

**РОЛЬ ЕМОЦІЙНО-ВОЛЬОВИХ ЯКОСТЕЙ ТА КОМУНІКАТИВНИХ НАВИЧОК
ПІДПРИЄМЦЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БЕЗПЕКИ ОБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ
ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

**THE ROLE OF EMOTIONAL-VOLITIONAL QUALITIES AND COMMUNICATIVE
SKILLS OF AN ENTREPRENEUR IN ENSURING THE SECURITY OF ECONOMIC
FACILITIES DURING MARTIAL LAW**

Анотація. Забезпечення безпеки об'єктів господарювання в умовах воєнного стану пов'язане зі зростанням ризиків, невизначеності та ускладненням діяльності. Мінливість умов функціонування, складність процесів та обмежені ресурси вимагають від керівництва рішучості, здатності приймати виважені рішення та ефективно взаємодіяти з персоналом та партнерами. Управлінські компетентності стають критично важливими для стабільності та збереження активів.

Ключові слова: емоційно-вольові якості, комунікативні навички, підприємець, безпека об'єктів господарювання, воєнний стан, кризове управління.

Abstract. Ensuring the security of business facilities in martial law conditions is associated with increased risks, uncertainty and complexity of activities. The variability of operating conditions, the complexity of processes and limited resources require management to be decisive, able to make informed decisions and effectively interact with staff and partners. Management competencies become critically important for the stability and preservation of assets.

Keywords: emotional and volitional qualities, communication skills, entrepreneur, security of business facilities, martial law, crisis management.

Ефективна взаємодія керівника або посадової особи підприємства з персоналом, партнерами та органами контролю у стресових та кризових умовах забезпечується емоційно-вольовими характеристиками, відповідальними за бізнес-стратегії. У сфері безпеки важливі психологічні, управлінські та комунікаційні аспекти їх діяльності. Особливу роль приділяють здатності до конструктивного прийняття рішень в умовах обмеженого часу та наростаючих ризиків, здатності підприємців забезпечувати безпеку об'єктів господарювання в умовах підвищеного ризику.

Сукупність особистісних характеристик, такі як емоційно-вольові якості, визначають здатність індивіда свідомо регулювати свої емоції, виявляти цілеспрямованість, наполегливість та самоконтроль у процесі досягнення поставлених цілей. Розглядаються вони як здатність протистояти стресовим і кризовим ситуаціям, відповідальність та ініціативність у питаннях мотивації та ефективності мобілізації ресурсів для виконання завдань.

Структура емоційно-вольових якостей підприємця формується на основі взаємодії: а) емоційного компоненту - забезпечує регуляцію почуття і реакцій; б) когнітивного

компоненту - відповідає за оцінку ситуації та прийняття рішень; мотиваційно-вольового компонента - визначає цілеспрямовану активність і здатність до тривалого зусилля у виконанні завдань. Така комплексна структура забезпечує ефективність поведінки в умовах невизначеності, високих ризиків та складних організаційних процесів [1, с. 94].

У процесі прийняття управлінських рішень та організації роботи персоналу комунікативні навички організаторів виробничого процесу та відповідальних за безпеку на об'єктах господарювання відіграють визначальну роль, оскільки забезпечення надійних шляхів та форм передачі інформації, формування спільного бачення цілей та координація дій усіх учасників організаційного процесу є вирішальною. Своєчасне виявлення проблем, узгодженість стратегічних дій та підвищення дисципліни та мотивації співробітників сприяє чіткому і зрозумілому донесенню завдання, вмінню вести конструктивний діалог і підтримувати зворотний зв'язок з усіма учасниками виробничого середовища.

Комунікативні компетентності допомагають керівнику ефективно організовувати командну роботу, розподіляти обов'язки, підтримувати взаєморозуміння та довіру. Комунікативні компетентності керівника підвищують оперативність та якість управлінських рішень, особливо в умовах високої невизначеності та підвищених ризиків [2, с. 106].

