

АНТИСТРЕСОВА ПІДГОТОВКА ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

ФЕДОРИШИНА Лариса

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

<https://orcid.org/0000-0001-8852-0649>

Стаття присвячена обґрунтуванню ролі і значення антистресової підготовки персоналу в системі самоменеджменту та антикризового управління підприємством. Визначено мету, завдання і функції (адаптаційну, превентивну, компенсаторну, мотиваційну, освітню, соціальну, коригуючу, продуктивну) антистресової підготовки персоналу. Встановлено, що антистресова підготовка здійснюється через організаційні, психологічні, фізіологічні та соціальні методи. Доведено, що антистресова підготовка персоналу є важливим елементом антикризового управління підприємством, тому окреслено її місце в системі антикризового управління. Обґрунтовано переваги антистресової підготовки для окремого працівника (як напряму самоменеджменту) та підприємства (як складової антикризового управління).

Ключові слова: стрес, управління стресом, антистресова підготовка, персонал, самоменеджмент, кризові умови, зміни, підприємство, управління змінами, антикризове управління.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-20>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Антистресова підготовка персоналу є критично важливою в умовах змін та криз, особливо в Україні, де війна створює постійний психологічний та емоційний тиск на працівників. Стрес та нестабільність можуть суттєво знижувати продуктивність, спричиняти емоційне вигорання та погіршувати якість прийняття рішень, що, безперечно, впливає на результати діяльності підприємства. Антистресова підготовка як складова стрес-менеджменту (напряму самоменеджменту) допомагає працівникам ефективно управляти своїм часом, ресурсами та емоційним станом, що безпосередньо впливає на їхню стійкість і продуктивність. Впровадження систем антистресових тренінгів, психологічної підтримки та практик саморегуляції сприяє покращенню атмосфери в колективі та зниженню рівня конфліктності. Для підприємства це означає збереження ефективності діяльності, зменшення ризику кадрових втрат та підвищення адаптивності до викликів зовнішнього середовища. У кризових умовах важливо не лише підтримувати працівників, а й формувати культуру стресостійкості та психологічної гнучкості. Це дозволяє підприємствам швидше відновлюватися після криз та забезпечувати стабільність навіть у найскладніших ситуаціях.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні засади вивчення процесу управління стресом сформовано працями зарубіжних (Г. Сельє, Е. Якобсона, К. Девіса, У. Кеннона, Д. Донеллі, С. Джексона, Д. Льюїса та ін.) та вітчизняних (Л. Батченко, М. Гончар, О. Кузьмін, Н. Лебідь, Н. Подольчак, Н. Самолюк, Х. Стельмашук та ін.) вчених. Так, роль і місце стрес-менеджменту в системі управління підприємством розкрито в працях Н. Василик [1], О. Кузьміна та М. Гончара [2], О. Лосієвської та А. Мальнева [3], процес його формування і використання – М. Гончара [4], особливості застосування в моделях мотивації персоналу – Т. Галайди та Ю. Дяченка [5]. Впливу стрес-менеджменту на працездатність людини й управління персоналом в умовах війни присвячено статтю Л. Мекшун [6]. На нашу думку, недостатньо уваги приділено саме антистресовій підготовці персоналу в умовах змін та криз як складової антикризового управління підприємством, що й зумовлює необхідність подальших досліджень в цьому напрямі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування ролі та значення антистресової підготовки персоналу в системі антикризового управління підприємством та самоменеджменту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Важливим елементом антикризового управління підприємством є антистресова підготовка персоналу, оскільки вона сприяє стійкості бізнесу, підвищенню ефективності роботи та мінімізації негативного впливу кризових ситуацій. На нашу думку, антистресова підготовка персоналу – це

комплекс заходів, методів і стратегій, спрямованих на формування стресостійкості, підвищення рівня адаптивності та зниження негативного впливу стресових факторів на працівників. Така підготовка особливо важлива в умовах криз, економічної нестабільності, війни або різких змін у діяльності підприємства. Її основна мета – навчити персонал справлятися зі стресом, підтримувати продуктивність і психологічне здоров'я в складних умовах (рис. 1). До завдань антистресової підготовки персоналу можна віднести такі, як:

- формування адаптивного мислення та навичок управління стресом;
- навчання методам саморегуляції та емоційної стійкості;
- покращення командної взаємодії в стресових ситуаціях;
- забезпечення психологічної підтримки працівників;
- підвищення мотивації та рівня залученості персоналу та ін.

