

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

Директор інституту (декан факультету)

(підпис) Олег ШЕРЕМЕТ
(ім'я та прізвище)

«__» _____ 2023 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

(підпис) Тамара БЕРЕЗЯНКО
(ім'я та прізвище)

«__» _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: **«Формування системи стрес менеджменту на підприємстві у невизначених умовах»**

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МП-2-8М

Рудова Анастасія Ярославівна

(підпис)

Керівник д. е. н., проф. Драган Олена Іванівна

(підпис)

Консультант Ліана МАЗНИК

(підпис)

Рецензент Ольга ПЕТУХОВА

(підпис)

Як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2023 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь магістр
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

“30” вересня 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Рудової Анастасії Ярославівни

1. Тема роботи «Формування системи стрес менеджменту на підприємстві у невизначених умовах»
керівник роботи д. е. н., професор Драган Олена Іванівна
затверджені наказом закладу вищої освіти від 29 вересня 2022 р. №575-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 03 лютого 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи Закони України, законодавчі та нормативні акти, Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Платіnum Авто»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти формування системи стрес менеджменту на підприємстві у невизначених умовах. Розділ 2. Аналіз стану системи стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто». Розділ 3. Удосконалення системи стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 29 таблицях, 26 рисунках ілюстративного матеріалу та презентації роботи за допомогою Microsoft PowerPoint

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Економіко-математична частина	к.е.н., доц. Ліана МАЗНИК		

7. Дата видачі завдання 30 вересня 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	До 17.10.22	виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 02.11.22	виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні аспекти формування системи стрес менеджменту на підприємстві в невизначених умовах»	До 08.11.22	виконано
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз стану системи стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто»»	До 12.12.22	виконано
5.	Робота над розділом 3: «Удосконалення системи стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто» у невизначених умовах»	До 16.01.23	виконано
6.	Написання висновків	До 17.01.23	виконано
7.	Оформлення роботи	До 18.01.23	виконано
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 18.01.23	виконано
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 20.01.23	виконано
10.	Захист роботи	08.02.2023	виконано

Здобувач

_____ Рудова А. Я.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ Драган О. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Рудова А. Я. Формування системи стрес менеджменту на підприємстві у невизначених умовах. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» виконана на матеріалах ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 рр.

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування формування системи стрес менеджменту на підприємстві, визначено сутність поняття «стрес» та розглянуто його класифікацію, визначено основні причини та джерела виникнення професійного стресу у невизначених умовах, а також розглянуто принципи формування системи стрес менеджменту на підприємстві і визначено систему показників для її ефективного використання.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надано загальну характеристику ТОВ «Платіnum Авто», визначено особливості системи кадрового забезпечення та управління персоналом на підприємстві, а також здійснено діагностику чинників формування системи стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто» у невизначених умовах.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи узагальнено досвід використання систем стрес менеджменту для працівників зарубіжних компаній, визначено основні напрями удосконалення системи стрес менеджменту для працівників підприємства у невизначених умовах, а також обґрунтовано техніко-економічне впровадження запропонованого заходу.

Робота містить 123 сторінки, 29 таблиць, 26 рисунків, 63 використаних джерела.

Ключові слова: система, стрес, професійне вигорання, ментальне здоров'я, стрес-фактори, стрес-менеджмент, підприємство.

SUMMARY

Rudova A. Y. Formation of stress-management system at the enterprise under uncertain conditions.- Manuscript.

The master's degree qualifying work was done based on the 2019-2021 materials of LLC "Platinum Auto".

The first section of the qualifying work provides the theoretical justification of formation of stress-management system at the enterprise, description of the concept of stress and its classification in uncertain conditions were considered, the principles of formation of stress-management system at the enterprise were considered and the system of indicators for its effective use was also defined.

The second section of the qualifying work provides general characteristics of LLC "Platinum Auto", the peculiarities of personnel support and personnel management system at the enterprise were defined, and diagnostic of factors of formation of stress-management system for employees at the LLC "Platinum Auto" in uncertain conditions was carried out.

The third section of qualifying work summarizes the experience of using systems of stress-management for employees in foreign companies, description of the main directions of improvement stress-management system for employees at the enterprise in uncertain conditions, and the technical and economic expediency of implementing the measure at the LLC "Platinum Auto" was also justified.

The qualifying work contains 123 pages, 29 tables, 26 figures, 63 used sources.

Keywords: system, stress, professional burnout, mental health, stressors, stress management, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРЕС МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ У НЕВИЗНАЧЕНИХ УМОВАХ.....	9
1.1. Сутність поняття «стрес» та його класифікація.....	9
1.2. Основні підходи та джерела виникнення професійного стресу.....	22
1.3. Формування та використання систем стрес менеджменту на підприємстві у невизначених умовах.....	32
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ СТРЕС МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ ТОВ «ПЛАТІНУМ АВТО».....	41
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Платіnum Авто».....	41
2.2. Характеристика персоналу ТОВ «Платіnum Авто».....	51
2.3. Діагностика чинників системи стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто» у невизначених умовах	60
Висновки до розділу 2.....	65
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРЕС МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ ТОВ «ПЛАТІНУМ АВТО» У НЕВИЗНАЧЕНИХ УМОВАХ.....	66
3.1. Зарубіжний досвід використання систем стрес менеджменту для працівників підприємств у невизначених умовах.....	66
3.2. Основні напрями удосконалення системи стрес-менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто».....	75
3.3. Основні напрями удосконалення стрес-менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто».....	84
3.4. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження запропонованих заходів.....	87
Висновки до розділу 3.....	91
ВИСНОВКИ.....	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	96
ДОДАТКИ.....	103

ВСТУП

Актуальність теми. Наприкінці 20 століття стрес та його різновиди були визнані, як глобальна проблема людства і внаслідок цього він отримав назву «тихий вбивця», оскільки він може викликати проблеми із серцем, високий кров'яний тиск, болі у грудях, тощо. Так, у соціологічних опитуваннях стосовно основного стресору, у Німеччині понад 50% респондентів визнали роботу, майже 30% працівників США та Великої Британії визнають роботу головним фактором стресу у їх житті У той же час, в Україні даний показник сягає майже 80% і з року в рік коливається в межах 75-82%.

Робота має досить напружений характер, працює людина на фабриці чи, з новим викликом, вдома. Неможливо повністю контролювати виробничі процеси, як розвивається новий проект, чи є комфортними умови праці або існування конфлікту у колективі. Таким чином, перед роботодавцями стоїть необхідність створювати такі умови праці, які будуть мінімізувати стрес на робочому місці.

Внесок у дослідження стресу, а також розвитку системи стрес-менеджменту внесли у своїх напрацюваннях Г. Сельє, Р. Дафт, О. Стельмах, Л. Б. Наугольник, М. Ф. Гончар, О. І. Драган, Т. О. Галайда, Ю. О. Дяченко та інші.

Метою роботи є визначення особливостей процесу формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємстві та розробка основних напрямків і практичних рекомендацій щодо удосконалення стрес-менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто».

Об'єктом дослідження є процес формування системи стрес менеджменту на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти використання стрес-менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто».

Задля досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи було поставлено і вирішено такі *завдання*:

- визначено сутність поняття «стрес» та розглянуто його класифікацію;
- визначено основні причини та джерела виникнення професійного стресу;
- розглянуто принципи формування системи стрес менеджменту на підприємстві;
- узагальнено організаційно-економічну характеристику ТОВ «Платіnum Авто»;
- визначено особливості системи кадрового забезпечення на ТОВ «Платіnum Авто»;
- здійснено діагностику чинників формування системи стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто»;
- узагальнено досвід використання систем стрес менеджменту для працівників зарубіжних компаній;
- визначено основні напрями удосконалення системи стрес-менеджменту для працівників підприємства у невизначених умовах;
- обґрунтовано техніко-економічне впровадження запропонованого заходу для ТОВ «Платіnum Авто».

Методи дослідження. При проведенні дослідження застосовувались такі методи наукового пізнання: описовий, абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних групувань (для відображення зрушень у розвитку підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків).

Інформаційне забезпечення: чинні законодавчі та правові акти, фінансова звітність підприємства, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються теми дослідження.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний обсяг роботи – 96 сторінок, який містить 29 таблиць, 26 рисунків. Список використаних джерел складається з 63 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРЕС МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ У НЕВИЗНАЧЕНИХ УМОВАХ

1.1. Сутність поняття «стрес» та його класифікація

Поняття стрес є досить актуальним для великої частини людства, а вміння справлятися з ним та його наслідками становиться необхідністю. Розбираючи сутність даного поняття, можемо визначити, що не всі правильно розуміють стрес, його природу, види та прояви.

Стрес (від англ. Stress – напруга, навантаження, тиск) – стан організму, яка проявляється у формі напруження або специфічних пристосувальних реакцій, у відповідь на дії несприятливих факторів (зовнішніх або внутрішніх) [33].

Гане Сельє, доктор Монреальського університету, вперше ввів у науку поняття «стрес» у 1946 році, охарактеризувавши ним вплив різних специфічних факторів або «стресорів» на організм людини.

До цієї події, багато вчених досліджували «стрес» в іншому ключі, а у 1932 році Уолтер Кеннон визначив його як «реакцію боротьби» або «втеча» [25, с. 9].

У теорії та практиці прийнято розглядати стрес стосовно конкретного індивідуума, проте воно було введено раніше Робертом Гуком для характеристики об'єктів, які проходили випробування тиском (наприклад, яку вагу здатний витримати на собі міст). Деякі вчені пов'язують цей історичний аналог з тим, що в сучасному розумінні поняття «стрес» включає в себе зв'язок із навантаженням на системи (психологічні, біологічні) та з опором на дію цього навантаження.

Всесвітня організація охорони здоров'я у 1972 році прийняла таку дефініцію: стрес є неспецифічною реакцією (однакова для різних подразників) організму на будь-яку висунуту вимогу до нього. В даному випадку, стрес є

відповіддю на реальну або уявну загрозу [25, с. 17]. У табл. 1.1 наведено визначення поняття «стрес» різними науковцями.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «стрес»

Автор	Визначення
Суворова В. В.	Функціональний стан організму, що виникає в результаті зовнішнього негативного впливу на його психічні функції, нервові процеси чи діяльність периферичних органів
Горизонтова П. Д.	Загальна адаптаційна реакція організму, що розвивається у відповідь на загрозу порушення гомеостазу
Дафт Річард	Фізична та емоційна зворотна реакція індивіда на вимогу, обмеження або можливість, що зумовлюють появу невизначеності та спричиняють втрату особистого контролю над ситуацією
Гріфін Р., Яцура В.	Відповідь або реакція особи на сильний подразник - стресор
Гірняк О. М., Лазановський П. П.	Фізіологічна та психічна перевтома організму, яка викликає певні відхилення, які проявляються у підвищеній активності або пасивності індивіда

Джерело: Складено автором на основі [5; 8; 9; 25; 50].

В сучасному розумінні, із яким стикається більшість людей, стрес розглядається як психічна, емоційна реакція на ситуацію (фізичну чи емоційну). Зауважимо, що стрес є індивідуальною реакцією, яка відрізняється від реакції іншої людини на один і той самий подразник. Її основою є відношення людини до ситуації, оскільки для однієї людини це можна охарактеризувати катастрофою, для іншої нічим особливим.

Отже, стрес можна визначити як багатоаспектне поняття та розглядати як: явище, яке виникає під дією екстремальних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування; система реакцій індивіда на специфічні чинники впливу середовища.

Згідно думок Г. Сельє, стрес складається із перебігу трьох стадій (рис. 1.1): тривожність – реагування на тривогу та мобілізація; резистентність – адаптація або активний опір; виснаження (ліквідація) [60].

Стадія тривожності означає мобілізацію організму для зустрічі із «загрозою». Здійснюються біологічні реакції, які означають боротьбу або втечу. З точки фізіології це проявляється, як підвищення тиску, згущення крові, викид

адреналіну. Тобто, людина певний час може витримувати стрес, але з часом її психіка почне слабнути.

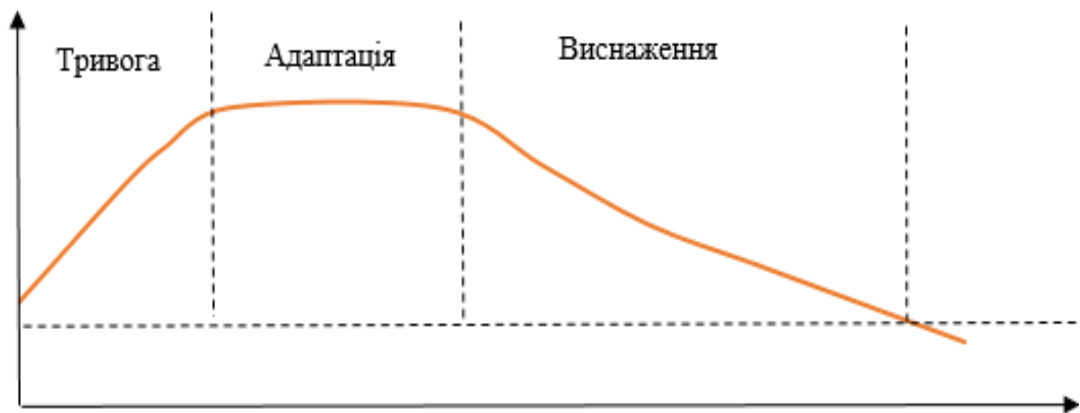


Рис. 1.1. Стадії перебігу стресу за Г. Сальє

Джерело: Складено автором на основі [60].