Взаємозв'язок особистісних характеристик підприємця та безпеки об'єктів господарювання в контексті організації цивільного захисту проявляється в його здатності адекватно оцінювати ризики, приймати своєчасні та обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати координацію дій персоналу в умовах кризових чи надзвичайних ситуацій. Емоційно-вольові якості забезпечують здатність керівника протистояти стресовим впливам, виявляти наполегливість у реалізації заходів безпеки та зосереджувати увагу на стратегічно значущих завданнях.

Комунікативні навички сприяють ефективній організації взаємодії між працівниками, зокрема відповідальних за безпеку, узгодженню дій і підтриманню мотивації та дисципліни персоналу особливо у питаннях виконання заходів цивільного захисту. Інтеграція цих особистісних характеристик створює фундамент для ефективного управління цивільним захистом, сприяє зменшенню негативних наслідків надзвичайних ситуацій та забезпечує безперервне функціонування об'єктів господарювання навіть за умов підвищеної невизначеності та ризикованих обставин воєнного часу.

У воєнних умовах об'єкти господарювання стикаються з чисельними викликами та ризиками [3, с. 12], що охоплюють як фізичну, так і організаційну безпеку. До номінальних загроз належать: руйнування інфраструктури, обмежений доступ до ресурсів, порушення логістичних та постачальницьких ланцюгів, збільшення ймовірності виникнення надзвичайних ситуацій через бойові дії чи саботаж. Важливо враховувати високий рівень економічної та фінансової невизначеності, які ускладнюють планування та прийняття стратегічно важливих рішень.

В таких умовах, зрозуміло, зростає психологічна напруга серед персоналу. Виникає потреба у швидкому реагуванні на зміни зовнішніх умов. Від керівництва вимагають ефективного управління ризиками, гнучкості в організаційних процесах та здатності забезпечувати безперервність функціонування підприємства навіть у складних та небезпечних ситуаціях.

Високий рівень невизначеності, стресові ситуації суттєво впливають на процеси управління цивільним захистом на об'єктах господарювання. Вони також ускладнюють прийняття обґрунтованих рішень та координацію дій персоналу.

Швидка зміна зовнішніх умов і непередбачуваність подій, підвищуючи психологічну напругу, збільшують ймовірність помилок у плануванні, знижують оперативність реагування на небезпечні події. В таких умовах невизначені обставини від керівника вимагають емоційно-вольових якостей та комунікативної компетентності. Критично важливим є забезпечення чіткого розподілу обов'язків, постійного моніторингу загроз та проведення адаптаційних заходів безпеки до ситуації, яка виникла. Це дозволяє зменшити

ризика та підтримувати безперервність функціонування об'єкту господарювання [4, с. 107].

Емоційно-вольові якості та комунікативні навички керівника мають визначальне значення в процесі кризового управління об'єктом господарювання. Вони забезпечують здатність до результативного реагування на надзвичайні ситуації, підтримують належний рівень дисципліни та мотивують персонал на превентивні заходи захисту, як індивідуального, так і колективного характеру.

Емоційно-вольові характеристики сприяють формуванню стійкості до стресових впливів, забезпечують здатність зосереджуватися на стратегічно важливих завданнях та виявляти наполегливість у реалізації заходів з цивільного захисту. Вони поєднуються з комунікативними компетентностями, що забезпечує ефективну організацію взаємодії між працівниками, координацію дій між підрозділами, особливо в умовах підвищеної невизначеності. Зазначені якості формують підґрунтя для мінімізації ризиків, своєчасного реагування на критичні ситуації, що забезпечує безперервність роботи підприємства навіть у складних кризових умовах.

У кризових умовах набуває значення ефективна взаємодія керівництва з персоналом у питаннях організації цивільного захисту на об'єктах господарювання [5, с. 79]. У практиці функціонування підприємств міста Миколаєва сформувалися приклади ефективної взаємодії керівництва з персоналом у питаннях цивільного захисту. Розглянемо декілька таких прикладів. На підприємствах критичної інфраструктури міста, які забезпечують життєдіяльність в умовах війни, охоплюючи енергетику, водопостачання, транспорт та охорону здоров'я, діє чітка система реагування на сигнали повітряної тривоги.

