

Журнал « Наукові інновації та передові технології» № 13(27)
2023. Серія «Психологія». С. 990–1000.

3. Шлеїна Л. І., Зімонова О. В Комунікація як феномен в управлінні. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) № 3(52), 2024, С. 130–136.

Леся Овчаренко,
професор кафедри економіко-
правових дисциплін навчально-
наукового інституту права
та психології Національної академії
внутрішніх справ, кандидат
економічних наук, доцент

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах значної конкуренції, економічної нестабільності, а також з урахуванням воєнного часу необхідність посилення економічної безпеки підприємств набуває особливої актуальності. Економічна безпека підприємства може бути розглянута як відсутність у поточний час та низька ймовірність у найближчому майбутньому виникнення в діяльності підприємства змін негативного характеру, що є наслідком реалізації загроз і можуть спричинити погіршення умов та результатів діяльності підприємства, загальмувати його розвиток, потребувати витрачання значних ресурсів на подолання або ліквідацію негативних змін [1; 57]. На економічну безпеку підприємства впливає значна кількість зовнішніх та внутрішніх чинників: політична та економічна ситуація в країні, рівень конкуренції, технологічні складові, фінансовий стан підприємства, кадровий склад тощо. Персонал є одним із ключових внутрішніх чинників, які впливають на рівень економічної захищеності підприємства.

Персонал, працівники підприємства слід оцінювати не тільки як ресурс, але і як дуже потужний актив, людський капітал, який має здатність до самозростання своєї вартості (досвід, кваліфікація, знання, готовність до їх оновлення). Відповідальність, відданість компанії, ефективна праця безпосередньо впливають на стабільність діяльності підприємства та на рівень його конкурентоспроможності. Тому мотивація персоналу є одним з ключових завдань для

керівництва компанії. Вона не лише визначає ефективність трудової діяльності, а й виступає важливою складовою системи управління ризиками. Невмотивований персонал створює внутрішні загрози та формує систему внутрішніх ризиків: шахрайство, витік інформації, саботаж, безвідповідальне ставлення до роботи тощо. Вмотивовані працівники рідше шукають іншого місця роботи, що відповідно зменшує витрати на пошук та підготовку нових працівників.

Важливо розглянути способи впливу на персонал, серед яких можна виділити матеріальну, нематеріальну та соціальну мотивацію. Безумовно в важких економічних умовах важливого значення набуває матеріальна складова (розмір заробітної плати, премії, бонуси), які є дуже суттєвим елементом заохочення працівників. Але такі нематеріальні компоненти як публічне визнання результатів роботи з боку колег та керівництва, корпоративна культура, культура спілкування керівника з підлеглими, участь у прийнятті рішень, коригування робочого графіку для зручності працівника, ергономічне робоче місце, забезпечення необхідним обладнанням тощо значною мірою формують мотиваційний клімат колективу, а також його ставлення до роботи та доручень керівника, що відповідно впливає і на рівень економічного розвитку даного підприємства. Вмотивований емоційно працівник не просто виконує роботу, а є людиною, яка відчуває свою приналежність до підприємства, розділяє цінності компанії та відчуває свою значущість. Саме такі працівники здатні демонструвати високу відповідальність, ініціативу та готовність захищати інтереси організації [2].

Соціальна мотивація, до якої можна віднести стабільність, рівень конфліктності, безпеку також є частиною нематеріальної складової мотивації. Баланс між матеріальними та нематеріальними стимулами підвищує загальну зацікавленість у розвитку підприємства, що відповідно посилює конкурентоспроможність та економічну захищеність даного суб'єкта господарювання.

Відсутність належної системи мотивації призводить до появи ряду ризиків, які послаблюють позиції підприємства. Ризик – це можливість настання події, що матиме вплив на здатність установи виконувати завдання і функції та досягати визначеної мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності установи [3; 5]. В першу чергу немотивований персонал

починає знижувати якість своєї роботи, працює на нижній межі своїх можливостей з метою просто виконати завдання, без зацікавленості створити якісний продукт, без ініціативи. Людина, яка працює в умовах стресу, тривожності або недовіри, має знижену концентрацію, втрачає здатність до раціонального мислення, що ускладнює виконання функціональних обов'язків та створює умови для виникнення помилок.

Більше того, незадоволені або емоційно виснажені працівники становлять приховану загрозу витоку інформації, свідомого або несвідомого порушення внутрішніх процедур, маніпулювання даними. Таким чином, психологічний стан персоналу безпосередньо впливає на рівень економічної безпеки організації.

Ще одним ризиковим наслідком є формування токсичного конфліктного середовища в колективі, при якому частина працівників намагається перекласти свою роботу на інших тощо.