Стадія резистентності або адаптаційна відноситься до етапу, коли людина звикає до стресу, яка вона переживає: підвищується стійкість, організм починає протидіяти подразнику, воля мобілізується та з'являється бажання подолати ці обставини. На цій стадії люди починають схилитись до того, що вони поборолі проблему і зараз з ними все добре [22].

Варто зауважити, що не завжди присутні усі стадії, оскільки третя вважається досить екстремальною і найчастіше виникає у найбільш несприятливих умовах за яких неможлива боротьба зі стресом або адаптація до нього [25; 60]. Людина не усвідомлює, що проживає в постійному стані стресу і не усуває його, що в подальшому може також призвести до летального випадку. Актуальним в цьому випадку є приклад японської культури перепрацювань, де прийнято постійно працювати і мати довгий робочий день, мало відпочивати, саме для них характерно «згоріти на роботі», а випадок побачити свого колегу з інсультом стає все частішим. В 1969 році в Японії навіть ввели термін каросі (кароші), яким позначають раптову смерть на роботі внаслідок перепрацювання, стресу або суїциду на робочому місці [27].

Наведемо приклад, керівник відділу приходить зранку на роботу, вітається з підлеглими, заходить у свій кабінет – це гомеостазис (стан рівноваги). Далі керівник виходить з кабінету, звертається до кількох співробітників, говорячи про вирішення важливого питання. Це викликає паніку у підлеглих, невизначеність, «які питання керівник хоче обговорити?», «чи я погано працював?» – настає стадія тривожності. Вони є вразливими, незібраними, обдумують тисячу ідей з цього приводу.

В даний момент включається механізм стресу, підлеглі мобілізуються і починають думати наступним чином: «Не перший раз він мене кличе», «Напевно треба вирішити якесь завдання», «Знову попросить залишитись до вечора, щоб виконати роботу за N» – відбувається опір стресу. Опір є нормальним робочим процесом, оскільки особи пристосовуються до дій навколишнього світу та до дій керівників. Звертаючись до питання понаднормової роботи – багато працівників вважають нормальним справлятися із нестачею сну, проте потім праця на шкоду сну призведе до виснаження організму, оскільки він знаходиться в постійному стресі.

Далі, в наведеному прикладі, не відбувається стадія виснаження, оскільки не відбулось збереження впливу стресових факторів (підлеглі підійшли до керівника, він вирішив з ними буденні питання і відпустив). У випадку, якщо керівник повідомив про звільнення цих працівників, тоді подальші дії призведуть до появи стадії виснаження. Робота на автопілоті, звільнення, пошук роботи, відмови на співбесідах. Брак ресурсів для боротьби зі стресовими факторами спричиняють повторну появу стадії тривожності «Я не знайду роботу», «Я нікому не потрібен», «Як мені жити?». На цьому фоні у людини можуть з'явитись депресія, емоційне вигорання або загострення хронічних захворювань. Стадія виснаження відповідає відчаю, безсиллю та фрустрації, що охоплюють особу у безнадійних обставинах і завершується через припинення дії стресорів або при втручанні (допомозі) від інших людей.

Відповідно з даними української платформи для соціологічних опитувань Gradus Research, встановлено, що станом на квітень 2022 року понад 87%

респондентів знаходиться у перманентному стані напруги – стресі. Для визначення рівня суб'єктивного стресу використовувався опитувальник «The Perceived Stress Scale-10» або «PSS-10», який являє собою шкалу із 10 питань, завдання яких є визначення «наскільки стресовим є ваше життя останнім часом» [24; 53]. Враховуючи ситуацію із повномасштабним вторгненням в Україну, рівень суб'єктивного стресу населення (рис. 1.2) значно зріс.

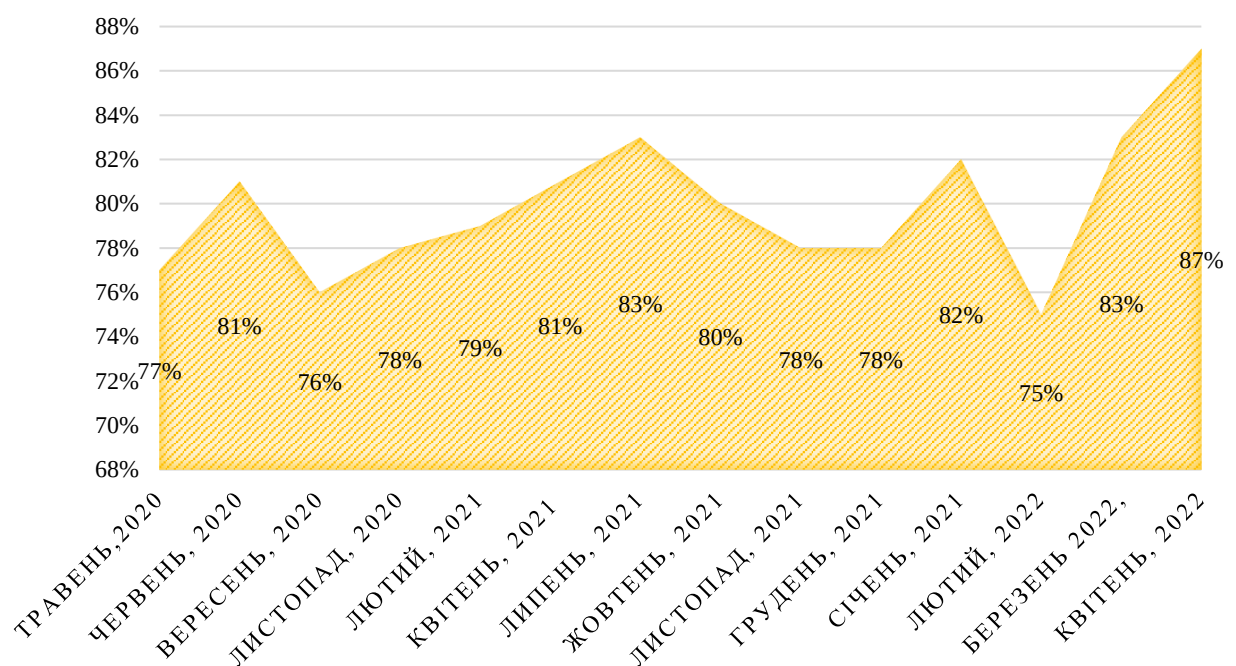


Рис. 1.2. Загальний рівень суб'єктивного стресу українців станом на 2020-2022 рік

Джерело: Складено автором на основі [24].

З діаграми видно, що лютий в плані стресу знаходився на поділці 75%, але вже за березень рівень суб'єктивного стресу українців зріс на 8%, а за квітень, порівняно із лютим, на 12%.

Даний показник зумовлений дією різних стресорів або стрес-факторів – фактори, які викликають стрес. Якщо людина має низьку толерантність до стресу, то навіть незначна подія змусить її збитися зі свого шляху, втратити продуктивність та понурити у глибокі думки. На рис. 1.3. наведено фактори впливу на оцінку рівня стресу.

Для прикладу розглянемо стресор, який також може включати фактор війни, існує стресор – співбесіда на роботу (якщо це онлайн-співбесіда: переживання щодо наявності світла вдома, чи не зникне мобільний зв'язок, повітряна тривога), конфлікт, запізнення (повітряна тривога, не працює метро), то для однієї людини ситуація може бути оціненою мозком як безпечна, а для іншої – небезпечна.

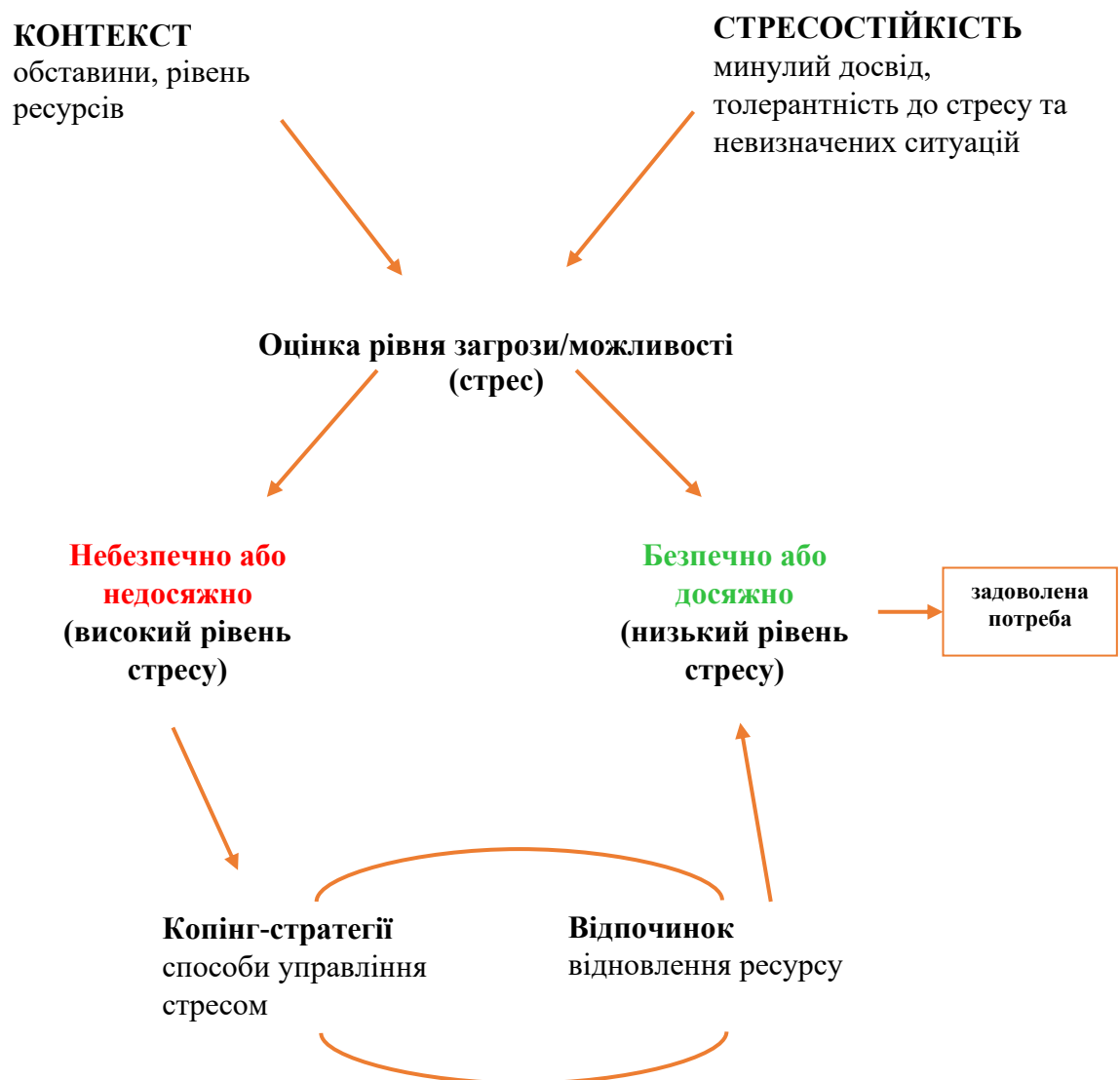


Рис. 1.3. Фактори впливу на оцінку рівня стресу

Джерело: Складено автором на основі [16].

Якщо ситуацію оцінили як небезпечну, то людині необхідно підключити більше копінг-стратегій (способів керування стресом) та намагатись більше відпочивати. На рис. 1.4 наведено загальний взаємозв'язок різних сфери життя людини, в яких виникають стресори.



Рис. 1.4. Взаємозв'язок сфер життя людини в яких виникають стресори

Джерело: Складено автором на основі [16].

Працюючи над своєю роботою, Г. Сельє виділив два види стресу, а саме: еустрес – «хороший стрес», який пов'язують із позитивними емоціями та реакціями та дистрес – «поганий стрес», який пов'язують із негативними емоціями та реакціями. За словами вченого, людина може відчувати стрес навіть у стані повного розслаблення, під час сну, а повної свободи від стресу не існує, оскільки це означає смерть організму [25, с. 14].

Також, з часом Г. Сельє став помічати, що переживання сильного стресу прискорює процес старіння і запропонував розглядати стрес як міра зношеності організму.

Еустрес або хороший стрес може бути корисним у тому разі, якщо відбувається тонізація роботи організму, що допомагає мобілізувати захисні сили. Прикладом хорошого стресу можна назвати усе нове: перший дзвоник у

школі і перший клас буде для дитини хорошим стресом, потім вона проходить адаптацію і стрес повернеться до норми, аналогічно із першим днем на роботі та у вищому навчальному закладі. Проте, для того, щоб досягти правильний перехід стресу в еустрес, необхідна наявність наступних умов [25, с. 15]:

- узгодженість дій особи зі сторони соціального середовища;
- наявність достатньої кількості ресурсів для подолання стресу;
- наявність позитивного емоційного фону;
- наявність досвіду вирішення схожих проблем у минулому та позитивне передбачення майбутнього.

Якщо дані умови відсутність або при сильному негативному впливу на організм, стрес починає переходити в дистрес. Умовами переходу в дистрес є:

- довга тривалість впливу стресу, що призводить до виснаження адаптаційних ресурсів;
- наявність емоційно-когнітивних чинників: недостатність необхідної інформації, негативні прогнози щодо вирішення ситуації, безпорадність перед проблемою, тощо.

В таблиці 1.2. наведено фактори, які впливають на появу еустресу та дистресу.

Таблиця 1.2.