Керівники ключових підприємств МКП «Миколаївводоканал», ОКП «Миколаївоблтеплоенерго» та ТЕС, АТ «Миколаївобленерго», КП «Миколаївпастранс» запроваджують внутрішні алгоритми дій, за якими відповідальні особи оперативно інформують працівників через корпоративні месенджери або внутрішні системи оповіщення про можливі загрози. Такий підхід дозволяє персоналу, уникаючи паніки, організовано переміщуватися до визначених укриттів. Також забезпечується швидка евакуація працюючих у безпечні місця.

Ефективними є проведення регулярних інструктажів та практичних тренувань з цивільного захисту, під час яких працівники відпрацьовують дії в разі ракетних обстрілів, пошкодження будівель або відключення енергопостачання. На такі заняття та тренування керівництво підприємств залучає фахівців служб цивільного захисту міста та представників місцевих рятувальних підрозділів для проведення, що сприяє підвищенню рівня взаємодії й готовності персоналу до надзвичайних ситуацій.

Іншим прикладом ефективної комунікації є організація постійного зворотного зв'язку між адміністрацією районів міста Миколаєва й міської ради та підприємствами й працівниками. Керівники інформують колектив про поточну безпекову ситуацію, можливі ризики та заходи захисту, а працівники мають можливість оперативно повідомляти про потенційні небезпеки чи проблеми на виробничих об'єктах. Взаємодія завжди сприяє підвищенню довіри в колективі, формує відповідальне ставлення до питань безпеки та забезпечує більш ефективне функціонування об'єктів господарювання навіть у складних умовах воєнного часу.

Під час критичних ситуацій механізм прийняття обґрунтованих рішень з питань цивільного захисту передбачає аналіз отриманої інформації, оцінювання рівня загроз, які виникли та тих, які можуть виникнути, визначення найбільш ефективних заходів реагування та мінімізації ризиків. Керівник об'єкта господарювання здійснює оперативний збір та систематизацію даних про можливі небезпеки та наслідки, наявні ресурси для реагування. Швидке оцінювання ризиків та визначення пріоритетних напрямів дій є важливим елементом, який спрямований, по-перше, на захист життя та здоров'я працівників; по-друге, збереження матеріальних цінностей; по-третє, забезпечення безперервності функціонування підприємства. Підготовленість керівника значною мірою залежить від взаємодії з персоналом, наявності розроблених планів реагування на

надзвичайні ситуації, налагодженої системи комунікації між структурними підрозділами.

Формування корпоративної культури безпеки підприємства неможливе без особистої ролі підприємця у створенні середовища, у якому питання захисту життя та здоров'я працівників розглядається як пріоритетні напрямки діяльності підприємства. Саме керівник визначає стратегічні пріоритети у сфері безпеки, забезпечує впровадження відповідних нормативних вимог та процедур, а також сприяє формуванню відповідального ставлення персоналу до виконання заходів, спрямованих на запобігання надзвичайним ситуаціям та реагування на них.

Важлива мотивація працівників до активної участі у заходах цивільного захисту. Досягти її можливо через проведення навчань та тренувань, залучення персоналу до спільного обговорення питань безпеки [6, с. 600]. Відкрита комунікація, демонстрація особистої відповідальності та послідовності у виконанні встановлених вимог керівником сприяють формуванню довіри в колективі та підвищують рівень дисципліни. Активна управлінська позиція підприємця сприяє формуванню стійкої корпоративної культури безпеки. Завдяки цьому забезпечується більш ефективна реалізація заходів цивільного захисту.

Емоційно-вольові якості та комунікативні навички підприємця у забезпеченні безпеки об'єктів господарювання в умовах воєнного стану визначають здатність керівника ефективно діяти у ситуаціях підвищеного ризику та невизначеності. Завдяки навичкам керівник здатний приймати своєчасні та обґрунтовані управлінські рішення, організовувати діяльність персоналу під час реалізації заходів цивільного захисту [7, с. 104]. Емоційно-вольові характеристики керівника забезпечують стійкість до стресових впливів, наполегливість у виконанні завдань та концентрацію на стратегічно важливих напрямках діяльності підприємства.