Серйозним та загрозливим є ризик витоку конфіденційної інформації через нелояльність працівників та активність конкурентів. Також це може призводити до інших правопорушень економічного характеру: крадіжкам, шахрайству тощо.

Важливо звернути увагу, що формування здорового клімату в колективі, рівень вмотивованості колективу дуже значною мірою залежить від керівника. Керівник не є тільки адміністративною одиницею, від його стиля управління залежить рівень довіри, відкритості та мотиваційного клімату в колективі. Авторитарний стиль, відсутність зворотного зв'язку, нехтування думкою підлеглих – усе це призводить до відчуження та накопичення психологічного напруження. Навпаки, керівник, який вмie надихати, чути, розуміти, визнавати заслуги, формує культуру психологічної безпеки. У такому середовищі зменшується ймовірність виникнення конфліктів, саботажу, внутрішніх загроз. Таким чином, керівник виконує не лише адміністративну, а й психологічну функцію. Ефективний керівник не той, хто лише контролює, погрожує, використовує владу посади, а той хто формує психологічно та емоційно безпечне середовище для своїх підлеглих. Важливою є реальна здатність керівника розпізнавати психологічний стан працівників та вчасно реагувати на ознаки вигорання, тривожності, демотивації та шукати способи вирішення зазначеної проблеми.

Мотивація персоналу, таким чином, це не лише інструмент підвищення ефективності праці, а потужний фактор формування економічної безпеки підприємства. Система мотивації повинна бути частиною загальної стратегії управління ризиками на підприємстві. Ефективний керівник повинен запровадити регулярний моніторинг задоволеності персоналу умовами праці та взаємодії в колективі. Даний інструмент допомагає виявляти загрози на ранніх етапах та усувати їх.

Впровадження КРІ (Key Performance Indicator, українською КПЕ – ключовий показник ефективності), прозорої системи оцінювання й зворотного зв'язку дозволяє керувати мотивацією ефективно. КРІ це ключовий показник ефективності, який використовується для оцінювання досягнення стратегічних та операційних цілей організації, підрозділу або конкретного працівника, показує наскільки добре людина, колектив або компанія досягає запланованих результатів [4]. В сфері продаж це може бути кількість укладених угод за певний період часу, в сфері виробництва – обсяг виробленої продукції або кількість браку, в сфері роботи кадрових служб – плинність кадрів, в сфері послуг – рівень задоволеності клієнтів, в сфері освітніх послуг – рівень задоволеності здобувачів, величина набору, рівень задоволеності працевдавців.

Мотивація персоналу, таким чином, є не лише однією з функцій кадрової служби та керівника, а також є складовою економічної безпеки підприємства. Ефективна мотиваційна система зменшує внутрішні загрози та сприяє зміцненню економічної безпеки та конкурентоспроможності підприємства. Інвестування в розвиток персоналу, створення йому належних умов та оплати праці, створення сприятливого клімату в колективі є інвестуванням в стійкість, економічну безпеку та стабільність діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Економічна безпека підприємства: [підручник] / [А. М. Дідик, О. Є. Кузьмін, О. Л. Ортинський, Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, О. В. Ілляшенко, та ін.]; за заг. ред. А. М. Дідика. Львів: НУ «Львівська політехніка», «Бухгалтери України», 2019, 624 с. URL: <https://elar.navs.edu.ua/jspui/handle/123456789/17593>.

2. Різновиди мотивації персоналу. URL: <https://kadrovik.isu.net.ua/news/557718-riznovydy-motyvatyiyi-personalu>.

3. Методичний посібник щодо аспектів управління ризиками, як складової системи внутрішнього контролю у розпорядника бюджетних коштів. – Міністерство фінансів України, Київ, 2022. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%20%20%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%89%D0%BE%D0%B4%D0%BE%20%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf (дата звернення 19.06.2025)

4. Що таке KPI (ключові показники ефективності)? URL: <https://hurma.work/blog/shho-take-kpi-klyuchovi-pokazniki-efektivnosti/>

Любов Остролицька,
викладач кафедри психології
навчально-наукового інституту
права та психології Національної
академії внутрішніх справ

ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЯКОСТІ ОСОБИСТОСТІ ЯК ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОСОБИСТОЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В ТРУДОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасному організаційному просторі питання безпеки набуває не лише фізичного, але й психологічного виміру. З огляду на динамічність робочих процесів, високий рівень стресу, ризики професійного вигорання та міжособистісні конфлікти, дедалі більшої актуальності набуває дослідження психологічних чинників, що впливають на забезпечення як індивідуальної, так і колективної безпеки. Слід зазначити, що безпека людини у сучасному світі визначається не лише зовнішніми умовами, але й внутрішніми особливостями її особистості. Безпека – це не лише фізичний стан захищеності,