Фактори, які впливають на появу еустресу та дистресу

Еустрес	Дистрес
Низька тривалість дії стресорів або низька інтенсивність їх впливу	Тривала дія впливу стресорів або висока інтенсивність їх впливу
Позитивна суб'єктивна оцінка ситуації або проблеми	Негативна суб'єктивна оцінка ситуації або проблеми
Наявність достатньої кількості ресурсів для подолання дії стресорів	Відсутність достатньої кількості ресурсів для подолання дії стресорів
Наявність досвіду вирішення подібної проблеми в минулому	Відсутність досвіду вирішення подібної проблеми в минулому

Джерело: Складено автором на основі [28].

Також науковцями (Лазарус Р.) було розмежовано поняття фізіологічного та психологічного стресу. Тобто, фізіологічний стрес пов'язаний із дією

реального фізичного подразника, а психологічний або емоційний стрес пов'язаний із оцінкою індивідом майбутніх ситуацій як загрозливих або важких [25, с. 43]. Проте дане розмежування має досить умовний характер внаслідок того, за у фізіологічному стресі завжди присутні елементи емоційного стресу, а в емоційному будуть відбуватись фізіологічні зміни. Основні відмінності емоційного та фізіологічного стресу наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Відмінності психологічного та фізіологічного стресу

Параметри	Психологічний (емоційний) стрес	Фізіологічний (біологічний) стрес
Причина виникнення	Соціальний тиск, думки	Біологічні, фізичні чи хімічні впливи на організм
Вплив стресорів (на)	Соціальний статус, самоповага, самоідентифікація	Життя, здоров'я, фізіологічне благополуччя
Загроза є реальною по відношенню до життя чи здоров'я?	Ні	Так
Характер емоційної тривоги	Вторинні емоції + когнітивний компонент: турбота, тривога, нудьга, ревність, збудженість, тощо	Первинні емоції: біль, страх, гнів, переляк
Часові рамки дії стресу	Розмиті: невизначеність, майбутнє, минуле	Конкретні, обмежені зараз або найближчим майбутнім
Приклади	Догана від керівництва; Сімейні проблеми Нерозділене кохання Збільшення комунальних платежів	Опіки; Інтоксикація; Вірусні інфекції; Травми (гематоми, переломи)

Джерело: Складено автором на основі [25, с. 44-45].

Для того, щоб визначити, який у вас вид стресу, було вигадано контрольне запитання: «Твій стрес наносить ушкодження твоєму організму?». Якщо відповідь позитивна – це біологічний стрес, якщо негативна – емоційний стрес. В таблиці 1.4 розглянуто детальнішу класифікації стресів із наведеною характеристикою.

Класифікація стресу та характеристика його різновидів

Ознака	Різновид	Характеристика
Вплив на організм	Еустрес	Формує позитивний вплив та наслідки
	Дистрес	Формує негативний вплив та наслідки
Джерело виникнення	Екзогенний	Формування під впливом зовнішніх чинників (середовища)
	Ендогенний	Формування під впливом внутрішніх чинників (середовища)
Періодичність виникнення	Одноразовий	Спричинений викликом нестандартних умов
	Систематичний	Спричинений періодичним впливом чинників із систематичною дією
	Хронічний	Виникає перманентно внаслідок неможливості подолати стрес-фактори
Рівень виникнення	Особистісний	Виникає у конкретної особи
	Колективний	Виникає в межах певного формального або неформального колективу (групи)
	Корпоративний	Виникає у працівників певного підприємства
	Суспільний	Виникає у населення в межах конкретного регіону, соціальної групи або країни
Рівень вираженості	Помірний	Загрозливі впливи та наслідки не передбачуються, піддається протидії та адаптації
	Гострий	Характеризується значним впливом та непередбачуваним наслідком
Походження	Соціальний	Зумовлений впливом соціальних умов життя та функціонування: політичні, економічні, релігійні, сімейно-побутові, тощо
	Технологічний	Зумовлений виникненням небезпеки, яка походить від техніки, штучного середовища існування, технологічних особливостей сучасних підприємств
	Професійний	Зумовлений особливостями професійної діяльності особи: умови праці, режим праці, ритм, тощо
	Природний	Зумовлений впливом кліматичних, погодних або географічних умов: катаклізм, температурні режими, ураган, землетрус, тощо
	Аутогенний	Зумовлений особистими якостями особи: песимізм, конфліктність, заздрість, інтроверсія, тощо
Демонстрація	Демонстративний	Очевидна наявність стресу та його ознак
	Латентний	Приховані ознаки та наявність стресу
Зміст	Психоемоційний	Відбуваються порушення психологічної та емоційної рівноваги особистості
	Фізіологічний	Відбувається фізичне перенавантаження, внаслідок негативних впливів шкідливих факторів навколишнього середовища
	Інформаційний	Відбуваються перенавантаження інформаційного характеру чи вплив інформаційного вакууму

Джерело: Складено автором на основі [25; 60; 9; 50].

Наведена класифікація стресів демонструє, що вони виникають під дією стресорів, які розділяють на 3 типи [2, с. 12]:

1. стресори I категорії практично не підвласні індивідам, а саме: зростання цін, податків, погодні явища, характер інших людей;

2. на стресори II категорії люди можуть та мають впливати (можна змінити ситуацію, якщо правильно до неї підійти): необдумана дія або реакція, невміння керувати власним часом (постійні запізнення, неможливість здати до дедлайну, тощо);

3. до стресорів III категорії прийнято відносити явища, які люди самі перетворюють у проблему. В такий ситуації варто підійти до проблеми з іншого боку, порадитись із кимось іншим, мати позитивне мислення.

Також, розглянемо вплив стресорів на особу за змістом [19, с. 416-417]:

- Особистісні стресори – яка роль індивіда у соціумі та його психофізіологічні характеристики:

- поведінкові: песимізм, заздрість, перфекціонізм, завищені вимоги, завищені очікування, тип темпераменту, брехливість, агресивність, ворожість, недовіра, безвідповідальність, тощо;

- фізіологічні: погане самопочуття, хронічні або гострі захворювання, травми, обмежені можливості;

- емоційні: імпульсивність, емоційна нестабільність, перепади настрою, низька/завищена самооцінка, почуття тривоги або провини, недооціненість;

- комунікаційні: конфліктність, складність висловлення власних думок, сварливість, невпевненість, нездатність вирішувати конфлікти, невміння слухати співрозмовника, тощо;

- статусні: (не)визнання статусу, надмірна статусна амбіційність, незадоволеність власним статусом;

- рольові: недооцінення (пере-) власної ролі, аутсайдер, наявність лідерських амбіцій, тощо.

- Сімейні:

- партнерські: підтримка, турбота, негаразди у членів родини, конфліктність із членами родини, розлучення, обмеженість житлової площі, смерть родича, недостатній рівень матеріального забезпечення;

- сімейні обов'язки: невизнання цінностей та потреб члена родини, надмірне навантаження сімейними обов'язками;

- родинна впевненість: надійність у кожному члені родини.

- Організаційні:

- кар'єрні: повільне/стрімке кар'єрне зростання, кумівство на роботі, несправедливість при розподіленні на кращу посаду, відсутність умов та можливостей для кар'єрного просування, невизначеність у професійному зростанні;

- ієрархічні: керівником стає невідповідна для цього особа, диктаторський стиль керівництва, неадекватність керівництва, відсутність мотиваційних заходів, надмірний контроль працівників, постійна зміна посад;

- професійна самореалізація: професійна непридатність, почуття незадоволеності обраної професійної діяльності, монотонність та рутинність виконуваних обов'язків, нецікава професійна діяльність, перенавантаження роботою та інформацією;

- умови праці: незадовільний рівень оплати праці, відсутність комфортних умов перебування на робочому місці, надмірний шум, перепади температур (занадто холодно/спекотно), неналежне дотримання дистанції між розташуванням робочих поверхонь.

- Позаорганізаційні:

- економічні: рівень заробітної плати не зростає, зростання оплати за проїзд, оплати комунальних послуг, зростання податків, інфляція, девальвація національної валюти, зростання цін, криза в економіці країни, тощо;

- політичні: політична недовіра, політична брехня, війни на фоні політики, політична нестабільність;

- військові: військові дії на території країни, призов та мобілізація армії, матеріально-технічне забезпечення військових сил країни, тощо;

- кримінальні: зростання кількості злочинів, крадіжки, розбійні напади, вбивства, терористичні акти, тощо;

- науково-технічні: стрімкий розвиток НТП, прискорення моральне зношення техніки та технологій, неможливість адаптуватись до нових технологій та пристроїв;

- соціальні: норми, традиції та вимоги соціальної групи до якої належить індивід, засудження та несхвалення соціальною групою, незгідність з встановленими в групі нормами моралі та етичної поведінки;

- культурні: висунуті вимоги до рівня культури та виховання, матеріальних та духовних цінностей, ідеології, загальноприйнятих норм поведінки;

- релігійні: приналежність до конкретної релігійної групи, дотримання релігійних норм та правил, секта;

- міжнародні: несприятливі обставини в сусідніх країнах, міжнародна загроза, інтеграційні процеси, участь у міжнародних військових операціях, тощо.

Кожній особистості варто знати, яка ситуація чи проблема буде для неї являться стресогенною, оскільки це допоможе змінити кут зору на неї і пом'якшити удар. Також, не менш важливим є здатність виявити у себе ознаки стресового напруження і змогти відрізнити їх від іншої проблеми (хвороби, ситуації) для того, щоб перевести ці сигнали з емоційної сфери у раціональну.

Наприклад, прийнято виділяти наступні ознаки стресового напруження:

- неможливість зосередитись на будь-якій справі;
- постійні помилки під час роботи;
- постійне або часте почуття втоми;
- погіршення пам'яті;
- періодичні болі: голова, спина, розлад шлунку;
- втрата апетиту або надмірне переїдання;
- неможливість вчасно завершити завдання;
- звернення до алкогольних напоїв;
- збільшення кількості викурених сигарет протягом дня;

- апатія;
- втрата задоволення від роботи;
- швидке мовлення;
- зростає рівень збудливості;
- забудькуватість, неорганізованість, розгубленість, проблеми із вивченням нової інформації;
- часті приступи плачу, суїцидальні думки, почуття нікчемності;
- зниження ефективності роботи або продуктивності, тощо.

Отже, розглянуте питання демонструє, що поняття стрес стає все більш актуальним, а вміння з ним справитись – нагальною потребою кожної особистості. Стрес може мати позитивний характер, але, найчастіше, він є деструктивний, руйнує у людині позитив, робить її більш песимістичною, приводиться до стану пригнічення, з яким важко самотійно впоратись. Необхідно навчитись дивитись на ситуації з іншого боку, якщо це можливо, та правильно керувати стресом для того, щоб не вичерпати свій життєвий ресурс раніше часу.

1.2. Основні підходи та джерела виникнення професійного стресу

Постійне спілкування з клієнтами або колегами не завжди є позитивним, поглиблена участь у робочому процесі, підвищена витрата фізичних, емоційних, вольових та інтелектуальних ресурсів часто призводить до погіршення як фізичного, так і психічного самопочуття. Підвищена тривожність, професійна деформація та професійне вигорання, у багатьох випадках призводять до зниження якості життя та погіршення стану здоров'я.

Стрес та його різновиди наприкінці XX ст. були визнані глобальною проблемою людства і внаслідок цього він отримав назву «тихий вбивця», який викликає проблеми із серцем, високий кров'яний тиск, болі у грудях, тощо. Так, під час проведення соціологічних опитувань стосовно основного стресору у

різних країнах, було отримано наступні показники: понад 50% респондентів у Німеччині визнали таким фактором роботу, майже 30% працівників США та Великої Британії визнають роботу головним фактором стресу у їх житті. У той же час, в Україні даний показник сягає зараз за 87% і з року в рік коливається в межах 75-82% [47].

Проте варто зазначити, що не всі погоджуються із тим, що в них наявний стрес, депресія, чи емоційне вигорання. У своїй статі М. Кожухаренко проаналізував поведінку знайомих та анонімні анкети і зауважив про існування трьох поширених міфів про стрес, а саме [16]:

1. «Я не маю стресу»;
2. «Якщо ти будеш займатись спортом, слідкувати за своїм харчуванням, то не матимеш стрес»;
3. «Якщо в тебе багато стресу на роботі, то зміни її».

Найчастіше за все люди бояться визнавати, що в їх житті є проблеми, оскільки це буде означати, що їм складно із ними впоратись. Всі звикли називати ситуацію стресовою тільки, якщо вона має сильний вплив, а на щось незначне намагатимуться не звертати увагу. Таким чином, понаднормова робота, завал із завданнями, конфлікти – це буде стресом [16].

Професійний стрес являє собою багатогранний феномен, який виражений у фізіологічних та психологічних реакціях на складні робочі ситуації; емоційний стан працівника, який викликається несподіваною та/або напруженою ситуацією в колективі, конфліктами, перенавантаженнями [12].

Зарубіжною дослідницею М. Борневассер визначено концепцію професійного стресу як неспецифічний патерн реакції організму на навантаження. Невідповідність можливостей та вимог, які в найгіршому випадку визначатимуть невизначеність, обмеженість, безнадію або повну втрату контролю [4].

В напружуваних дослідниці особливу увагу приділяють чиннику «задоволеність працею». Оскільки зниження задоволеності працею та виснаження є важливими факторами відносно професійного стресу.

Задоволеність працею розглядають як позитивний емоційний стан працівника, який є результатом позитивно оцінюваних факторів праці, наприклад: гарні відносини з колегами та керівництвом, відповідні функціональні обов'язки, задоволеність матеріальним та технічним забезпеченням, помірний або задовільний соціально-психологічний клімат у колективі, кар'єрне зростання та достатній рівень оплати праці. У випадку, якщо один із наведених факторів перестає задовольняти працівника, тоді виникає дисбаланс між тим, що він бажає та тим, що він має, і це, відповідно, призводить до зниження задоволеності працею. В таких умовах, відповідно до самого працівника, його темпераменту, можуть виникати досить різні реакції: від конструктивної (пошук проблеми) до деструктивної (злість, байдужість).