Антистресова підготовка персоналу виконує важливі функції, які сприяють підтримці стабільності, ефективності та психологічного комфорту працівників в умовах криз та змін:

- адаптаційну – допомагає працівникам швидше звикати до нових умов праці, змін у бізнес-середовищі, викликів та стресових ситуацій;
- превентивну (профілактичну) – запобігає розвитку професійного вигорання, знижує рівень тривожності, мінімізує негативний вплив стресу на фізичне та психоемоційне здоров'я персоналу;
- компенсаторну – допомагає працівникам відновлювати внутрішні ресурси, психологічну рівновагу та працездатність після стресових ситуацій;
- мотиваційну – сприяє підвищенню рівня самодисципліни, самоменеджменту та особистої відповідальності працівників за власний емоційний стан і продуктивність;
- освітню – забезпечує персонал знаннями та навичками ефективного управління стресом, використання психологічних та фізичних методів саморегуляції;
- соціальну – сприяє покращенню внутрішньої комунікації, зниженню рівня конфліктності, підвищенню взаємопідтримки серед працівників в колективі;
- коригуючу (корекційну) – допомагає усувати наслідки стресу та негативні емоційні стани, які можуть впливати на працездатність і загальну атмосферу в колективі;
- продуктивну – підвищує ефективність роботи персоналу, підтримує високу якість прийняття рішень навіть в умовах стресу та кризових ситуацій.



Рис. 1. Мета, завдання, функції та методи антистресової підготовки персоналу

Джерело: сформовано автором

Антистресова підготовка здійснюється через організаційні, психологічні, фізіологічні та соціальні методи.

Так, до організаційних методів належать:

- гнучке управління персоналом – можливість дистанційної роботи, регулювання навантаження, зміна робочих графіків;
- антикризове навчання – тренінги з управління стресом, кризової комунікації, адаптації до змін;
- оптимізація робочих процесів – автоматизація, зменшення бюрократії, ефективний розподіл завдань;
- створення зон психологічного розвантаження – спеціальні кімнати для відпочинку, куточки релаксації.

До психологічних методів відносять:

- коучинг та менторство – залучення психологів та коучів для підтримки персоналу;
- навчання технікам саморегуляції – медитація, дихальні вправи, методи когнітивно-поведінкової терапії;
- розвиток емоційного інтелекту – навчання керівників та працівників навичкам управління емоціями;
- психологічна підтримка – корпоративні психологи, гарячі лінії, групи підтримки.

Фізіологічні методи включають:

- здоровий спосіб життя – спортивні програми, йога, підтримка фізичної активності;
- раціональне харчування – рекомендації щодо здорового харчування, корпоративні кафе з корисною їжею;
- забезпечення комфортного середовища – правильна організація робочого простору, ергономіка.

Серед соціальних методів можна назвати:

- тімбилдінг та підтримку колективу – зміцнення корпоративної культури, неформальні зустрічі;
- програми корпоративної відповідальності – участь у волонтерських ініціативах, благодійні проєкти;
- соціальні гарантії – підтримка сімей працівників, фінансові компенсації, гнучкі відпустки.

