

ГОНЧАР

Михайло Федорович  
 mykhailo.f.honchar@gmail.com

УДК 658.8

СПЕЦИФІЧНІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ  
 СИСТЕМ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

SPECIFIC PRINCIPLES OF STRESS MANAGEMENT SYSTEMS'  
 FORMATION AND IMPLEMENTATION AT THE ENTERPRISES

доцент, Національний  
 університет "Львівська  
 політехніка"

*У статті виокремлено й охарактеризовано специфічні принципи формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах. У перелік таких принципів віднесено принципи лояльного відношення до критичних небажаних відхилень; співпраці та компромісу; врахування інтересів груп впливу (стейкхолдерів); резервування ресурсів;*

*прогнозування критичних небажаних відхилень; перспективної цільової орієнтації; раціонального співвідношення економічних та соціальних інструментів управління. Це дає змогу керівникам різних рівнів управління сформування передумови для забезпечення ефективності управління критичними небажаними відхиленнями, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування суб'єктів господарювання.*

*В статье выделены и охарактеризованы специфические принципы формирования и использования систем стресс-менеджмента на предприятиях. В перечень таких принципов отнесены принципы лояльного отношения к критическим нежелательным отклонениям; сотрудничества и компромисса; учета интересов групп влияния (стейкхолдеров); резервирования ресурсов; прогнозирования критических нежелательных отклонений; перспективной целевой ориентации; рационального соотношения экономических и социальных инструментов управления. Это позволяет руководителям различных уровней управления формировать предпосылки для обеспечения эффективности управления критическими нежелательными отклонениями, которые являются существенными, экстремальными и оказывают весомое негативное влияние на функционирование субъектов хозяйствования.*

*In this article specific principles of stress management systems formation and implementation at the enterprises have been selected and characterized. The list of such principles includes the following ones: loyalty to critical unwanted deviations; cooperation and compromise; taking into account the interests of the groups of influence (the stakeholders); reservation of resources; prediction of critical unwanted deviations; promising target orientation; rational correlation of economic and social management tools. This allows managers of different levels to develop preconditions for the provision of critical undesirable deflections management efficiency, as these deflections are significant, extremal and have a weighty negative influence on the business entities functioning.*

**Ключові слова:** підприємство, принцип, система, стрес-менеджмент, система стрес-менеджменту

**Ключевые слова:** предприятие, принцип, система, стресс-менеджмент, система стресс-менеджмента

**Keywords:** enterprise, principle, system, stress management, the system of stress management

## ВСТУП

В умовах нестабільності зовнішнього середовища функціонування, що особливо актуально в реаліях сьогодення, більшість підприємств зустрілися з проблемою подолання небажаних відхилень в управлінській діяльності. Внаслідок цього, перед керівниками і власниками виникла необхідність зміни (а нерідко – і кардинальної зміни) інструментів управління, що будуть дієвими за цих умов і забезпечать стабільність бізнесу, здобуття нових конкурентних переваг, збільшення частки ринку, покращення фінансових результатів діяльності тощо. З урахуванням цього важливим стає завдання розвитку на підприємствах стрес-менеджменту, який стосується мікрорівня, спрямований на управління особистісними, груповими та корпоративними стресами, а також насамперед націлений на боротьбу та запобігання небажаним нега-

тивним відхиленням у діяльності підприємства. Ефективність формування та використання систем стрес-менеджменту в організаціях забезпечується багато в чому дотриманням відповідних принципів: як загальних, так і специфічних. Це актуалізує важливість і практичну спрямованість дослідження за означеною тематикою.

Проблеми виокремлення принципів для вирішення різноманітних завдань економічного характеру (у т.ч. і з метою формування та використання економічних систем різного спрямування) ретельно розглянуто у літературних джерелах. Зокрема, в цьому аспекті доцільно виокремити праці В. Єльчанінова, І. Єрмака, О. Кузьміна, О. Мельник, А. Подшибякіна, Л. Скляр, У. Стегера, В. Толпикіна, Л. Тухватуліної, О. Фоміної, Н. Хмелевої, Н. Шпака, А. Яковлевої-Чернишової та багатьох інших. Водночас, залиша-