Говорячи про звичайний стрес та професійний стрес варто розглянути рівень та частоту впливу стресу на людину (рис. 1.5). Зазвичай, дрібні ситуації спричиняють більше дискомфорту і негативних думок, і вони несуть такий саму шкоду, як і великі неприємності. Наведемо приклад: працівник залишився на годину доробити проєкт, втомився більше, ніж зазвичай, потрапив у затор по дорозі додому, - це визиватиме почуття невдоволеності, але потім може сильно вплинути на те, як пройде тиждень працівника; некомфортне робоче місце (старий стілець або не ергономічний, незручний стіл або ноутбук, який дуже довго завантажує програми), тощо.

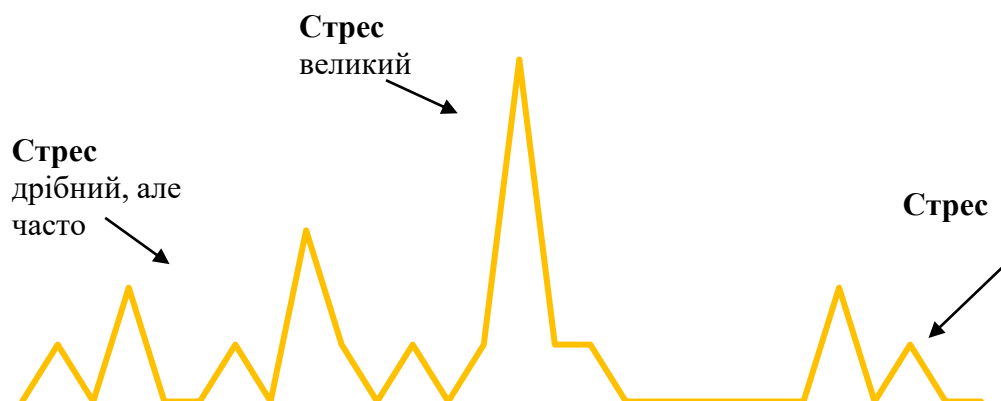


Рис. 1.5. Рівень стресу та його можлива частота

Джерело: Складено автором на основі [16].

Джерела виникнення професійного стресу є досить узагальненими, їх поділяють на 6 категорій [10]:

- фізичні: толерантність до фізичних факторів у робочому середовищі;
- соціальні: мають характеристики різних нормативних обмежень;
- особистісні: індивідуально-типологічні якості працівника, форма реагування, реакції на ту чи іншу подію;
- особливості завдань: ступінь складності, інтенсивність виконання, кількість часу, що витрачається на виконання завдання;
- структурні: необхідність працювати в команді або індивідуально;
- рольові: обумовлено особистісними характеристиками самого працівника, наприклад, ініціативність, лідерство, відповідальність або бажання підпорядковуватись лідеру.

Леонова А. Б. систематизувала три основні підходи щодо аналізу професійного стресу (рис. 1.6) та зазначила, що не існує єдиної концепції професійного стресу.

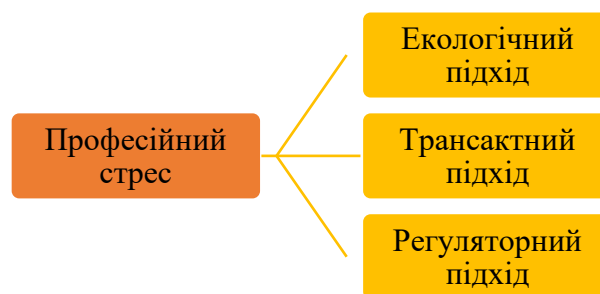


Рис. 1.6. Підходи щодо аналізу професійного стресу

Джерело: Складено автором на основі [25].

Сутність екологічного підходу полягає у результатах взаємодії між характером та умовами праці з одного боку та працівника з іншого. Якщо розглядати професійний стрес з цієї точки зору, можна зазначити, що дане явище

відбувається в рамках невідповідності вимог робочого середовища та особистих ресурсів працівника [25].

Наступний, трансактний підхід, визначає, що стресова реакція має бути зрозуміла, як результат того, що в кожних конкретних ситуаціях працівник вимагає від себе зусиль впоратись із нею. Центральне місце в аналізі надається суб'єктивній значимості ситуації, в якій діє працівників та стратегія подолання складнощів [25].

Регуляторний підхід виступає в ролі орієнтиру спрямованого на роботу регуляції станів, тобто: зміну механізмів регуляції під дією різноманітних чинників та для оцінки внутрішніх витрат. Досліджується зміна рівню контролю (автоматичний – свідомий) при виконанні конкретних дій; дослідження розвитку негативних наслідків стресу (гострий – хронічний, патологічні зміни); перебудови структури різних психологічних та рефлексивних операцій [25].

Науковці відзначають, що такі підходи до визначення професійного стресу не є конкуруючими, а їх доповнення дозволяє узагальнити схему макро- (екологічний підхід), мезо- (трансактний підхід) та мікрорівнем (регуляторний підхід). Тобто, професійний стрес являє собою багаторівневе явище, при якому будь-яке стресове становище буде змінним, внаслідок дії як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Загалом, професійний стрес можна досліджувати як з точки зору усіх трьох підходів, так і обмежено з боку одного підходу, проте дослідження появи будь-якого стресового стану у працівника під час роботи має потребувати ретельного розгляду передумов його виникнення.

Також, особливу увагу приділяють тому, що стрес може викликати як мобілізуючу дію (підвищення продуктивності праці), так і дезорганізуючу дію (зменшення продуктивності праці) на поведінку працівників під трудової діяльності. Доцільно розглянути зміну психологічних та фізіологічних параметрів під впливом еустресу та дистресу у табл. 1.5.

Вплив еустресу та дистресу під зміною психологічних та фізіологічних параметрів

Еустрес	Дистрес
Зміна температурного режиму	
Відчуття жару або тепла, яке розливається по тілу	Холодний піт, затерпання від холоду, відчуття льодяних кінцівок
Рухливість	
Активно зростає, відчуття «пурхає як метелик»	- Загальмованість, «підписання» на одному місці - Метушливість, поспіх, надмірна жестикуляція
Концентрація	
Рівень концентрації зростає, переключення та розподіл уваги перестає бути проблемою	Рівень концентрації спадає, може виникнути гіперфокусування уваги (концентрація на одній задачі, зазвичай з успішним виконанням, але неможливість занурення в інші)
Пам'ять	
Покращується процес запам'ятовування інформації, можливість відтворення великого обсягу інформації	Погіршується процес запам'ятовування та відтворення інформації, слово на кінчику язика (нездатність згадати якесь добре знайоме слово при цьому в пам'яті може виринати певна кількість інформації про забуте слово)
Мислення	
З'являється можливість включення мислення творчого спрямування	Вузькість поля зору, неможливість поєднати думки в одне ціле

Джерело: Складено автором на основі [25; 60].

Таким чином, можемо встановити, що стрес (еустрес) може мати позитивний вплив на зростання продуктивності праці. Деякі вчені зазначають, що відсутність конкретної цілі перед працівником породжує в нього відчуття невизначеності та пригніченості. Незнання в якому напрямку йому рухатись буде призводити до гальмування зростання продуктивності праці. Також важливо зазначити, що найбільше поява та переживання стресу залежить від самого працівника, а саме те, як він оцінює ситуацію, як він зіставляє свої сили з особливостями проблеми, як відреагує інший працівник (якщо для іншого це не проблема, а нічого особливого, то для цього працівника це буде означати ще більше пригнічення внаслідок знецінення його проблеми).

Говорячи про професійний стрес необхідно виокремити дві складові одного цілого: або винен працівник, або роботодавець. Тобто, або роботодавець

дає нецікаві проєкти, багато навантажує, або навпаки, якщо виникає проблема – значить вона у працівникові. Таким чином, стрес на роботі варто ділити між працівником і роботодавцем (табл. 1.6).

Згідно з інформацією від Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), світова економіка втрачає понад 1 трильйон доларів щороку через втрату продуктивності працівників, яку спричиняє стрес, депресія та тривожні розлади. На кожен вкладений 1 долар у лікування найпоширеніших психічних розладів, повертається 4 долари у вигляді покращеного здоров'я та продуктивності [56].

Таблиця 1.6

Зони відповідальності роботодавця та працівника

Працівник	Роботодавець
Самооцінка	Укомплектована команда, уникнення плинності кадрів
Вирішення проблем поза робочим місцем	Рівномірний розподіл навантаження
Розвиток навичок управління стресом, комунікацій	Чітко поставлені задачі
Вміння відпочивати та відновлювати ресурси	Баланс між правами та обов'язками
Дотримання work-life balance	Наявність зворотного зв'язку
Мати хобі, інтереси, цікаві події у житті	Наявність меж та свободи у робочих завданнях
Повноцінний сон, дбати про фізичний стан та харчування	Вирішення конфліктних ситуацій

Джерело: Складено автором на основі [16].

На рис. 1.7 наведено найпоширеніші стресори, обрані співробітниками організацій-респондентів під час дослідження добробуту працівників компанією Deloitte.

Одним із головних факторів станом на 2021 рік виступав обсяг роботи та навантаження на працівника (78%). На другому місці знаходиться невизначеність у зв'язку із Covid-19. Найменше стресу викликають фінансові показники діяльності компанії, використання застарілих технологій, заробітна плата, спілкування з великою кількістю клієнтів, тощо. Зараз великого впливу також вносить війна, через яку більшість працівників були скорочені, вимушені

поїхати. Також головною проблемою зараз є питання з електропостачанням, коли співробітник постійно має думати про те, як йому закривати робочі години, як забезпечити себе безперебійною роботою за неможливості працювати в офісі, а тільки віддалено.



Рис. 1.7. Найпоширеніші стресори на робочому місці за 2021 рік

Джерело: Складено автором на основі [10, с. 30].

Більшість бізнесу зараз розглядає найм працівників на часткову зайнятість, для того, щоб співробітники могли закривати свою норму годин за місяць, проте такий формат роботи не завжди доцільний майбутньому спеціалісту, бо він не зможе покривати свої базові потреби і в такому випадку вони йдуть на роботу на тимчасовий період в сферу, яку ніколи не розглядали для себе та свого кар'єрного зростання (касири, комірники, продавці-консультанти) маючи зовсім інший досвід роботи.

Редакцією rabota.ua проведено опитування, в якому 41% респондентів визнали, що часто відчують стрес під час роботи (рис. 1.8). Кожен п'ятий знаходиться в стресі постійно і тільки 1% працівників ніколи не зіштовхувався з подібним досвідом.

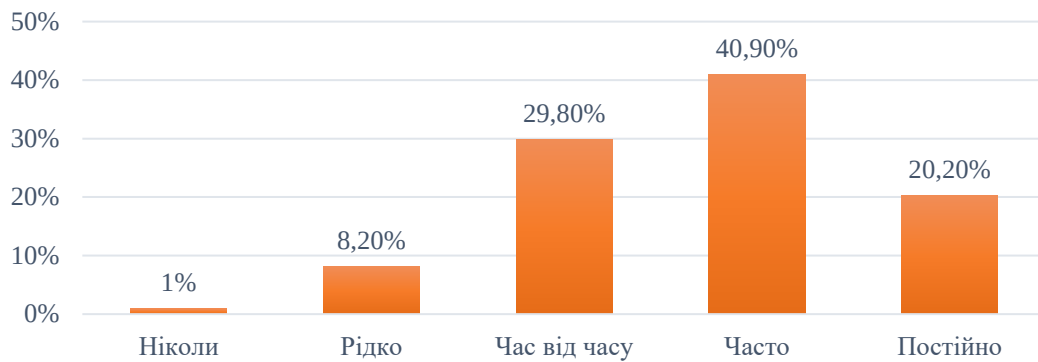


Рис. 1.8. Результати опитування «як часто ви відчуваєте стрес на роботі?»

Джерело: Складено автором на основі [47].

Також, в дослідженні Deloitte зазначено, що менше 10% підприємств визнають стрес та ментальні розлади, як підставу для відсутності на робочому місці [10, с. 27]. Звернемось до іншого дослідження компанії Deloitte «2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z» в якому наведено статистику щодо стигматизації (негативне виділення індивіда суспільством за певною ознакою) ментального здоров'я на роботі [49]:

- третина усіх респондентів (7,6 тисяч) брали відпочинок на роботі через стрес;
- не всі представники поколонні Z та Y готові відверто розповісти про причину відсутності на роботі. Для України даний показник буде ще нижчим;
- приблизно 4 із 10 респондентів не вірять тому, що роботодавець докладатиме зусиль для підтримки та покращення їх ментального здоров'я.

На рис. 1.9 наведено статистичні дані щодо питань ментального здоров'я на роботі серед мілінеалів (Україна та світ) та покоління Z (Україна та світ).

Проведене дослідження демонструє, що опитувані респонденти в Україні та світі майже мають однаковий рівень відповідей. Варто зауважити, що найбільше бояться поговорити про стреси мілінеали в Україні, що може бути навіяним через виховання, звичні їм устої, боязню відрізнятись від усіх середньостатистичних людей. Покоління Z є більш відвертішими, оскільки зараз вони намагаються ламати звичні устої міленіалів, показуючи, що більшість тем

має бути обговорюваною, однією з яких є питання стресу та ментального розладу.

