

ГОНЧАР

Михайло Федорович  
mykhailo.f.honchar@gmail.com

УДК 658:005.334](043.5)

НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД З РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF PSYCHOSOCIAL INSTRUMENTS OF STRESS MANAGEMENT SYSTEMS FORMATION AND USE AT THE ENTERPRISES

доцент, Національний  
університет "Львівська  
політехніка"

У статті удосконалено науково-методичний підхід з ідентифікування проблем, перспектив та можливостей удосконалення систем стрес-менеджменту, що враховує пріоритетні з позиції соціально-психологічної складової предметні сфери та критерії оцінювання вмінь, знань та навичок управління критичними небажаними відхиленнями. Доведено, що від

професійної та особистісної компетентності керівників багато в чому залежить як тривалість перебігу стресів, так і їхні наслідки для бізнесу. Будь-які нові виклики, що постають перед компанією, вимагають нових компетентностей. Наведено матрицю взаємозв'язків між предметними сферами, критеріями, проблемами, перспективами та можливостями удосконалення систем стрес-менеджменту з позиції соціально-психологічної складової. Встановлено, що соціально-психологічні інструменти повинні досліджуватись у межах таких блоків стрес-менеджменту, як: ідентифікування та оцінювання ризиків, небезпек та загроз настання критичних небажаних відхилень; реагування на критичні небажані відхилення; організаційно-технічне забезпечення формування і функціонування систем стрес-менеджменту; формалізування управлінських процесів в межах систем стрес-менеджменту; поширення вмінь, знань та навичок в межах систем стрес-менеджменту.

В статье усовершенствован научно-методический подход с идентификации проблем, перспектив и возможностей совершенствования систем стресс-менеджмента, что учитывает приоритетные с точки зрения социально-психологической составляющей предметные сферы и критерии оценки умений, знаний и навыков управления критическими нежелательными отклонениями. Доказано, что от профессиональной и личностной компетентности руководителей во многом зависит как длительность течения стрессов, так и их последствия для бизнеса. Любые новые вызовы, стоящие перед компанией, требуют новых компетенций. Приведена матрица взаимосвязей между предметными областями, критериями, проблемами, перспективами и возможностями усовершенствования систем стресс-менеджмента с позиции социально-психологической составляющей. Установлено, что социально-психологические инструменты должны исследоваться в рамках таких блоков стресс-менеджмента, как: идентификация и оценка рисков, опасностей и угроз наступления критических нежелательных отклонений; реагирование на критические нежелательные отклонения; организационно-техническое обеспечение формирования и функционирования систем стресс-менеджмента; формализация управленческих процессов в рамках систем стресс-менеджмента; распространение умений, знаний и навыков в рамках систем стресс-менеджмента.

In the article the scientific and methodical approach to the identification of problems, prospects and opportunities of stress management systems streamlining is improved, which considers, from the position of psychosocial component, the priority areas and evaluation criteria of skills and knowledge in critical undesirable deviations management. It is proved that both the stresses duration and their consequences for business largely depends on managers' professional and personal competence. Any new challenges, facing the company, require new competences. The matrix of interrelations among subject areas, criteria, prospects and opportunities of stress management systems improvement from the position of psychosocial component is represented. It has been established that psychosocial instruments should be investigated within the framework of the following stress management blocks: identification and evaluation of risks, dangers and threats of critical undesirable deviations onset; response to critical undesirable deviations; organizational and technical provision of stress management systems formation and functioning; management process formalization within the framework of stress management systems; knowledge and skills diffusion within the framework of stress management systems.

**Ключові слова:** відхилення, менеджмент, підприємство, стрес-менеджмент, управління

**Ключевые слова:** отклонение, менеджмент, предприятие, стресс-менеджмент, управление

**Keywords:** deviations, management, enterprise, stress management, administration

## ВСТУП

Будь-які критичні небажані відхилення які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування організації, завжди мають свій початок і кінець. У цьому інтервалі часу одну із ключових ролей у вирішенні особистих, групових та корпоративних стресів виконують керівники суб'єктів господарювання різних рівнів управління. Від їхньої професійної та особистісної компетентності багато в чому залежить як тривалість перебігу стресів, так і їхні наслідки для бізнесу. Будь-які нові виклики, що постають перед компанією, вимагають нових компетентностей.