Враховуючи вищевикладене, можна стверджувати, що антистресова підготовка персоналу в системі антикризового управління сприяє:

- запобіганню кризовим явищам (психоемоційна стійкість працівників допомагає уникати панічних настроїв, конфліктів та деструктивної поведінки, що можуть загострити кризові ситуації; формування культури стресостійкості сприяє зниженню рівня плинності кадрів та втрат робочої продуктивності);
- адаптації до змін (антистресова підготовка допомагає персоналу швидше адаптуватися до змін, нових бізнес-моделей та стратегій, що критично важливо в умовах економічної нестабільності; підтримка психологічної рівноваги дозволяє зберігати працездатність і концентрацію навіть у складних умовах);
- забезпеченню ефективності прийняття рішень (оскільки стрес та криза можуть суттєво впливати на якість управлінських рішень, то підготовлений персонал та керівництво підприємств зможе краще контролювати емоції та діяти раціонально, що знижує ризик прийняття помилкових рішень; а використання технік самоменеджменту та антистресових методів допомагає підтримувати продуктивність на високому рівні);
- мінімізації наслідків криз (антистресова підготовка допомагає персоналу швидше відновлювати сили після кризових подій, зменшуючи їхній негативний вплив на підприємство; також вона сприяє формуванню навичок кризової комунікації, що дозволяє знижувати рівень напруги серед працівників, клієнтів та партнерів);
- зміцненню корпоративної культури та командної взаємодії (в умовах кризи особливо важливо підтримувати згуртованість команди, що можливе завдяки правильно організованій антистресовій підготовці; створення довірливої атмосфери сприяє відкритості в комунікаціях і швидкому знаходженню спільних рішень у складних ситуаціях).

Тобто, антистресова підготовка персоналу є ключовим фактором у забезпеченні стабільності підприємства в кризові періоди та в повсякденній діяльності. Вона допомагає керівникам та працівникам зберігати продуктивність, адаптуватися до змін і ефективно долати виклики, що є основою успішного антикризового управління.

Практика європейських компаній з управління стресом ґрунтується на організаційному підході, коли роботодавець бере на себе відповідальність за створення нестресових умов праці. Більш того, за даними досліджень, близько 30 % компаній розробили свій план дій для попередження робочого стресу [7, с.129]. Так, у практиці французьких компаній нерідко зустрічається окрема посада – лікар праці, який має займатися, в тому числі, запобіганням негативних наслідків стресу. Таким чином, варто говорити про те, що керівництво підприємств першочергово має бути зацікавлене у створенні комфортних умов праці, позитивної корпоративної культури, що мінімізуватиме виникнення стресових ситуацій на організаційному рівні. На нашу думку, для ефективної антистресової підготовки персоналу варто впроваджувати певні заходи (табл. 1).

Таблиця 1

Заходи ефективної антистресової підготовки персоналу

Групи заходів	Приклади
Освітні/навчальні заходи	Тренінги та семінари з управління стресом, емоційного інтелекту, антикризового мислення. Лекції психологів та коучів – як справлятися зі стресом, зберігати баланс між роботою та життям. Навчання керівників ефективного антикризового менеджменту та підтримці персоналу.
Психологічна підтримка	Консультації корпоративного психолога (індивідуальні та групові сесії). Гарячі лінії підтримки для працівників у стресових ситуаціях. Програми наставництва для адаптації нових працівників та підтримки менш досвідчених колег.
Фізичне та емоційне розвантаження	Йога та медитація у робочий час (враховуючи специфіку підприємств). Зони відпочинку в офісі (місця для релаксації, кімнати тиші). Робочий графік з перервами для зменшення перевантаження.
Соціальна взаємодія та командна підтримка	Корпоративні заходи та тимбілдинг для згуртування колективу. Програми благодійності – залучення працівників до суспільно корисних справ. Розвиток культури вдячності – заохочення позитивного зворотного зв'язку між співробітниками.

Джерело: сформовано автором

Безперечно, й самі працівники мають докладати зусиль для вироблення власної резильєнтності, оскільки сучасні умови життя українців викликають стрес повсякчасно. Результати опитування, проведеного соціологічною компанією Gradus Research в межах Всеукраїнської програми ментального здоров'я, показали, що 77 % українців відчувають стрес і сильну знервованість, а ще 52 % – тривожність і напругу (рис. 2) [8].

