціал підприємницької діяльності [Електронний ресурс] = Human potential of entrepreneurial activity : навч. посіб. / В. П. Мікловда, Н. Ю. Кубіній, Л. Юрковічова та ін.; за заг. ред. Н. Ю. Кубіній ; Ужгород. нац. ун-т. — Ужгород, 2021. — 172 с.  
М П / М. П. Бутко, А. П. Неживенко, Т. В. Пеа К.. «Ценр учбової
24. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств високотехнологічного сектору економіки [Електронний ресурс] : монографія / О. З. Воронка ; Львів. держ. ун-т внутр. справ. — Львів : Галиц. вид. спілка, 2020. — 231 с.
25. Підприємництво : психологічні, організаційні та економічні аспекти : навч. посіб. / С.Д. Максименко, А.А. Мазаракі, Л.П. Кулаковська, Т.Ю. Кулаковський. — К. : Київ. нац. торг.-екон. у-т, 2012. – 720 с.
26. Психологія управління [Електронний ресурс] : навч. посіб. / О. А. Бакаленко ; Харків нац. ун-т радіоелектроніки. — Харків : ХНУРЕ, 2020. — 120 с.
27. Психологія управління [Електронний ресурс] : навч.-метод. посіб. для самот. вивчення дисц. / Н. В. Старовойтенко, В. І. Осипенко, І. А. Чемерис та ін. ; Черкас. держ. технол. ун-т. — Черкаси : ЧДТУ, 2020. — 300 с.
28. Сивицька І.Г. Мотиваційна стратегія як провідна детермінанта оптимізації управління персоналом / І.Г. Савицька // Економіка і організація управління . 2019. № 3 (35). – С. 92-100.

29. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика [Електронний ресурс] = Management the financial security of the enterprises: theory, methodology, practice: monograph : монографія / С. І. Мельник ; Львів. держ. ун-т внутр. справ. — Львів : Растр-7, 2020. — 384 с.
30. Фера С. В. Економічна психологія. Навчальний посібник / С. В. Фера. — Чернігів: ФОП Баликіна С.М., 2020. — 164 с.
31. Фера С.В. Економічна психологія : навчально-методичні рекомендації до курсу «Економічна психологія» для студентів 4-го курсу спеціальності «Психологія». — Чернігів, 2015. — 76 с.
32. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Львів : ЛКА, 2012. 386 с.
33. Франчук В. І. Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності : підруч. Львів : ЛьвДУВС, 2015. 236 с.
34. Франчук В. І. Основи економічної безпеки : навч. посіб. Львів : Каменяр, 2009. 203 с.
35. Фучеджі В. І. Управління фінансовою безпекою суб'єктів підприємництва України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н. : 08.00.08. Одеса, 2014. 24 с.
36. Чібісова І. В., Івашина Є. М. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. URL : [http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/rrei/2011\\_31/Chibis.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc_gum/rrei/2011_31/Chibis.pdf) (дата звернення 24.02.2020)
37. Чопко Н., Жук О. Система управління фінансовою безпекою підприємств. Вісник Львівського ун-ту. Серія економіка. 2008. Вип. 40. С. 320–322.
38. Шевченко І. Особливості формування економічної безпеки підприємства. Наука молода. 2010. № 10. С. 178–181.
39. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 452 с.
40. Шредер Н., Швам Ю. Економічний аналіз господарської діяльності. Київ : Думка, 2017. 376 с.

41.Яковенко О. Д. Дослідження системи управління малих підприємств.  
Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.  
2010. № 4. С. 129