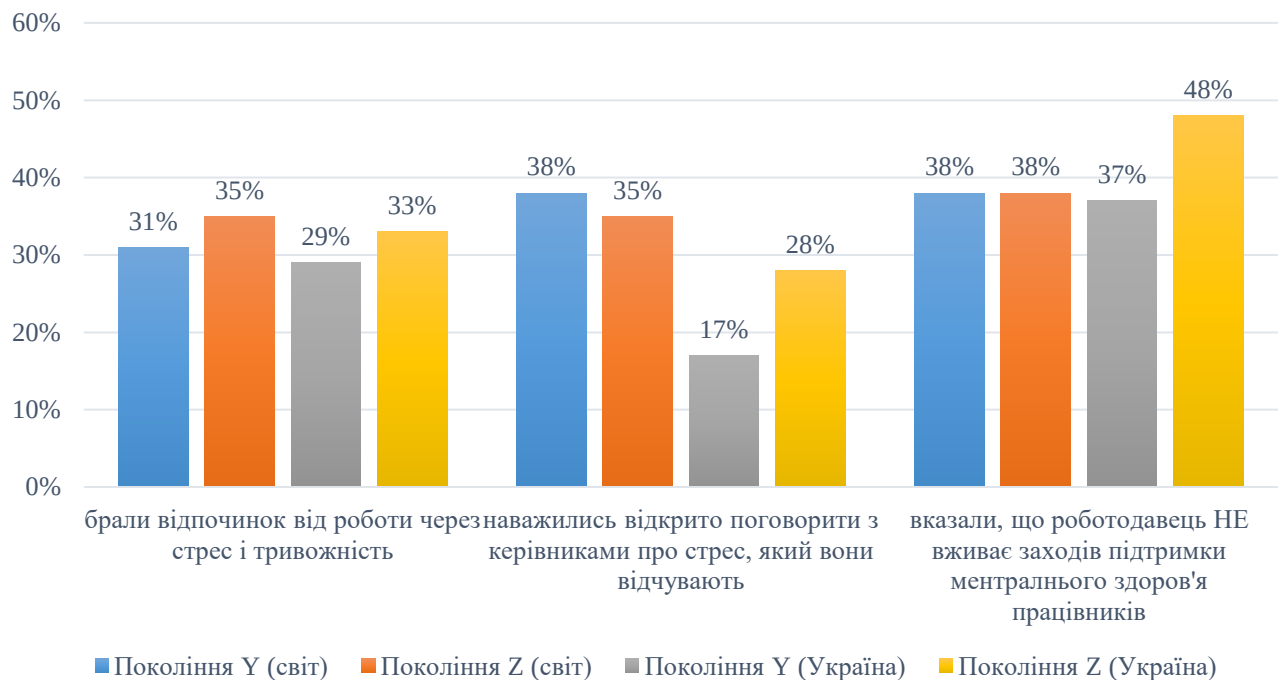


Рис. 1.9. Порівняння статистичних даних поколінь щодо питань ментального здоров'я на роботі

Джерело: Складено автором на основі [49].

Також, майже 50% респондентів у поколінні Z відмітили, що їх роботодавці не вживають заходів підтримки ментального здоров'я, що для них є недопустимим. Оскільки дане покоління активно починає заповнювати ринок праці, вони дуже цінують те, що компанія готова розділити з ними їх цінності, щоб тільки утримати такого працівника. Така характеристика, як 48% може означати, що така частка працівників задумався про зміну цього місця роботи на, де про них краще «піклуватимуться».

Таким чином, було встановлено, будь-які аспекти в трудовій діяльності можуть викликати стрес в працівника, якщо він оцінюватиме їх як такі, що переважатимуть його можливість впоратись із ними. Будь-який вид стресу несе негативні наслідки на індивіда, розглядаючи стрес з професійної точки зору, втрачається продуктивність праці, працездатність, що значно відобразиться на

техніко-економічних показниках підприємства. Керівництво має усвідомити, що рівень підтримки ментального здоров'я (благополуччя) працівників має прямий зв'язок із ефективною роботою всього підприємства.

1.3. Формування та використання систем стрес менеджменту на підприємстві у невизначених умовах

Стрес-менеджмент (управління стресом) являє собою процес або систему управління стресом, який включає наступні напрямки: профілактика стрес-факторів, зменшення напруженості від неминучого стресору та організація систем для подолання негативних наслідків стресу [11, с. 104].

Поняття про стрес-менеджмент вперше було згадано на Заході та розглядається як комплекс або система заходів щодо запобігання появи стресу та реабілітації працівника після його появи. Системи стрес-менеджменту не можуть вплинути на фізичні стресори, але здатні впливати на перебіг стресу незалежно від природи подразника.

Гончар М. Ф. визначив класифікацію факторів формування та використання систем стрес-менеджменту (рис. 1.10) [7, с. 259].

Система менеджменту підприємства є головним фактором формування та використання систем стрес-менеджменту на вітчизняних підприємствах, оскільки ефективність системи менеджменту прямо чи опосередковано впливатиме на ефективність формування та використання системи стрес-менеджменту.

Ключовою особливістю системи стрес-менеджменту є підготовка керівництва до песимістичних сценаріїв розвитку. Сучасні системи управління базуються на безлічі альтернативних стратегій, рішень, заходів, варіантів розвитку. При цьому, варто завжди формувати різні сценарії розвитку ситуації, що враховуватимуть оптимістичні, нейтральні та песимістичні варіанти. Управління стресом, найчастіше всього, спрямовується на управління

песимістичними сценаріями, враховуючи можливі загрози, перебігу негативних тенденцій та несприятливих наслідків.



Рис. 1.10. Класифікація факторів формування та використання системи стрес-менеджменту

Джерело: Складено автором на основі [7].

Драган О. І. окреслила модель системи стрес-менеджменту на підприємстві наступним чином [11, с. 105]:

1. Підсистема виявлення стресорів на підприємстві:
 - а. для різних категорій працівників (керівники, службовці, робітники);
 - б. для різних структурних виробничих підрозділів;
2. Підсистема атестації працівників для оцінки рівня їх стресостійкості (тести, анкети, опитувальники);
3. Підсистема розроблення організаційних заходів стрес-менеджменту.

Таким чином, до заходів попередження емоційного вигорання та стресів у працівників можна звернутись до відповідних умов організації діяльності працівників та дотримуватись конкретних правил [4, с. 37]:

- Умови організації трудової діяльності працівників:

- можливість звернутись за допомогою, підтримкою або порадою, настановою;

- сприятливий психологічний клімат в колективі;
- систематичний моніторинг емоційного стану працівників та їх настроїв;
- коригувати відносини у колективі, коригувати відношення працівників до роботи;

- розвиток компетенцій працівників, особлива увага до розвитку емоційної стійкості та стресостійкості;

- можливість професійного спілкування (обмін інформацією з працівниками з різних філіалів, професійні конференції, тощо);

- розроблення та впровадження програм навчання професійного та особистого розвитку.

- Правила:

- створення балансу між особистим життям та роботою;
- сприйняття працівника у своїй професійній діяльності (самодіагностика, психологічне розвантаження);

- зміна діяльності працівників (основний вид професійної діяльності, допоміжні роботи, тренінги, коучинг, курси обрані працівником, курси підвищення кваліфікації);

- тайм-менеджмент (впровадження індивідуального ритму роботи для попередження появи хронічної втоми, наявність гнучкого графіку роботи, тощо).

Серед методів стрес-менеджменту найпоширенішими є не тільки стандартні тренінги та семінари, а перетворення їх в більш інтерактивні варіанти, як ділові ігри або тренінги у ігровій формі із максимальним зануренням кожного працівника та відпрацювання кожного елементу тренінгу, консультаційні види занять також є поширеними, оскільки дозволяють визначити проблемі сторони працівника у спілкуванні (наприклад, з колегами або клієнтами), провести психодіагностику та тестування.

Для розроблення власних профілактичних програм для зниження ризику емоційного та професійного вигорання необхідно спиратись на результати

проведеного аналізу стрес-факторів на роботі для порівняння їх впливу після впровадження програми для подальшого її коригування.

Зазначають, що, чим більше керівник може керувати впливом стресорів на працівників, тим більше може підвищитись продуктивність праці, зрости бажання працювати, зменшити плинність кадрів та покращити соціально-психологічний клімат у колективі.

Також, Гончар М. Ф. зауважив про доцільність формування системи показників для ефективного формування системи стрес-менеджменту на підприємстві (табл. 1.7) [6].

Таблиця 1.7

Система показників для ефективного формування та використання системи стрес-менеджменту на підприємстві [6, с. 204-205]

Показник	Методика розрахунку
1	2
<i>Ідентифікація та оцінка ризиків, небезпеки та загрози настання небажаного відхилення в рамках системи стрес-менеджменту</i>	
Рівень неточності у інформації стосовно настання критичних небажаних відхилень (P_{HI}), од.	Розрахунок відбувається в одиницях на підставі відгуків працівників
Рівень належності системи стрес-менеджменту встановленим цілям (P_{HII}), частк. од.	Розраховується методом експертних оцінок
Рівень усунення критично небажаних відхилень до моменту їх появи (P_{UV}), частк. од.	$P_{UV} = \frac{C_y}{C},$ Де C_y – кількість критично небажаних відхилень, усунених до моменту їх появи, од; C – загальна кількість критично небажаних відхилень за певний проміжок часу, од.
<i>Реагування на критично небажані відхилення в рамках системи стрес-менеджменту</i>	
Загальний час «простоїв» внаслідок появи критично небажаного відхилення ($Ч_{II}$), год.	Вимірюється тривалістю часу в годинах, протягом якого внаслідок настання критично небажаних відхилень не здійснювався нормальних перебіг виробничо-господарської діяльності
Рівень відхилень від запланованого часу усунення критично небажаного відхилення (P_B), частк. од.	$P_B = \frac{Ч_3}{Ч_{II}},$ Де $Ч_3$ – фактичний час, витрачений на усунення критично небажаного відхилення, хв. $Ч_{II}$ – час, запланований на усунення критично небажаного відхилення, хв.

1	2
Рівень якості комунікацій в межах системи стрес-менеджменту ($P_{як}$), частк. од.	$P_{як} = \frac{M_{я}}{M_{заг}},$ Де $M_{я}$ – кількість працівників, які оцінили комунікації в рамках системи стрес-менеджменту як якісні, ос. $M_{заг}$ – загальна кількість опитуваних працівників, ос.
Рівень відхилення від запланованого кошторису усунення критично небажаного відхилення ($P_{взк}$), частк. од.	$P_{взк} = \frac{Б_з}{Б_п},$ де $Б_з$ – фактичний кошторис, закладений на усунення критично небажаного відхилення, грн.; $Б_п$ – кошторис, запланований на усунення критично небажаного відхилення, грн.
Середній час усунення критично небажаних відхилень ($Чу$), год.	Вимірюється тривалістю часу в годинах від появи критично небажаного відхилення до його усунення
Індекс рівномірності розподілу функціонального навантаження між працівниками в межах системи стрес-менеджменту (I_p), частк. од.	$I_p = \frac{T_p}{T_{заг}},$ де T_p – кількість працівників, що оцінили розподіл функціонального навантаження між працівниками в межах системи стрес-менеджменту як рівномірний, ос.; $T_{заг}$ – загальна кількість опитуваних працівників, ос.
<i>Організаційно-технічне забезпечення формування і функціонування системи стрес-менеджменту</i>	
Рівень ефективності управлінського інструментарію системи стрес-менеджменту ($P_{еф}$), частк. од.	$P_{еф} = \frac{I_{еф}}{I},$ де $I_{еф}$ – кількість управлінських інструментів системи стрес-менеджменту, які можуть вважатись ефективними внаслідок застосування на підприємстві, од.; I – загальна кількість управлінських інструментів системи стрес-менеджменту, що застосовуються на підприємстві, од.
Рівень сформованості інформаційної бази системи стрес-менеджменту ($P_{сф}$), частк. од.	$P_{сф} = \frac{H_{сф}}{H},$ де $H_{сф}$ – кількість завдань в межах системи стрес-менеджменту, які розв'язувалися з урахуванням достатнього інформаційного забезпечення, од.; H – загальна кількість розв'язуваних завдань в рамках системи стрес-менеджменту, од.
<i>Формалізація управлінських процесів в рамках системи стрес-менеджменту</i>	
Рівень формалізування управлінських процесів ($P_{ф}$), частк. од.	$P_{ф} = \frac{T_{ф}}{T},$ де $T_{ф}$ – кількість формалізованих на високому рівні управлінських процесів в рамках системи стрес-менеджменту, од.; T – загальна кількість управлінських процесів в рамках системи стрес-менеджменту, од.

1	2
Рівень дотримання технології стрес-менеджменту ($P_{дтсм}$), частк. од.	$P_{дтсм} = \frac{П_{зтсм}}{П},$ де $П_{зтсм}$ – кількість реалізованих заходів в рамках системи стрес-менеджменту, передбачені відповідними технологіями, од.; $П$ – загальна кількість реалізованих заходів в рамках системи стрес-менеджменту, од.
<i>Покращення компетенцій працівників в межах системи стрес-менеджменту</i>	
Рівень виконання плану навчання та розвитку в рамках системи стрес-менеджменту ($P_{пнр}$), частк. од.	$P_{пнр} = \frac{З_{пнр}}{З},$ де $З_{пнр}$ – кількість фактично проведених заходів з навчання та розвитку в рамках системи стрес-менеджменту, звітний період, од.; $З$ – кількість запланованих заходів з навчання та розвитку в рамках системи стрес-менеджменту, звітний період од.
Частка працівників, що пройшли навчання технологіям стрес-менеджменту за результатами оцінювання необхідності цього ($Ч_н$), частк. од	$Ч_н = \frac{П_п}{П_н},$ де $П_п$ – кількість працівників, що пройшли навчання технологіям стрес-менеджменту за необхідністю, ос.; $П_н$ – кількість працівників, яким встановлена необхідність пройти навчання технологіям стрес-менеджменту, од.
Рівень ефективності навчання технологіям стрес-менеджменту ($P_{ен}$), частк. од.	$P_{ен} = \frac{П_я}{П_з},$ де $П_я$ – кількість працівників, які пройшли навчання технологіям стрес-менеджменту та в анкеті оцінили якого як ефективне, у визначений період, ос.; $П_з$ – загальна кількість працівників, які пройшли навчання технологіям стрес-менеджменту у визначений період, ос.