ються недостатньо обґрунтованими специфічні принципи формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах, що особливо важливо в умовах існування чималих і різновекторних індивідуальних, групових та корпоративних стресів в організаціях.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Відповідно до поставленої проблеми метою статті є виокремлення та систематизація специфічних принципів формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Як зокрема, зазначено у словникових виданнях, поняття «принцип» слід трактувати багатоаспектно, зокрема, як «основне, базове положення певної теорії, вчення, науки, світогляду, політичної організації; ключову ідею, основне правило діяльності; внутрішнє переконання людини, яке визначає її ставлення до життя, норми поведінки та діяльності; основа будови чого-небудь; усталені, загальноприйняті, широко розповсюджені правила господарських дій та властивості економічних процесів» [1, с. 226]. Як слушно зауважують Г. Латфуллін і А. Райченко [2, с. 142], принципи як «конкретно орієнтовані, прикладні правила, норми і рекомендації, напрацьовані на основі розкриття, представлення та застосування законів, об'єктивно стають предметом дослідження і формування основоположної системи практичних рекомендацій більшості сучасних наук і видів діяльності». Ці ж автори під поняттям «принцип» розуміють правило здійснення, інструкцію до дій, зазначаючи, що «загальноприйняте та найбільш точне сучасне розуміння терміну «принцип» як норми, правила, установки, вимоги, рекомендації, які застосовує суб'єкт під час формування і забезпечення функціонування процесу чи системи, має генетично подвійну природу» [2, с. 142]. Так, на думку авторів, з одного боку об'єктивність принципів виражається в тому, що вони за своєю спрямованістю та змістовим наповненням є практичними висновками із дослідження і розуміння дії законів. Водночас, з іншого боку, сприйняття, представлення та, основне, застосування принципів відбувається шляхом багатоступеневої суб'єктивної адаптації. Іншими словами, такі принципи на практиці трактуються і застосовуються так, як залучені у ці процеси суб'єкти їх розуміють та реалізують.

Таким чином, узагальнюючи, під поняттям принципів формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах слід розуміти базові концептуальні положення здійснення зазначених процесів, що є обов'язковими до виконання для забезпечення отримання дієвих результатів.

Виокремлюючи специфічні принципи формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах, доцільно зауважити, що вони повинні співвідноситись не лише з теорією, але і з практикою. Основним критерієм їхньої систематизації повинна бути всеохоплюваність, тобто універсальність вияву у різних ситуаціях в межах будь-якої системи стрес-менеджменту. Доцільно погодитись із думкою А.А. Подшибякіна [3, с. 146], згідно якої принципи будь-якої науки повинні відповідати вимогам повноти,

несуперечливості та взаємної незалежності. Важливо враховувати і те, що сьогодні у літературі існує чимала кількість загальних (універсальних) та специфічних принципів, що класифікуються за різними ознаками, які можуть бути основою формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах.

В аналізованому аспекті важливо врахувати думку А.Ю. Яковлевої-Чернишової [4, с. 20], згідно якої принципи будь-якої системи пов'язані, насамперед, з її загальносистемними характеристиками, такими як цілісність, ймовірнісність, поділ на підсистеми, пов'язаність, ієрархічність частин, стійкість щодо зовнішніх впливів, динамізм, емерджентність, неадитивність тощо.

Огляд й узагальнення літературних джерел, а також виконані власні дослідження дають змогу виокремити специфічні принципи формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах, що охарактеризовані нижче.

Принцип лояльного відношення до критичних небажаних відхилень. Сутність цього принципу полягає у тому, що керівники різних рівнів управління повинні розглядати особистісні, групові та корпоративні стреси, які є основою стрес-менеджменту, як об'єктивний та немінучий параметр функціонування на ринку. Враховуючи це, слід спрямовувати зусилля не на уникнення критичних небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування підприємства, а на дієве управління ними.

Принцип співпраці та компромісу. Критичні небажані відхилення, що виникають у діяльності підприємств, здебільшого мають широкий характер, оскільки практично завжди не обмежуються межами одного підрозділу чи працівника. Наприклад, істотні проблеми в постачанні можуть значною мірою вплинути на технологічний процес виробництва. Таким чином, для розв'язання виявлених проблем важливим є співпраця та компроміс між працівниками чи підрозділами, яких такі проблеми стосуються.

Принцип врахування інтересів груп впливу (стейкхолдерів). Доцільність виокремлення цього принципу пов'язана із тим, що формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах відбувається в умовах взаємовпливу різних груп економічного впливу, які прямо чи опосередковано є учасниками зазначених систем. Відтак, інструменти стрес-менеджменту повинні бути дієвими не лише з позиції конкретного керівника, а й з позиції інших стейкхолдерів. Як слушно зауважує Д.О. Дуденков [5, с. 51], ідентифікування стейкхолдерів загалом та врахування їхніх інтересів набуває щораз більшого значення у діяльності компаній. Автор вважає, що розуміння суб'єктного складу осіб, які зацікавлені в отриманні повної та достовірної інформації, а також усвідомлення того, що вони очікують і яким чином врахувати їхні інтереси, є невід'ємною передумовою стабільності розвитку бізнесу (а, вочевидь, і подальшого розвитку систем стрес-менеджменту на підприємствах).

В аналізованому контексті важливо зауважити, що нерідко саме конфлікт інтересів різних стейкхолдерів

компанії є причиною виникнення істотних критичних небажаних відхилень. Відтак, максимальне узгодження цих інтересів є однією із важливих передумов дієвого управління в межах систем стрес-менеджменту.

