

Література:

1. Anderson J.C., Rungtusanatham M., Schroeder R.G. A Theory of Quality Management Underlying the Deming Management Method. *Acad. Manag. Rev.*, 1994, vol. 19, no. 3, pp. 472-509.
2. Babic V., Zaric S. Investing in human capital as a part of strategy for corporate social responsibility: the companies of Montenegro and Campania. *Knowledge*, 2021, vol. 45.1, pp. 17-23. URL: <https://www.researchgate.net/publication/351457376>
3. Baron D. Business and Its Environment. 7th Edition, Stanford University Press. 2013.
4. Iwamoto H., Takahashi M. A Quantitative Approach to Human Capital Management. *Procedia – Soc. Behav. Sci.*, 2015, vol. 172, pp. 112-119.
5. Johan R., Göran R., Nicola D., Carlo, and Leif E. Intellectual capital: Navigating the new business landscape. Macmillan Business. 1997.
6. Spangenberg J.H. The Corporate Human Development Index CHDI: a tool for corporate social sustainability management and reporting. *J. Clean. Prod.*, 2016, vol. 134, pp. 414-424.
7. Штука Н. Реформа знизу. Forbes. Жовтень-листопад 2024. Ч. ½. С. 172-175.

ФОРМУВАННЯ АНТИСТРЕСОВОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Федоришина А.М., доктор економічних наук, професор,
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова, м. Хмельницький, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8852-0649>

В Україні, де бізнес функціонує в умовах постійних ризиків, військових загроз, релокації підприємств та нестабільної економічної ситуації, антистресова поведінка є ключовим фактором виживання та розвитку підприємств. Очевидно, що сьогодні резильєнтність персоналу, яка формується в процесі антистресової підготовки, сприяє підвищенню його стійкості до змін, адаптивності та здатності ефективно працювати навіть у складних умовах. Як наслідок – підприємство здатне підтримувати стабільність, уникати високого рівня плинності кадрів, зберігати ефективність бізнес-процесів і оперативно реагувати на виклики.

Антистресова підготовка персоналу є складовою стрес-менеджменту, роль і значення якого та особливості побудови системи стрес-менеджменту на підприємстві розглянуто в роботах Н. Василик [1], О. Кузьміна [2], М. Гончара [2; 3], О. Лосієвської та А. Мальнева [4].

Під антистресовою поведінкою персоналу слід розуміти сукупність психологічних, соціальних та організаційних стратегій (методів роботи), які допомагають працівникам зберігати емоційну стійкість, продуктивність і психічне здоров'я як в звичайних умовах функціонування, так і надзвичайних ситуацій, зокрема війни чи економічної кризи.

Основними завданнями такої поведінки є: збереження психологічної рівноваги працівників; адаптація до змін в умовах невизначеності; зменшення рівня професійного вигорання; підтримка робочої дисципліни та продуктивності; забезпечення ефективної взаємодії всередині колективу.

Особливостями антистресової поведінки персоналу в кризових умовах можна визначити:

- підвищену емоційну чутливість, адже через стрес війни та невизначеність майбутнього працівники стають більш вразливими;
- зниження концентрації та уваги, адже через хронічний стрес працівники можуть гірше сприймати інформацію, робити більше помилок;
- ризик професійного вигорання, оскільки нестача ресурсів, перевантаження та стресові фактори підвищують ризики емоційного виснаження;
- необхідність швидкої адаптації до змін, що спонукає персонал бути мобільним, готовим працювати дистанційно, за нестандартними графіками.

Водночас, варто відмітити, що кризові умови можуть сприяти посиленню корпоративної єдності, адже в умовах війни та кризи колективи часто згуртовуються, підтримуючи одне одного.

Вважаємо, що роль керівництва у формуванні антистресової поведінки персоналу є ключовою. Так, основними обов'язками керівників у цей період можна зазначити:

1. Підтримка морального духу персоналу – прозора комунікація, відкритість до проблем працівників.
2. Забезпечення стабільності та довіри – уникнення панічних настроїв у колективі, чесне інформування про фінансовий стан підприємства, про зміни, які відбуваються/можуть відбутися.

3. Створення безпечних умов роботи – як фізичних (укриття, медичне страхування), так і психологічних (психологічна підтримка, робота без страху звільнення).

4. Гнучкість в управлінні персоналом – адаптація до нових реалій, спрощення бюрократії, перехід на гнучкі графіки роботи.

5. Реалізація програм психологічної підтримки – організація психологічних консультацій, гарячих ліній підтримки.

6. Збереження ключових працівників – підтримка мотивації та залученості працівників.

Працівники також відіграють значну роль у формуванні власної психологічної стійкості. Їм варто:

- розвивати особисту стресостійкість (застосування практик саморегуляції);

- заручитися підтримкою колег (взаємодопомога в колективі, уникнення конфліктів);

- бути готовим до змін (адаптивність у роботі, відкритість до нових методів роботи);

- зберігати баланс між роботою та відпочинком;

- бути відкритими до навчання (освоєння нових навичок, підвищення кваліфікації, дотримання концепції навчання впродовж життя).

Отже, можемо виділити певні індивідуальні та організаційні заходи формування антистресової поведінки персоналу (табл.).

На нашу думку, ці заходи дозволяють комплексно знижувати рівень стресу, підвищувати продуктивність працівників та забезпечувати стійкість підприємства в умовах кризових викликів.

Таким чином, в умовах криз, зокрема економічних, соціальних чи воєнних, коли рівень стресу серед працівників значно зростає, негативно впливаючи на продуктивність, якість прийняття рішень, рівень мотивації та командну взаємодію, саме антистресова підготовка персоналу дозволяє знизити ризики емоційного вигорання та професійної дезадаптації працівників, забезпечити ефективну комунікацію та зниження рівня конфліктності в колективі, підвищення згуртованості та покращення здатності приймати швидкі та зважені рішення в умовах невизначеності. Від керівництва очікується ефективне антикризове управління, створення безпечного та підтримуючого середовища, а від працівників – взаємопідтримка, гнучкість та відповідальність за власний психоемоційний стан. Тільки спільні зусилля допоможуть підприємству вистояти у складних умовах війни та кризи.

Індивідуальні та організаційні заходи формування антистресової поведінки персоналу

Група заходів	Заходи
Індивідуальні заходи (здійснює сам працівник)	Розвиток емоційного інтелекту та саморегуляції. Використання методів самоконтролю (медитація, релаксація, дихальні техніки). Підвищення стресостійкості через навчання та самонавчання. Тайм-менеджмент як напрям самоменеджменту. Фізична активність, ведення здорового способу життя. Підтримка балансу між роботою та особистим життям.
Організаційні заходи (забезпечує підприємство)	Впровадження корпоративних програм психологічної підтримки (корпоративний психолог, гаряча лінія). Організація тренінгів з управління стресом, адаптації до змін. Формування здорового робочого середовища (ергономіка, комфортні умови). Гнучкий графік роботи, можливість дистанційної роботи. Створення підтримуючої корпоративної культури та відкритої комунікації. Запровадження програм мотивації та нематеріальних заохочень. Регулярні корпоративні заходи для розвантаження та згуртування команди.

Джерело: сформовано автором

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
2. Кузьмін О.Є., Гончар М.Ф. Стрес-менеджмент у системі управління підприємством. *БізнесІнформ*. 2017. № 5. С. 233-239.
3. Гончар М.Ф. Формування та використання системи стрес-менеджменту на підприємстві. *Проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 257-262.
4. 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>