Наведені показники для ефективного формування та використання системи стрес-менеджменту на підприємстві мають використовуватись із встановленими для них критеріями. Такі критерії встановлюються кожним підприємством окремо відповідно до його розмірів, масштабів виробництва, кількості працівників, тощо.

Важливою передумовою об'єктивності діагностування системи стрес-менеджменту на підприємстві є формування чітких показників та ідентифікація відповідних критеріїв. Керівництво кожного підприємства при застосуванні

наведених показників, має встановити пріоритетні для них критерії на конкретний період часу [6].

Гончар М. Ф. зазначає, що запропоновані ним показники ефективного формування і використання системи стрес-менеджменту на підприємстві є взаємозумовленими та взаємопов'язаними. Кожен із показників має різний ступінь об'єктивності та вимагає використання різних інформаційно-аналітичних ресурсів [6].

Використання підприємствами даних показників буде означати, що вони матимуть змогу проаналізувати показники до введення системи стрес-менеджменту та після і який вплив вона призведе на виробничо-господарську діяльність підприємства (зростання/скорочення доходів від реалізації продукції або послуг, зміни рівня продуктивності праці, тощо).

Отже, зниження негативних впливів емоційного вигорання та професійного стресу на виникнення конфліктної ситуації, зростання рівня ефективності результативності праці, збереження колективу та покращення соціально-психологічного клімату в ньому є позитивними наслідками впровадження та використання системи стрес-менеджменту. Покращення самопочуття працівників безпосередньо впливатиме на якість надання послуг (виготовлення продукції) та допоможе збільшити техніко-економічні показники діяльності підприємства, що вплине на покращення іміджу роботодавця.

Висновки до розділу 1

Загалом, проведено дослідження надало змогу розкрити сутність поняття стрес, яке можна визначити, як стан організму або адаптаційна реакція, яка виникла внаслідок дії несприятливих факторів. Також вчені розглядають поняття стрес як реакція «бий або біжи», тобто несприятливий фактор прямо впливає на стан людини і саме вона вирішує «бити», тобто боротися із цим або «бігти», щоб

уникнути цього. Проте реакція «біжи» в подальшому викликати зростання негативних наслідків, оскільки стрес в організмі буде зростати.

Багато науковців по різному трактують дане поняття і розробили велику класифікацію поняття стресу згідно за його впливом (еустрес та дистрес), за параметрами (психологічний та біологічний), та загальна класифікація відповідно до різних ознак та причин виникнення.

Існує велика кількість стресорів, які розділяють на різні категорії: підвласні людині, людина може вплинути та явища, які людина сама перетворює у проблему. Найбільш значимими стресорами у житті людини є робота, особисте життя та те, що відбувається у зовнішньому світі, тобто те як воно відобразиться на конкретній особі.

Більше 78% українців зазначають, що обсяги роботи та навантаження на працівника є одним із головних факторів їх стресу. Тобто доцільно розглядати також професійне та емоційне вигорання, які прямопропорційно впливають на якість ментального здоров'я працівника, оскільки робота займає значиму частину життя людини. Якщо не боротись із наслідками професійного вигорання, як наслідок у працівника буде знижуватись продуктивність та ефективність праці, що має прямий зв'язок із показниками діяльності підприємства.

Дуже сильний скачок у зростанні стресу призвели події останніх років, він COVID-19 до повномасштабного вторгнення, від переходу на віддалений формат роботи до переїзду бізнесу і пошуку альтернативних варіантів, щоб працювати під час відключень світла.

Як один із яскравих прикладів боротьби із стресом на рівні підприємства рекомендується розглянути формування системи стрес-менеджменту, яка буде включати профілактику робочих стресорів, зменшувати напруженість від неминучого стресору та організовувати систему подолання негативних наслідків. Тобто, системи стрес-менеджменту має бути націлена на те, щоб працівник м'яко сприйняв стресор, який на нього насувається і легко подолав наслідки після цього.

Серед методів стрес-менеджменту найпоширенішими є не тільки стандартні тренінги та семінари, а перетворення їх в більш інтерактивні варіанти, консультаційні види занять також є поширеними, оскільки дозволяють визначити проблемі сторони працівника у спілкуванні (наприклад, з колегами або клієнтами), провести психодіагностику та тестування, а також застосування більш активних ігор, тобто залучати спорт та спортивні змагання.

Отже, формування системи стрес-менеджменту на підприємстві впливатиме на зниження негативних впливів емоційного вигорання та професійного стресу через усунення конфліктні ситуації, зростання рівня ефективності результативності праці, збереження колективу та покращення соціально-психологічного клімату.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ СТРЕС МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ ТОВ «ПЛАТІНУМ АВТО»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Платіnum Авто»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Платіnum Авто» офіційно зареєстровано 8 жовтня 2012 року та має колективну форму власності, оскільки є різновидом господарського товариства. Директором підприємства від його заснування є Плєсовських Євгенія Євгенівна. До штату працівників в 2021 році входило 15 осіб. В таблиці 2.1 наведено коротку характеристику про ТОВ «Платіnum Авто».

Таблиця 2.1

Характеристика ТОВ «Платіnum Авто» станом на 26.12.2022 р.

Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПЛАТІНУМ АВТО
Скорочена назва	ТОВ «Платіnum Авто»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	38377075
Дата реєстрації	08.10.2012 (10 років)
Уповноважена особа	Плєсовських Євгенія Євгенівна
Розмір статутного капіталу	1 200 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність

Джерело: Складено автором на основі [39].

ТОВ «Платіnum Авто» має на меті задоволення попиту фізичних та юридичних осіб будь-якої форми власності у товарах, роботах та послугах, а також має на меті одержання прибутку і його використання в межах розвитку товариства та вирішення соціальних завдань суспільства.

ТОВ «Платіnum Авто» використовує стратегію концентрованого розвитку, яка характеризується як активна діяльність з удосконалення та укріплення своєї позиції на ринку великих вантажоперевезень.

Керівництво ТОВ «Платіnum Авто» має амбітні цілі на найближчі роки, а саме розширити підприємство через залучення нових основних виробничих фондів (тягачі та причеми) та розвиток для роботи із Європейськими країнами, однією з яких зараз виступає Польща.

ТОВ «Платіnum Авто» здійснює вантажоперевезення по Україні за такими основними маршрутами, але за потреби здійснює й в інші міста.

ТОВ «Платіnum Авто» співпрацює з наступними компаніями:

- ТОВ Транспортна Компанія «САТ», вона виступає у ролі диспетчерської служби, а саме надає диспетчерські послуги для постановки вантажного транспорту на рейс;
- ТОВ «ОККО-РІТЕЙЛ», які надають дизельне паливо за встановленим договором.

Конкурентами підприємства виступають такі компанії: ТОВ Фірма «Елін ЛТД», ТОВ «Юна Транс», ТОВ «РОСТТРАНС ГРУП», ТОВ «АВТО-ЕРА» та інші.

Згідно класифікатору видів економічної діяльності ТОВ «Платіnum Авто» здійснює:

- Основний вид діяльності:
 - 49.41. Вантажний автомобільний транспорт;
- Інші види діяльності:
 - 45.20. Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів;
 - 45.31. Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів;
 - 46.19. Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;
 - 46.90. Неспеціалізована оптова торгівля;
 - 52.29. Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.

Звертаючись до сайту YouControl знаходимо інформацію про статус юридичної особи, яка станом визначений, як «не перебуває в процесі припинення» [39].

Згідно отриманої на практиці інформації, до автопарку ТОВ «Платіnum Авто» входили сім напівпричепів та сім тягачів (табл. 2.2). Напівпричеми здатні вмістити в себе до 20 тон вантажу, а також мають у об'ємі 86 м³.

Таблиця 2.2

Автопарк ТОВ «Платіnum Авто»

Тягачі	Напівпричеми
DAF FAR XF 105 DAF XF 95	ROLFO S3363FR (2 напівпричеми) РАСТОН Т3001 (2 напівпричеми)
	
DAF XF 95.380	SOMMER SG 100
	
RENAULT 385 Premium (2 тягачі)	KOGEL SN
	
DAF XF (2 тягачі)	SOMMER SG 240 P.

Джерело: Складено автором.

Загалом, за звичайних обставин, ТОВ «Платіnum Авто» здійснює за тиждень 3 рейси. Виходячи з цього, за місяць у середньому відбувається від 11

до 13 рейсів, що за рік становить від 144 до 156 рейсів одним вантажним транспортом. Тобто за рік 11 вантажних транспортів здійснять від 1584 до 1716 рейсів.

ТОВ «Платіnum Авто» здійснюють рейси вантажоперевезення кожен день, окрім неділі, а процес становлення на рейс відбувається таким чином: директор підприємства чи його заступник зв'язуються із диспетчерською службою ТОВ Транспортна Компанія «САТ» для того, щоб повідомити про становлення вантажного транспорту на рейс м. Київ – м. Львів – м. Київ; далі, у вівторок здійснюється завантаження вантажного транспорту у м. Києві, потім він вирушає в дорогу, у середу прибуває до розвантажувального пункту у м. Львів, де він одразу завантажується новим вантажем, який необхідно доставити у м. Київ. Таким чином відбувається повторення циклу за іншими рейсами, іншими машинами до різних міст за встановленими маршрутами або за потребою до іншого міста.

Для ТОВ «Платіnum Авто» основними маршрутами є рейси із великим розрахованим кілометражем у 1080 км, проте сюди також входить здійснення рейсів у інші міста:

- м. Київ → м. Львів → м. Київ;
- м. Київ → м. Харків → м. Київ;
- м. Київ → м. Дніпро → м. Київ;
- м. Київ → м. Чернівці → м. Київ.

І також ТОВ «Платіnum Авто» також існують такі варіанти рейсів:

- м. Київ → м. Одеса → м. Київ (980 км);
- м. Київ → м. Рівне → м. Київ (700 км);
- м. Київ → м. Луцьк → м. Київ (800 км);
- м. Київ → м. Хмельницький → м. Київ (650 км).

ТОВ «Платіnum Авто» разом із ТОВ «ОККО-РІТЕЙЛ» встановили договір, який фіксує вартість фракту. Тобто, пороговими показниками згідно нього будуть 23,99 грн. = 11,88 грн. (без ПДВ). Наприклад, станом на перше число кожного місяця здійснюється перегляд цін на дизпаливо і якщо вартість

більша/менша, ніж 23,99 грн., то відбувається зростання/зменшення вартості фракту на 30 коп. (припустимо, ціна дизпалива 32,99 грн., то ціна фракту збільшиться на $(32,99 \text{ грн.} - 23,99 \text{ грн.} = 9 \text{ грн.}; \text{ на } 1 \text{ грн.} = 30 \text{ коп.}, \text{ тоді } 9 \text{ грн.} = 270 \text{ коп.} = 2 \text{ грн } 70 \text{ коп.}; 11,88 \text{ грн.} + 2,70 \text{ грн.} = 14,58 \text{ грн.}$ отримає підприємство). В таблиці 2.3 наведено основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.3

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки

№ з/п	Найменування показника	Роки			Відхилення	
		2019	2020	2021	абсолютне, ±	відносне, %
1.	Дохід від реалізації послуг, тис. грн.	16 776,56	18805,4	28208,1	9402,7	50,00
2.	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	13980,47	15671,16	22566,5	6895,34	44,00
3.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	10	11	15	4	36,36
4.	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	3 458,25	3629,15	6351,01	2721,86	75,00
5.	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	968,5	1170,12	2393,32	1223,2	104,54
6.	Собівартість реалізованих послуг, тис. грн.	9 246,51	10345,47	13822,1	3476,63	33,61
7.	Валовий прибуток, тис. грн.	4 733,95	5325,69	8744,33	3418,64	64,19
8.	Адміністративні витрати, тис. грн.	2647,56	3128,69	4693,03	1564,34	50,00
9.	Повні витрати на реалізацію послуг, тис. грн.	11894,08	13474,16	18515,2	5041,04	37,41
10.	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	2086,39	2197	9692,92	7495,92	341,19
11.	Чистий прибуток, тис. грн.	1710,84	1801,54	7948,19	6146,65	341,19
12.	Продуктивність праці, тис. грн./осіб	1677,65	1709,58	1504,43	-205,15	-12,00
13.	Середньорічна заробітна плата штатного працівника, тис. грн.	96,85	106,37	159,55	53,18	50
14.	Фондоозброєність, тис. грн./осіб	345,82	329,92	423,4	93,48	x
15.	Рентабельність діяльності, %	14,38	13,32	35,22	21,9	x

Джерело: Складено автором.

Отже, наведені дані демонструють, що на 75% відбулось збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів станом на 2021 рік. На 341,19% відбулось збільшення фінансового результату від операційної діяльності (прибутку) станом на 2021 рік. Також на 12% відбулось зменшення продуктивності праці станом на 2021 рік та на 50% відбулось збільшення середньорічної заробітної плати.