Взагалі слід зауважити, що роль і значення людської складової у формуванні та використанні інструментарію стрес-менеджменту є чималою. Як приклад, ефективність роботи керівників інституційного рівня управління багато в чому зумовлює попередження й усунення особистісних, групових чи корпоративних стресів, що виникають на нижчих рівнях управління. Будь-який керівник вже на ранніх стадіях може виявити слабкі сигнали у виробничо-господарській діяльності, незалежно від їхнього виду та спрямованості. Проблема актуалізується в умовах нераптовості більшості зазначених відхилень (переважна їхня більшість виникають закономірно), про настання яких свідчать певні сигнали небезпеки. Відтак, доволі часто конкретні кроки керівників можуть або швидко усунути проблему, бо навпаки – сприяти посиленню негативних її наслідків чи ускладнити механізм застосування конкретних інструментів стрес-менеджменту.

Проблеми формування і використання соціально-психологічних інструментів в межах різних економічних систем доволі ретельно розглянуті у літературних джерелах. Зокрема, в цьому аспекті доцільно виокремити праці Є. Абаєвої, М. Альберта, Л. Балабанової, С. Богачова, В. Боднара, О. Виноградової, К. Гурової, В. Данюка, В. Діденка, Н. Дорошенко, С. Дуди, Т. Єгоркіної, О. Єськова, Г. Завіновської, Г. Захарчин, С. Іванова, Г. Іванченко, С. Ільїна, О. Іляш, О. Кислюка, О. Кузьміна, А. Літягіна, П. Мاکовєва, Н. Малої, І. Маринича, В. Матюшкіна, О. Мельник, М. Мескона, В. Мілашенка, Ю. Нікітіна, Р. Нікітіної, А. Новікової, Г. Осовської, Ж. Поплавської, І. Скворцова, Є. Тарасевича, О. Філатової, Н. Чухрай, Є. Шарапатової, О. Ястремської, В. Яцури та ін. Основними науковими доробками авторів у цій сфері є розвиток сутності поняття «соціально-психологічний інструмент», типологія стимулів, мотивів і методів мотивування, виявлення взаємозв'язку соціально-психологічних інструментів з економічним розвитком організацій, обґрунтування способів мінімізування демотиваційних чинників, виокремлення системи показників оцінювання соціально-психологічного клімату в колективах, оптимізування структури заробітної плати тощо. Попри те, відносна новизна об'єкта дослідження (стрес-менеджмент на підприємстві) призводить до існування прогалини у сфері

формування соціально-психологічних інструментів у межах систем стрес-менеджменту у компаніях.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Відповідно до поставленої проблеми метою статті є удосконалення науково-методичного підходу з розвитку соціально-психологічних інструментів формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Роль і значення соціально-психологічних інструментів формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах зумовлена багато в чому сучасним трактуванням працівника як ключового елемента будь-якої системи і як основного чинника забезпечення стійких конкурентних переваг [1-6]. Слід вказати і на те, що кількісні, якісні, просторові, часові та інші зв'язки між елементами в межах систем стрес-менеджменту на підприємствах формуються у соціальній сфері, яка є вельми динамічною (динамічнішою за інші сфери суб'єкта господарювання). Тому в аналізованому контексті у межах стратегії, місії та політики управління персоналом слід враховувати важливість соціально-психологічної складової у формуванні та розвитку систем стрес-менеджменту.

Враховуючи вищенаведене, для розвитку соціально-психологічних інструментів формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах доцільно удосконалити науково-методичний підхід з ідентифікування проблем, перспектив та можливостей удосконалення цих систем, що, на відміну від наявних, враховує пріоритетні з позиції соціально-психологічної складової предметні сфери та критерії оцінювання вмінь, знань та навичок управління критичними небажаними відхиленнями. Зазначений підхід забезпечує передумови для устанавлення ключових показників ефективності у зазначеній сфері. Насамперед, у межах зазначеного науково-методичного підходу для наочності доцільно будувати матрицю взаємозв'язків між зазначеними предметними сферами, критеріями, проблемами, перспективами та можливостями (табл. 1).

Таким чином, увага повинна звертатись на такі ключові сфери з позиції соціально-психологічної складової, як:

- ідентифікування та оцінювання ризиків, небезпек та загроз настання критичних небажаних відхилень в межах систем стрес-менеджменту;
- реагування на критичні небажані відхилення в межах систем стрес-менеджменту;
- організаційно-технічне забезпечення формування і функціонування систем стрес-менеджменту;
- формалізування управлінських процесів в межах систем стрес-менеджменту;
- поширення вмінь, знань та навичок в межах систем стрес-менеджменту.