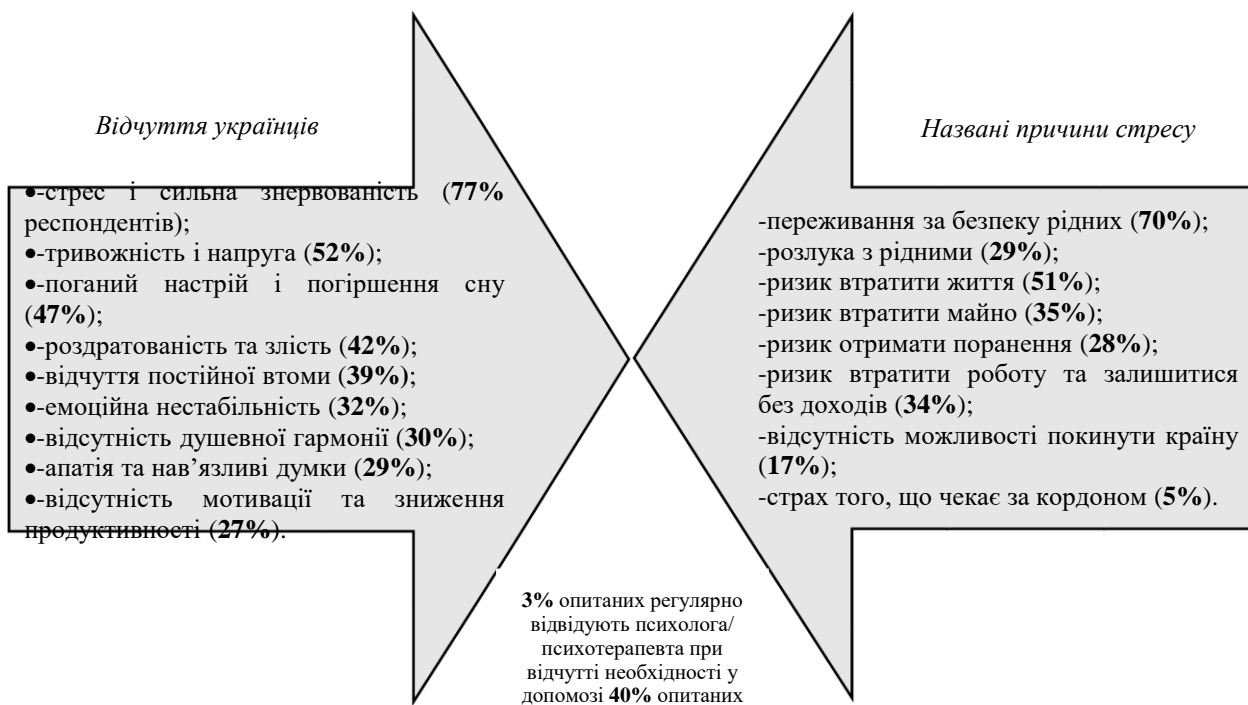


Рис. 2. Емоційний стан українців та причини стресу (за результатами опитування Gradus Research)
Джерело: побудовано автором за [8]

Саме тому управління стресом та, зокрема, антистресова підготовка повинна бути неодмінною складовою самоменеджменту. Кожен працівник повинен бути зацікавлений у мінімізації впливу стресу на власний організм, результати роботи та якість життя в цілому.

Переваги антистресової підготовки для окремого працівника (нанорівень) та підприємства (мікрорівень) можна сформулювати наступним чином (табл. 2).