Принцип резервування ресурсів. Оскільки системи стрес-менеджменту пов'язані, як зазначалось вище, із критичними небажаними відхиленнями у діяльності підприємств, доцільним є передбачення в їхніх межах низки т. зв. резервних фондів, кошти з яких можна використовувати для мінімізування негативних наслідків фактичних відхилень (наприклад, за рахунок таких резервів можна компенсувати підвищення цін на матеріали, сировину чи комплектувальні).

Принцип прогнозування критичних небажаних відхилень. Системи стрес-менеджменту на підприємствах будуть ефективними тоді, коли в їхніх межах здійснюватиметься прогнозування критичних небажаних відхилень. Таке прогнозування дає змогу заздалегідь підготуватися до потенційних негативних явищ та сформувати необхідні передумови для їхнього виявлення чи нейтралізації уже на ранніх етапах.

Принцип перспективної цільової орієнтації. Формування та використання інструментарію стрес-менеджменту на підприємствах повинно бути таким, який не лише дає змогу усувати виявлені критичні небажані відхилення, а й при цьому досягати комплексу коротко-, середньо- та довгострокових цільових орієнтирів. Іншими словами, факт виникнення особистісних, групових чи корпоративних стресів з позиції принципу перспективної цільової орієнтації слід трактувати як можливість виходу на інший рівень розвитку (у т.ч. й економічного), пошук ефективніших моделей ринкової поведінки, посилення конкурентоспроможних позицій, виявлення невикористаних внутрішніх резервів, тощо.

Принцип раціонального співвідношення економічних та соціальних інструментів управління. Доцільність його врахування під час формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах обґрунтовується особливістю сфер виникнення критичних небажаних відхилень та відповідних об'єктів. З одного боку, особистісні, групові чи корпоративні стреси більшою чи меншою мірою (прямо чи опосередковано) впливають на економічні індикатори діяльності суб'єкта господарювання (у цьому випадку нерідко доцільніше здійснювати пріоритетний вплив на негативні сфери завдяки економічним важелям). Водночас, доволі часто знову ж таки прямо чи опосередковано стреси в межах систем стрес-менеджменту передбачають вплив на працівника як особистість. Ці обставини обумовлюють важливість практичного використання соціальних інструментів управління та соціальних показників для діагностування кризових явищ, які чинять істотний негативний вплив на діяльність суб'єктів господарювання.

Здійснюючи практичне використання принципів формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах, важливо врахувати думку

Г.Р. Латфулліна та А.В. Райченка [2, с.143], що такі принципи проходять т. зв. суб'єктне адаптування, тобто сприймаються і реалізуються настільки, наскільки учасники цього процесу здатні їх зрозуміти та втілити у життя. На думку авторів, ці обставини призводять до розуміння та застосування принципів не лише різноманітним, але й достатньо індивідуальним і навіть унікальним процесом, що виражається в їхньому цілеспрямованому адаптуванні до індивідуальних цілей, умов та інших характеристик. У будь-якому випадку важливо зауважити, що як загальні, так і специфічні принципи формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах застосовуються з практичних міркувань та залежать від конкретних умов. Їх можна охарактеризувати як поєднувану ланку між законами управління та управлінською практикою щодо істотних й пріоритетних критичних небажаних відхилень.

### ВИСНОВКИ

Таким чином, виокремлені специфічні принципи формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах (лояльного відношення до критичних небажаних відхилень, співпраці та компромісу, врахування інтересів груп впливу (стейкхолдерів), резервування ресурсів, прогнозування критичних небажаних відхилень, перспективної цільової орієнтації, раціонального співвідношення економічних та соціальних інструментів управління) забезпечують єдність і стабільність управління критичним небажаними відхиленнями в управлінській діяльності.

Перспективи подальших розвідок за проблемою повинні полягати у виокремленні й систематизації чинників формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах.

### Список використаних джерел

1. Экономика и информация: экономика информации и информация в экономике: энциклопедический словарь / [Л.Г. Мельник]. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2005. – 384 с.
2. Латфуллин Г.Р. Теория организации / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. – 2-е издание, дополн. и перераб. – СПб: Питер, 2008.
3. Подшибякин А.А. Понятие принципов финансового права / А.А. Подшибякин // Бизнес в законе. – 2012. – №3. – С. 146-148.
4. Яковлева-Чернышова А.Ю. Формирование методологических подходов к управлению социально-экономической системой предпринимательства / А.Я. Яковлева-Чернышова // Транспортное дело России, – 2012. – №2. – С. 19-21.
5. Дуденков Д.А. Стейкхолдер-ориентированная модель компании в теории корпоративного управления / Д.А. Дуденков // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2014. – №1. – С. 50-53.