Таблиця 1

Матриця взаємозв'язків між предметними сферами, критеріями, проблемами, перспективами та можливостями удосконалення систем стрес-менеджменту з позиції соціально-психологічної складової  
[розвинуто автором]

Предметні сфери	Критерії оцінювання	Проблеми	Можливості	Перспективи
Ідентифікування та оцінювання ризиків, небезпек та загроз настання критичних небажаних відхилень в межах систем стрес-менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зрозумілість;</li> <li>- інформативність;</li> <li>- забезпечення прямого і зворотного зв'язку;</li> <li>- прогнозування;</li> <li>- економічне оцінювання впливів;</li> <li>- моделювання сценаріїв розвитку;</li> <li>- формування управлінської документації та представлення висновків.</li> </ul>			
Реагування на критичні небажані відхилення в межах систем стрес-менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування альтернатив;</li> <li>- процедури реагування;</li> <li>- формалізування процедур реагування;</li> <li>- зрозумілість завдань;</li> <li>- організування робіт;</li> <li>- документально-інформаційне забезпечення;</li> <li>- діагностування ефективності.</li> </ul>			
Організаційно-технічне забезпечення формування і функціонування систем стрес-менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ефективність управлінського інструментарію;</li> <li>- науково-методичне забезпечення;</li> <li>- сформованість інформаційної бази, її релевантність та достовірність;</li> <li>- формування документації щодо інформаційного забезпечення;</li> <li>- зрозумілість і вміння використовувати інструментальні засоби;</li> <li>- відповідність організаційно-технічного забезпечення формування і функціонування систем стрес-менеджменту цілям та завданням.</li> </ul>			
Формалізування управлінських процесів в межах систем стрес-менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сформованість вимог до документування управлінських процесів в межах систем стрес-менеджменту;</li> <li>- визначеність форми та структури документування управлінських процесів в межах систем стрес-менеджменту.</li> </ul>			
Поширення вмінь, знань та навичок в межах систем стрес-менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначеність цілей та завдань поширення вмінь, знань та навичок в межах систем стрес-менеджменту;</li> <li>- фактична компетентність;</li> <li>- ефективність програми та методики навчання;</li> <li>- ключові вимоги до фахівців щодо управління критичними небажаними відхиленнями;</li> <li>- бюджет навчальних програм.</li> </ul>			

У межах предметної сфери ідентифікування та оцінювання ризиків, небезпек та загроз настання критичних небажаних відхилень в межах систем стрес-менеджменту слід звертати увагу на фаховість керівників різних рівнів управління щодо таких аспектів:

- виявлення потенційних чинників ризиків, небезпек і загроз настання критичних небажаних відхилень в межах систем стрес-менеджменту;
- уміння взаємодіяти і налагоджувати оперативний зв'язок із вищим керівництвом з метою ідентифікування допустимого рівня відхилень;
- прогнозування наслідків особистісних, групових та корпоративних стресів (у розрізі фінансового стану загалом, юридичних зобов'язань, втрати ринків збуту, погіршення взаємовідносин із представниками зовнішнього середовища, виконання вимог нормативно-правової бази, погіршення іміджу та партнерської привабливості тощо);
- моделювання сценаріїв розвитку критичних небажаних відхилень щодо підприємства;
- економічне оцінювання впливу критичних небажаних відхилень на фінансові показники діяльності підприємства;
- формування документації за результатами ідентифікування та оцінювання ризиків, небезпек та загроз настання критичних небажаних відхилень в межах систем стрес-менеджменту тощо.

У межах предметної сфери реагування на критичні небажані відхилення в межах систем стрес-менеджменту увага повинна звертатись увага на таких аспектах:

- формування альтернативних шляхів мінімізування негативних наслідків критичних небажаних відхилень;
- розроблення процедур реагування на критичні небажані відхилення в компанії у разі їхньої відсутності;
- формалізування процедур реагування на різні критичні небажані відхилення;
- уміння ефективно розподіляти обов'язки між працівниками для впливу на особистісні, групові чи корпоративні стреси;
- інтегрування процедур реагування на критичні небажані відхилення в межах систем стрес-менеджменту з системою менеджменту суб'єкта господарювання загалом;
- документально-інформаційне забезпечення реагування на критичні небажані відхилення в межах систем стрес-менеджменту;
- діагностування ефективності заходів з реагування на критичні небажані відхилення в межах систем стрес-менеджменту.