Таблиця 2

Переваги антистресової підготовки на нано- та мікрорівнях

Рівень впливу	Переваги антистресової підготовки	
Нанорівень	Підвищення стресостійкості	Допомагає працівнику зберігати спокій і продуктивність навіть у складних умовах.
	Покращення концентрації та когнітивних функцій	Зниження рівня стресу сприяє кращій увазі, швидшому аналізу ситуацій та прийняттю рішень.
	Розвиток навичок саморегуляції	Працівник опанує техніки контролю емоцій, управління часом та балансу між роботою і життям.
	Зменшення рівня професійного вигорання	Допомагає запобігати хронічній втомі та демотивації, підтримує внутрішню мотивацію.
	Підвищення ефективності роботи	Вміння контролювати стрес дозволяє зосереджуватися на завданнях та покращувати результати роботи.
	Покращення комунікації та взаємодії з колегами	Зниження емоційної напруги допомагає уникати конфліктів та сприяє командній роботі.
	Підвищення якості життя	Вміння управляти стресом позитивно впливає не лише на роботу, але й на особисте життя, здоров'я та добробут.
Мікрорівень	Збереження працездатності персоналу	Менший рівень стресу знижує кількість лікарняних, прогули та плинність кадрів.
	Підвищення загальної продуктивності	Стресостійкий персонал працює ефективніше, швидше адаптується до змін та приймає зважені рішення.
	Посилення корпоративної культури	Працівники з антистресовими навичками легше взаємодіють, що зміцнює командний дух та лояльність.
	Зниження конфліктності у колективі	Співробітники, які володіють методами саморегуляції, менш схильні до конфліктів та негативних емоційних сплесків.
	Підвищення якості управлінських рішень	Менший рівень стресу керівників та працівників сприяє ухваленню стратегічно обґрунтованих рішень у кризових умовах.
	Формування позитивного іміджу підприємства	Підприємства (та їхнє керівництво), які дбають про емоційний інтелект та здоров'я співробітників, мають кращу репутацію серед партнерів та клієнтів.
	Зниження ризиків втрати ключових працівників (талантів)	Антистресові програми допомагають утримувати талановитих спеціалістів і зменшують їхнє бажання змінювати місце роботи.

Джерело: сформовано автором

Таким чином, антистресова підготовка вигідна як для окремого працівника, так і для підприємства загалом, оскільки сприяє продуктивності, адаптивності та стійкості в умовах криз та змін.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підсумовуючи, можемо сказати, що антистресова підготовка персоналу є необхідною частиною HR-стратегії у складних умовах, оскільки дозволяє знизити рівень стресу, покращити адаптивність працівників і підвищити ефективність роботи. Використання організаційних, психологічних, фізіологічних і соціальних методів допомагає створити здорове робоче середовище та підтримати персонал у кризових ситуаціях.

Важливо, щоб антистресова підготовка була системною, регулярною та інтегрованою в HR-стратегію підприємства. Такі заходи не лише збережуть продуктивність підприємства, а й підвищать лояльність та залученість працівників у складні періоди.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Василик Н. М. Впровадження та розвиток стрес-менеджменту в організації. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/93.pdf (дата звернення: 10.12.2024).
2. Кузьмін О. Є., Гончар М. Ф. Стрес-менеджмент у системі управління підприємством. *БізнесІнформ*. 2017. № 5. С. 233-239.

3. Лосієвська О., Мальнев А. Стрес-менеджмент в структурі управління сучасною організацією. *Теоретичні і прикладні проблеми психології*. 2024. № 2(64). С. 74-82. URL: <http://tppjournal.com.ua/n64y2k24a6.html> (дата звернення: 10.12.2024).
4. Гончар М. Ф. Формування та використання системи стрес-менеджменту на підприємстві. *Проблеми економіки*. 2017. № 4. С.257-262.
5. Галайда Т.О., Дяченко Ю.О. Застосування стрес-менеджменту в моделях мотивації праці торговельного персоналу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Випуск № 6(74). С. 34-40. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/6_74_2_2019_ukr/5.pdf (дата звернення: 10.12.2024).
6. Мекшун Л. Вплив стрес-менеджменту на працездатність людини й управління персоналом в умовах війни. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2(34). С. 77-87. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-77-87](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-77-87).
7. Лук'яничук Н. В., Кривошапка Н. Ю. Використання антистресових заходів із метою підвищення ефективності праці. *Габітус*. 2021. Випуск 28. С. 127-130. URL: <http://habitus.od.ua/journals/2021/28-2021/23.pdf> (дата звернення: 10.12.2024).
8. Шурмакевич В. Майже 80% українців відчувають стрес та сильну знервованість – опитування. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/cherез-povnomasshtabne-vtorgnennya-bilshist-ukrajinciv-vidchuvayut-stres-opituvannya-300959/> (дата звернення: 10.12.2024).