Основними працівниками ТОВ «Платіnum Авто» є водії, тому їх робоча доба регулюється згідно постановлення Європейського Союзу №561/2006 з гармонізації визначеного соціального законодавства, що стосується автоперевезень та вносить поправки до Положення Ради (ЄС) № 38 (табл. 2.4) [48].

Таблиця 2.4

Регулювання робочої доби водія

Час денного водіння	
1	2
Норма	9 годин
Подовження	Допускається до 10 годин 2 рази на тиждень
Допустимий час водіння	
Максимальна тривалість неперервного водіння	4 години 30 хвилин
Перерви	Мінімум 45 хвилин
Можливе розділення перерви	Розділення перерви на дві частини, перша, як мінімум, має складати 15 хвилин, друга – мінімум 30 хвилин.
На тиждень	Допускається до 56 годин на тиждень (наприклад, $4 * 9 + 2 * 10 = 56$)
Протягом 14 днів	90 годин (наприклад, $56 + 34, 50 + 40$)
Відпочинок	
Денний відпочинок (1 водій)	Звітний період 24 години
Норма	11 годин поспіль протягом 24 годин
Скорочення	9 годин поспіль 3 рази між двома тижневими відпочинками
Розділення	Умови розділення: - максимум на 2 частини - перша частина відпочинку – мінімум 3 години - друга частина – мінімум 9 годин поспіль
Денний відпочинок (екіпаж з 2 та більше водіїв)	9 годин поспіль протягом 30 годин

1	2
Тижневий відпочинок	
Коли він має бути реалізований?	Саме пізніше – через 6 24-годинних періодів після закінчення останньої тижневої перерви
Норма	45 годин поспіль
Скорочення	Максимум до 24 годин
Компенсація за скорочений відпочинок	Водій отримує разову компенсацію до закінчення 3 тижня після тижня, в якому відбувалось скорочення. За реалізації компенсації скорочену частину необхідно об'єднати з іншим тижневим відпочинком або із добовим відпочинком, який триває як мінімум 9 годин
Додаткові умови реалізації тижневої перерви	Можливі наступні графіки реалізації тижневого відпочинку. Протягом 14 днів водій реалізує: - 2 регулярних відпочинки по 45 годин або - 1 регулярний відпочинок та 1 скорочений максимум до 24 годин

Джерело: Сформовано автором на основі [48].

Згідно даного постановлення висвітлюються питання робочого часу водія, його відпочинку та інші вимоги, які прямо стосуються організації вантажоперевезень та організації роботи водіїв.

Робоча доба водія починається із необхідності увімкнути тахограф – пристрій, який встановлюється для контролювання на борту вантажного транспорту. Він призначений для того, щоб зареєструвати швидкість, режим праці, час відпочинку водія та інших членів екіпажу за наявності [46].

Тахографи характеризуються також тим, що мають такі функції, як ідентифікація та автентифікація водія. Даний прилад діє на основі трудового законодавства Європейського Союзу та їх правил швидкісних режимів. Прийнято розрізняти цифрові (рис. 2.1) та аналогові (рис. 2.2) тахографи, що налаштовані на 9-ти годинний робочий день та до 13-ти годин, якщо включити сюди пошкодження і час на його пошук та усунення, обов'язкова перерва, яка має бути 45 хвилин за умови неперервного водіння протягом перших 4,5 годин [46].

Принцип роботи тахографа заключається в тому, що він підключається до замку запалювання і датчика швидкості, після чого він фіксуватиме максимальну

та середню швидкість з якою пересувається вантажний транспорт, час, коли водій встав на відпочинок і скільки він тривав, час ремонту і зміни в цілому.



Рис. 2.1. Використання цифрового тахографу [46]



Рис. 2.2. Аналоговий тахограф старого зразка [46]

Тахограф – це інструмент, який слугує захистом водія у разі виникнення певних ситуацій. І для того, щоб він працював справно без перебоїв, необхідно здійснювати регулярні перевірки та калібрування. Процес калібрування тахографів здійснюється в наступних випадках [46]:

- перше встановлення тахографу на вантажний транспорт або автобус для пасажирських перевезень;
- якщо тахограф вийшов із ладу і було здійснено його ремонт;
- планове калібрування за графіком (2 рази на рік);

- після здійснення ремонту самого вантажного транспорту або автобусу для пасажирських перевезень;
- у разі виникнення пошкоджень контрольної пломби на тахографі.

В 2017 році у європейських країнах зібрали статистичну інформацію щодо використання тахографів протягом 10 років, і дійшли до таких висновків [45]:

- на 24% зменшилась кількість дорожньо-транспортних пригод за участі великого вантажного транспорту;
- на 58% зменшилась кількість аварій з летальним наслідком за участі великого вантажного транспорту;
- існує позитивний ефект від контролю міжнародного автотранспорту та правового захисту водіїв.

Використовуючи тахографи, такі підприємства, як ТОВ «Платіnum Авто» мають можливість:

- вести контроль реального пробігу вантажного транспорту;
- здійснювати контроль місцезнаходження вантажного транспорту;
- виявити недобросовісну роботу, а саме одночасна робота на друге підприємство, використовуючи автотранспорт першого.

Але це також має і мінуси для будь-яких недобросовісних керівників, а саме вони будуть виражатись в тому, що водіїв неможливо буде примусити працювати понаднормово або з перевищенням швидкості.

Крім того, що робоча доба водія починається із увімкнення тахографа, перед цим він обов'язково відвідує лікаря, який здійснює загальний огляд стану водія (вимірювання тиску, температури, прийом скарг, якщо є), визначається, чи вживав водій алкоголь та інше.

Після цього водії стають на маршрут рейсу, прибувають до місця завантаження і очікують свою чергу. Зазвичай, водії можуть очікувати як мінімальну кількість часу, так і більше 6 годин очікуючи на рампі - даний процес залежить від величини черги, кількість вантажу та швидкості його завантаження.

Коли водій стоїть в черзі, на його тахографі також виставляється режим очікування, після здійснення завантаження, водієві необхідно змінити режим на

початок роботи та почати рух за маршрутом рейсу. Згідно таблиці 2.2 водіїв мають декілька варіантів, як саме вони можуть розділити час водіння, але найбільш загальноприйнятим (нормою) буде максимальна тривалість водіння 4,5 години, після якої необхідно відпочивати щонайменше 45 хвилин. Після такого відпочинку водій знову зможе рухатись протягом 4,5 годин. Також, вони можуть проїхати іншим чином, проїхати 2 години, відпочити 20 хвилин, потім проїхати наступні 2,5 години і відпочивати після них 25 хвилин. Так водій отримує 4,5 години водіння і обов'язкові 45 хвилин відпочинку.

Якщо ж водій вирішив проїхати годину, потім відпочити 30 хвилин, далі проїхати 3,5 години із перервою в 15 хвилин – це буде вважатись порушенням часу відпочинку водія, оскільки перша перерва буде прирівнюватись, як 15 хвилин. Після проведення 9 годин водіння, водій має стати на обов'язковий відпочинок: використати обладнане спальне місце у вантажному транспорті або завчасно забронювати кімнату у хостелі, як приклад.

До масового використання тахографів або до їх появи, підприємства використовували спеціальні бланки для визначення режимів праці та часу відпочинку, які водій має заповнити. Водії ТОВ «Платіnum Авто» також мають такі бланки (рис. 2.3) та використовує їх у разі пошкодження тахографу.

ТОВ «Платіnum Авто»
Режим роботи та відпочинку водія

ПІБ: _____
Дата виїзду: _____
Пункт вибуття: _____
Пункт прибуття: _____

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
☉														☉
☼														☼
☑														☑
┌														┌
	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
☉														☉
☼														☼
☑														☑
┌														┌

☉ водіння ☼ інша робота ☑ готовність ┌ перерва/відпочинок

Кількість годин за видом діяльності: Показники спідометру:

☉ _____ ☑ _____ на початок: _____

☼ _____ ┌ _____ на кінець: _____

Підпис водія _____

Рис. 2.3. Бланк режиму роботи та відпочинку водія ТОВ «Платіnum Авто»

Дані бланки збираються у водіїв після рейсу, та допомагають відслідкувати, як водії дотримувались правил, встановлених положенням Європейського Союзу №561/2006 з гармонізації визначеного соціального законодавства, що стосується автоперевезень та вносить поправки до Положення Ради (ЄС) № 38 (табл. 2.4). Проте даний метод є зовсім не надійним, тому що водії можуть недобросовісно поставитись до такої ситуації і використати її на свою користь: на бланку він намалює одну, а в реальності він може швидше проїхати, менше відпочивати, тощо.

2.2. Характеристика персоналу ТОВ «Платіnum Авто»

На ТОВ «Платіnum Авто» використовують лінійну організаційну структуру (рис. 2.4), оскільки вона є досить економічною за умов невеликого підприємства, простежується чітка і проста взаємодія із працівниками та оперативне прийняття рішень.

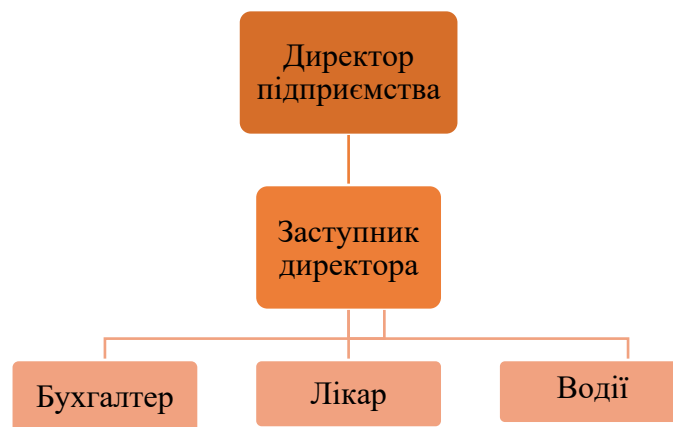


Рис. 2.4. Схема лінійної організаційної структури ТОВ «Платіnum Авто»

Джерело: Сформовано автором.

Таким чином, на рисунку 2.4 наведено невелику структуру працівників, а отже з працівниками легко взаємодіяти та працювати. Директор ТОВ «Платіnum Авто» може самостійно виконувати ті чи інші обов'язки, якими уповноважено

заступника директора, що пов'язані із взаємодією з іншими працівниками підприємства.

На даному підприємстві відсутня кадрова служба тому функцію HR-менеджера виконує заступник директора. До його обов'язків входить пошук нових водіїв в разі їх вивільнення, інструктаж, оснащення водіїв необхідними документами та бланками для здійснення рейсу.

Також, заступник директора створює персональну папку для кожного водія, в яку вноситься: загальна інформація про працівника; отримані штрафи, зведення загальної статистики здійснених перевезень, раз на рік формується картка-відгук про водія, яку можна буде використати при переході на інше підприємство.

Оскільки ТОВ «Платіnum Авто» не має великого штату працівників, а його детальну структуру наведено в таблицях 2.5-2.10. В таблиці 2.5 розглядається структура працівників за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.5

Структура працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки

Показники	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відхилення	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне, +/- осіб	у структурі, +/- %
Середньооблікова кількість штатних працівників, всього:	10	100	11	100	15	100	4	-
Непромисловий персонал	-	-	-	-	-	-	-	-
ПВП, всього	10	100	11	100	15	100	4	0
в т.ч. 1. виробничий персонал	-	-	-	-	-	-	-	-
із них: робітники	6	60	7	63,64	11	73,3	4	+9,66
молодший обслуговуючий персонал, працівники охорони, учні	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Управлінський персонал із них:	4	40	4	36,36	4	26,7	0	-9,66
- Керівники	2	20	2	18,18	2	13,35	0	-4,83
- Спеціалісти	2	20	2	18,18	2	13,35	0	-4,83
- Службовці	-	-	-	-	-	-	-	-

Джерело: Розраховано автором.

За допомогою наведених даних у таблиці 2.5 можемо дійти висновку, що кількість працівників на ТОВ «Платіnum Авто» значно зросла, порівняно із 2019 роком. До змін можна віднести прийом на роботу чотирьох водіїв, які будуть використовувати нові придбані вантажні транспорти. За допомогою рисунку 2.5 наглядно продемонструємо відсоткові зміни у структурі працівників підприємства.

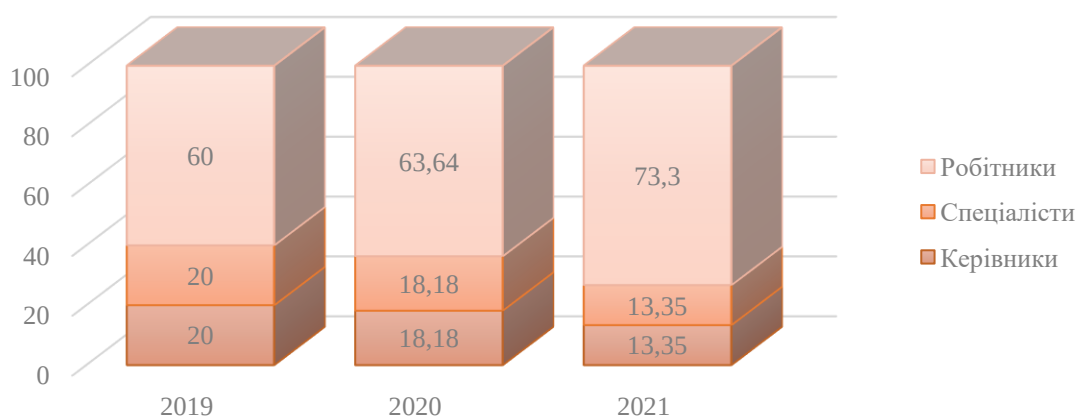


Рис. 2.5. Зміни в структурі працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки, %

Джерело: Сформовано автором.