У межах предметної сфери організаційно-технічного забезпечення формування і функціонування систем стрес-менеджменту слід звертати увагу на фаховість керівників різних рівнів управління щодо такого:

- формування, впровадження і використання управлінського інструментарію управління критичними небажаними відхиленнями;

– науково-методичне забезпечення управління критичними небажаними відхиленнями;

– накопичення, узагальнення і застосування завдяки апаратному та програмному забезпеченню інформаційної бази для вирішення завдань в межах систем стрес-менеджменту, а також її захист;

– використання методів та засобів накопичення та опрацювання інформації (анкети, бланки, опитування, проведення нарад тощо);

– установлення достовірності та релевантності інформаційного забезпечення;

– використання інструментальних засобів ідентифікування та оцінювання ризиків, небезпек та загроз настання критичних небажаних відхилень в межах систем стрес-менеджменту, їхнього оцінювання та моделювання сценаріїв розвитку;

– діагностування ефективності організаційно-технічного забезпечення формування і функціонування систем стрес-менеджменту (аналізування дієвості процедур, аналізування доцільності розподілу функцій тощо).

У межах предметної сфери формалізування управлінських процесів в межах систем стрес-менеджменту увага повинна звертатись увага на таких аспектах:

– формування вимог до документування управлінських процесів в межах систем стрес-менеджменту (розроблення посадових інструкцій, складання планів дій, установлення контрольних точок, побудова необхідних матриць, форм та іншої необхідної документації);

– визначення вимог до оперативних заходів з ліквідації наслідків критичних небажаних відхилень;

– визначення форми та структури документування управлінських процесів в межах систем стрес-менеджменту.

У межах предметної сфери поширення вмій, знань та навичок в межах систем стрес-менеджменту слід звертати увагу на фаховість керівників різних рівнів управління щодо:

– визначеності цілей та завдань поширення вмій, знань та навичок в межах систем стрес-менеджменту;

– установлення ключових вимог до фахівців щодо управління критичними небажаними відхиленнями;

– розроблення і впровадження методики навчання в межах систем стрес-менеджменту;

– розроблення і впровадження програми навчання в межах систем стрес-менеджменту;

– виявлення доцільності залучення консультантів-тренерів з-поза меж організації;

– ідентифікування фактичного рівня вмій, знань та навичок персоналу щодо управління критичними небажаними відхиленнями;

– сформованість бюджету навчальних заходів.

Аналізуючи пріоритетні з позиції соціально-психологічної складової предметні сфери та критерії оцінювання вмій, знань та навичок управління критичними небажаними відхиленнями, суб'єкти підприємницької діяльності мають змогу ідентифікувати

проблеми, можливості та перспективи у межах систем стрес-менеджменту.

### ВИСНОВКИ

Вивчення теорії і практики, а також результати виконаних досліджень дають змогу зробити висновок про те, що удосконалений науково-методичний підхід з ідентифікування проблем, перспектив та можливостей удосконалення систем стрес-менеджменту, що враховує пріоритетні з позиції соціально-психологічної складової предметні сфери та критерії оцінювання вмінь, знань та навичок управління критичними небажаними відхиленнями, дає змогу зрозуміти сутність подальших робіт у цьому напрямку. Керівники і власники мають змогу виявити проблемні місця, ідентифікувати можливості та вже на основі цього установити перспективи, ухвалюючи в цьому напрямку відповідні управлінські рішення.

### Список використаних джерел

1. Бокшицкая Е. Управление персоналом международной компании / Е. Бокшицкая // Менеджер по персоналу. – 2008. – №5. – С. 10-15.
2. Гунько В.І. Підвищення ролі держави у мотивації працівників до ефективної реалізації інтелектуального потенціалу / В.І. Гунько // Збірник наукових праць ЧДГУ. – 2013. – Вип. 33. – Частина 1. – С. 82-88.
3. Іванов С.Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С.Л. Іванов // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 5. – С. 34-38.
4. Карапетян З. Оценка эффективности работы менеджмента / З. Карапетян // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. – 2011. – №4. – С. 72-75.
5. Козак К.Б. Мотиваційна політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності / К.Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2013. – №1 (17). – С. 21-24.
6. Криворотько І.О. Дослідження зарубіжного досвіду мотивації персоналу для використання в українських умовах / І.О. Криворотько // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – №2 (71). – С. 151-154.