Отже, розвиток емоційно-вольових якостей та комунікативних навичок підприємців є важливим напрямом удосконалення системи управління безпекою в умовах воєнного стану. Це потребує впровадження сучасних підходів до професійної підготовки, проведення навчань та тренінгів з питань цивільного захисту, формування корпоративної культури безпеки, ефективного реагування на кризові та надзвичайні ситуації.

Література

1. Курепін В. М. Готовність до надзвичайних ситуацій та умов воєнного стану. *Вирішення сучасних проблем технологій та техніки в сільськогосподарському виробництві* : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. № 18, м. Ніжин, 24–25 листопада 2022 р. Ніжин, 2022. С. 93–96. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12252>.
2. Іваненко В. С., Курепін В. М. Управління розвитком персоналу та його конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми безпеки життєдіяльності людини в сучасному суспільстві* : матеріали Всеукр. наук.-теор. інтернет-конф., м. Миколаїв, 24 листопада 2021 р. Миколаїв : МНАУ, 2021. С. 104–107. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10509>.
3. Соколюк-Орел Д. А. Організаційна структура та стратегічне управління ризиками на об'єктах господарювання. *OSHAgro – 2024* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 30 вересня 2024 року. Київ : МОН України, НУБіП України, 2024. С. 12–15. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/18906>.
4. Блащук В. В., Курепін В. М. Запобігання виробничим ризикам, заснованих на принципах усунення небезпек. *Охорона праці: освіта і практика. Проблеми та перспективи розвитку охорони праці* : матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф., м. Львів, 12 травня 2022 р. Львів : ЛДУ БЖД, 2022. С. 106–107. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11716>.
5. Курепін В. М., Курепін Д. В., Іваненко В. С. Цивільний захист : навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти. Миколаїв : МНАУ, 2025. 491

- c. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20130>.
6. Дідняк А. В. Укритися, неможливо ризикувати: яким у Миколаєві був захист населення під час обстрілів ракетами. *Сталий розвиток міст* : матеріали XVI Всеукр. студ. наук.-техн. конф., 21–22 квітня 2023 р. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. Ч. 2. С. 598–602. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13796>.
 7. Курепін В. М. Формування у громадян компетентностей з питань цивільної безпеки. *Психолого-педагогічні аспекти навчання дорослих у системі неперервної освіти* : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Біла Церква, 15 грудня 2022 р. / за заг. ред. В. С. Кулішова, І. В. Кучерак. Біла Церква : БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. С. 102–107. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12465>.

References

1. Kurepin V. M. Readiness for emergencies and martial law conditions. Solving modern problems of technology and engineering in agricultural production, Nizhyn Agrotechnical Institute, Nizhyn, Ukraine, 24–25 November 2022. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12252>.
2. Ivanenko V. S., Kurepin V. M. Management of personnel development and its competitiveness. Current issues of human life safety in modern society, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine, 24 November 2021. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10509>.
3. Sokoliuk-Orel D. A. Organizational structure and strategic risk management at business entities. OSHAgro – 2024, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine, 30 September 2024. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/18906>.
4. Blashchuk V. V., Kurepin V. M. Prevention of occupational risks based on hazard elimination principles. Occupational safety: education and practice, Lviv State University of Life Safety, Lviv, Ukraine, 12 May 2022. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11716>.
5. Kurepin V. M., Kurepin D. V., Ivanenko V. S. Tsyvilnyi zakhyst [Civil protection]. Mykolaiv National Agrarian University, 2025. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20130>.
6. Didniak A. V. Take shelter, cannot risk: how the population was protected in Mykolaiv during missile attacks. Sustainable urban development, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Kharkiv, Ukraine, 21–22 April 2023. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13796>.
7. Kurepin V. M. Formation of citizens' competencies in civil safety. Psychological and pedagogical aspects of adult learning in lifelong education, Bila Tserkva Institute of Continuing Professional Education, Bila Tserkva, Ukraine, 15 December 2022. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12465>.