REFERENCES:

1. Vasylyk N. M. Vprovadzhennia ta rozvytok stres-menedzhmentu v orhanizatsii. *Efektivna ekonomika*. 2022. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/93.pdf (data zvernennia: 10.12.2024).
2. Kuzmin O. Ye., Honchar M. F. Stres-menedzhment u systemi upravlinnia pidpriemstvom. *BiznesInform*. 2017. № 5. S. 233-239.
3. Losiievska O., Malniev A. Ctres-menedzhment v strukturi upravlinnia suchasnoiu orhanizatsiieiu. *Teoretychni i prykladni problemy psykhologii*. 2024. № 2(64). S. 74-82. URL: <http://tppjournal.com.ua/n64y2k24a6.html> (data zvernennia: 10.12.2024).
4. Honchar M. F. Formuvannia ta vykorystannia systemy stres-menedzhmentu na pidpriemstvi. *Problemy ekonomiky*. 2017. № 4. S.257-262.
5. Halaida T.O., Diachenko Yu.O. Zastosuvannia stres-menedzhmentu v modeliakh motyvatsii pratsi torhovelnoho personalu. *Problemy systemnoho pidkходу v ekonomitsi*. 2019. Vypusk № 6(74). С. 34-40. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/6_74_2_2019_ukr/5.pdf (data zvernennia: 10.12.2024).
6. Mekshun L. Vplyv stres-menedzhmentu na prateszdatnist liudyny u upravlinnia personalom v umovakh viiny. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2023. № 2(34). S. 77-87. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-77-87](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-77-87).
7. Lukianchuk N. V., Kryvoshapka N. Yu. Vykorystannia antystresovykh zakhodiv iz metoiu pidvyshchennia efektyvnosti pratsi. *Habitus*. 2021. Vypusk 28. S. 127-130. URL: <http://habitus.od.ua/journals/2021/28-2021/23.pdf> (data zvernennia: 10.12.2024).
8. Shurmakevych V. Maizhe 80% ukraintsiv vidchuvaiut stres ta sylnu znervovanist – opytuvannia. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/cherез-povnomasshtabne-vtorgnennya-bilshist-ukrajinciv-vidchuvayut-stres-opituvannya-300959/> (data zvernennia: 10.12.2024).

ANTI-STRESS TRAINING OF PERSONNEL IN THE SYSTEM OF SELF-MANAGEMENT AND ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

FEDORYSHYNA Larysa

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

The purpose of the article is to substantiate the role and importance of anti-stress training of personnel in the system of anti-crisis management of the enterprise and self-management.

Anti-stress training of personnel is a set of measures, methods and strategies aimed at forming stress resistance, increasing the level of adaptability and reducing the negative impact of stress factors on employees.

The main goal of anti-stress training of personnel is to teach personnel to cope with stress, maintain productivity and psychological health in difficult conditions. The main tasks of anti-stress training are: forming adaptive thinking and stress management skills, teaching methods of self-regulation and emotional stability, improving team interaction in stressful situations, providing psychological support for employees, increasing motivation and the level of staff involvement.

The functions of anti-stress training of personnel are determined - adaptive, preventive, compensatory, motivational, educational, social, corrective, productive. It has been established that anti-stress training is carried out through organizational (flexible personnel management, anti-crisis training, optimization of work processes, creation of psychological relief zones), psychological (coaching and mentoring, training in self-regulation techniques, development of emotional intelligence, psychological support), physiological (healthy lifestyle, rational nutrition, provision of a comfortable environment) and social (team building and support of the team, corporate responsibility programs, social guarantees) methods.

It has been proven that anti-stress training of personnel is an important element of anti-crisis management of the enterprise, therefore its place in the anti-crisis management system is outlined. It helps managers and employees to maintain productivity, adapt to changes and effectively overcome challenges, which is the basis of successful anti-crisis management.

The advantages of anti-stress training for an individual employee (as a direction of self-management) and the enterprise (as a component of anti-crisis management) are substantiated.

Keywords: stress, stress management, anti-stress training, personnel, self-management, crisis conditions, changes, enterprise, change management, anti-crisis management.