Далі в таблиці 2.6 розглядається гендерна структура працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.6

Гендерна структура працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки

Стать	Кількість по роках, осіб			У % до загальної чисельності			Відхилення	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	абсолютне, +/-, осіб	у структурі, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Промислово-виробничий персонал підприємства, в цілому								
Чоловіки	7	8	12	70	72,7	80	4	+7,3
Жінки	3	3	3	30	27,3	20	0	- 7,3
Разом	10	11	15	100	100	100	4	0

Закінчення табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Управлінський персонал								
Чоловіки	1	1	1	10	9,09	9,09	0	0
Жінки	3	3	3	30	27,27	27,27	0	0
Разом	4	4	4	40	36,36	36,36	0	0
Виробничий персонал								
Чоловіки	6	7	11	60	63,64	73,3	4	+9,63
Жінки	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	6	7	11	60	63,64	73,3	4	+9,63

Джерело: Розраховано автором.

Отже, згідно таблиці 2.6, на ТОВ «Платіnum Авто» переважною кількістю працівників є чоловіки, і у 2021 році вони склали 80% від усього персоналу. Порівняно із 2019 роком цей показник зріс на 10%, із 2020 р. - на 7,3%. Такий розподіл пояснюється тим, що основним видом діяльності – перевезення вантажу на великогабаритному транспорті – здійснюють працівники чоловічої статі. Для наочності, на рисунку 2.6 наведено відсоткові зміни у гендерній структурі працівників.

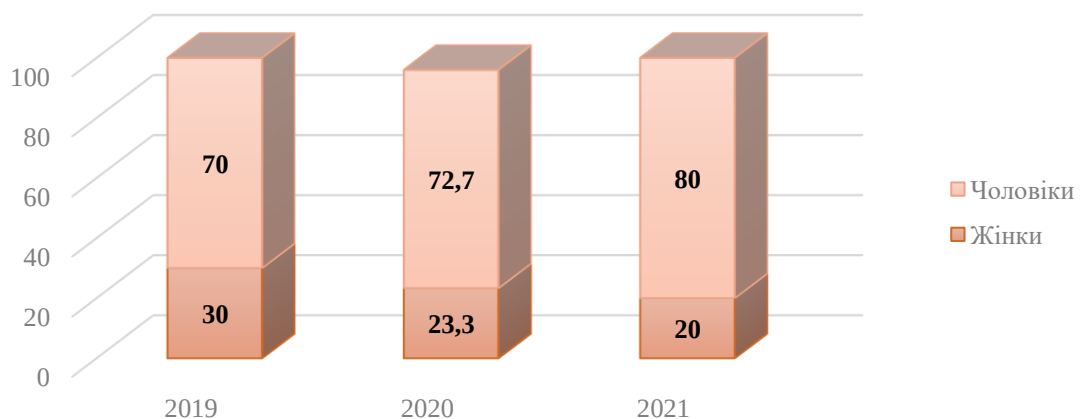


Рис. 2.6. Зміни в гендерній структурі працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки, %

Джерело: Сформовано автором.

В таблиці 2.7 розглянуто освітню структуру працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки.

Освітня структура працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки

Рівень освіти	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відхилення	
	кількість осіб	питома вага, %	кількість осіб	питома вага, %	кількість осіб	питома вага, %	абсолютне, +/-, осіб	структура, %
<i>Середня освіта, з них:</i>	2	20	2	18,18	2	13,3	0	-4,88
- управлінський персонал	-	-	-	-	-	-	-	-
- виробничий персонал	2	20	2	18,18	2	13,3	0	-4,88
<i>Професійно-технічна освіта, з них:</i>	4	40	5	45,46	7	46,7	1	+1,24
- управлінський персонал	-	-	-	-	-	-	-	-
- виробничий персонал	4	40	5	45,46	7	46,7	1	+1,24
<i>Неповна вища освіта, з них:</i>	-	-	-	-	1	6,7	-	+6,7
- управлінський персонал	-	-	-	-	-	-	-	-
- виробничий персонал	-	-	-	-	1	6,7	-	+6,7
<i>Базова вища освіта, з них:</i>	1	10	1	9,09	2	13,3	-	+4,21
- управлінський персонал	1	10	1	9,09	1	6,65	-	-2,44
- виробничий персонал	-	-	-	-	1	6,65	-	+6,65
<i>Повна вища освіта, з них:</i>	3	30	3	27,27	3	20,0	0	-7,27
- управлінський персонал	3	30	3	27,27	3	20,0	0	-7,27
- виробничий персонал	-	-	-	-	-	-	-	
Відносний рівень кваліфікованості працівників апарату управління	-	100	-	100	-	100	-	-

Джерело: Розраховано автором.

Згідно до таблиці 2.7 можемо дійти висновку, що вищою освітою володіють працівники управлінського персоналу. Даний показник можна пояснити тим, що водії вантажного транспорту, зазвичай, мають професійно-технічну освіту, тобто навчаються за такими напрямками, як авто-ремонтники, слюсари з ремонту колісних транспортних засобів та інші. Можемо зазначити, що з приходом нових працівників відбулись наступні зміни:

- на 1,24% збільшилась частка працівників із професійно-технічною освітою у 2021 році порівняно із 2020 роком;
- на 6,7% збільшилась частка працівників із неповною вищою освітою;

- на 4,21% збільшилась частка працівників із базовою вищою освітою у 2021 році порівняно із 2020 роком.

Розглянути зміни в освітній структурі працівників ТОВ «Платіnum Авто» можна на рисунку 2.7.

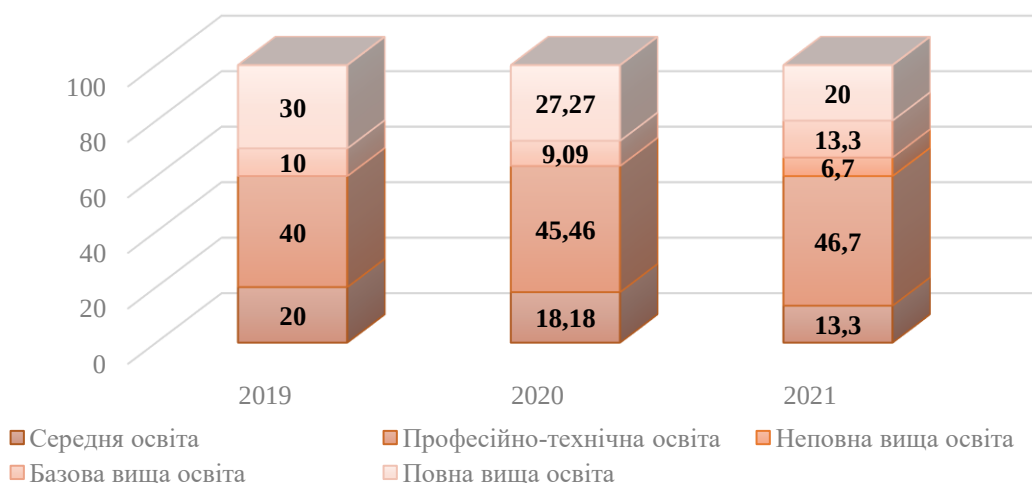


Рис. 2.7. Зміни в освітній структурі працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки, %

Джерело: Сформовано автором.

В таблиці 2.8 наведено вікову структуру працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.8

Вікова структура працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки

Вікові категорії	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	абсолютне, +/-, осіб	у структурі, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Промислово-виробничий персонал підприємства, в цілому								
Молодь віком 15-28 років	4	40	3	27,27	5	33,3	+2	+6,03
29-40 років	5	50	6	54,55	7	46,7	+1	-7,85
41-50 років	1	10	2	18,18	3	20,0	+1	+1,82
51-60 років	-	-	-	-	-	-	-	-
Понад 60 років	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	10	100	11	100	15	100	+4	-

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Виробничий персонал								
Молодь віком 15-28 років	2	20	2	18,18	4	26,65	+2	+8,47
29-40 років	3	30	3	27,27	4	26,65	+1	-0,62
41-50 років	1	10	2	18,18	3	20,0	+1	+1,82
51-60 років	-	-	-	-	-	-	-	-
Понад 60 років	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	6	60	7	63,64	11	73,3	+4	+9,66
Управлінський персонал								
Молодь віком 15-28 років	2	20	1	9,09	1	6,7	0	-2,49
29-40 років	2	20	3	27,27	3	20,0	0	-7,27
41-50 років	-	-	-	-	-	-	-	-
51-60 років	-	-	-	-	-	-	-	-
Понад 60 років	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	4	40	4	36,36	4	26,7	-	- 9,76

Джерело: Розраховано автором.

За допомогою таблиці 2.8 можемо побачити наступні зміни у віковій структурі працівників ТОВ «Платіnum Авто», а саме у виробничому персоналі:

- на 8,47% збільшилась частка працівників у віковій категорії молодь віком 15-28 років;
- на 1,82% збільшилась частка працівників у віковій категорії 41-50 років;
- за кількість осіб управлінський персонал не зазнав змін, але відсотково їх частка зменшилась на 9,76%.

Рисунок 2.8 демонструє відсоткові зміни у віковій структурі працівників ТОВ «Платіnum Авто».

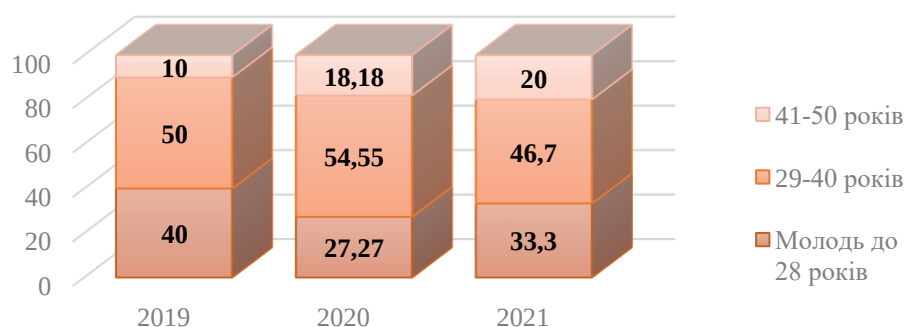


Рис. 2.8. Зміни у віковій структурі працівників ТОВ «Платіnum Авто» за 2019-2021 роки, %

Джерело: Сформовано автором.

В таблиці 2.9 розглянуто структуру працівників ТОВ «Платіnum Авто» за стажем роботи в 2019-2021 роках.

Таблиця 2.9

**Структура працівників за стажем роботи в ТОВ «Платіnum Авто»
за 2019-2021 роки**

Стаж роботи	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення	
	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Абсолютне, +/-, осіб	у структурі, %
<1 року	2	20	1	9,09	4	26,7	+4	+17,61
1-3 роки	2	20	2	18,18	3	20,0	+1	+1,82
3-5 років	3	30	5	45,45	3	20,0	-2	-25,45
5-10 років	3	30	3	27,27	5	33,3	+2	+6,03
Разом	10	100	11	100	15	100	1	-

Джерело: Розраховано автором.

З таблиці 2.9 можемо визначити, що частка працівників, яка працює до 1 року становить 26,7% працівників, що зросла на 17,61% порівняно із 2020 роком. У категорії працівників, які працюють на підприємстві до 3 років частка працівників сягає 20%, як і в категорії від 3 до 5 років. Порівняно із 2020 роком частка перших зросла на 1,82%, а інших зменшилась на 25,45%. На рисунку 2.9 наведено відсоткові зміни у структурі працівників за стажем роботи.

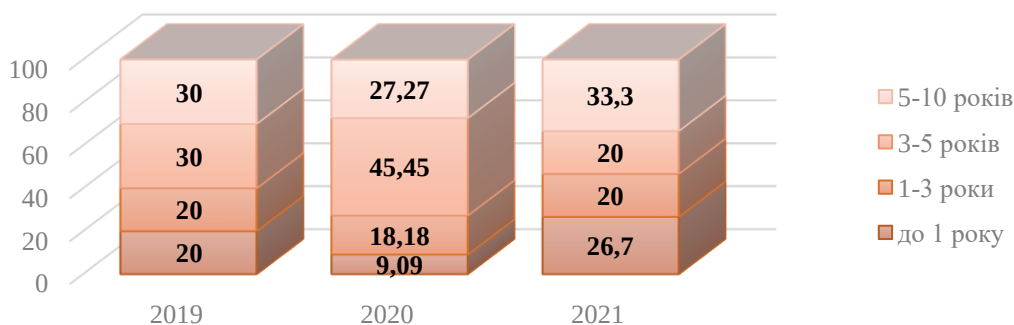


Рис. 2.9. Зміни у структурі працівників ТОВ «Платіnum Авто» за стажем роботи за 2019-2021 роки, %

Джерело: Сформовано автором.

В таблиці 2.10 продемонстровано структуру працівників ТОВ «Платіnum Авто» за розміром заробітної плати за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.10

Структура працівників ТОВ «Платіnum Авто» за розміром заробітної плати за 2019-2021 роки

Розмір заробітної плати	Кількість по роках, осіб			У % до загальної чисельності (питома вага)			Відхилення	
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	абсолютне, +/-, осіб	структура, %
Від мінімальної з/п до 1 500 грн.	1	1	1	10	9,09	6,7	0	-2,39
Від 4 тис. грн. до 5 тис. грн.	2	0	0	20	0	0	0	0
Від 5 тис. грн. до 10 тис. грн.	1	3	3	10	27,27	20	0	-7,27
>10 тис. грн.	6	7	11	60	64,64	73,3	1	+8,66
Разом	10	11	15	100	100	100	+4	1

Джерело: Розраховано автором.

Відповідно до даних таблиці 2.10 можна зробити висновок, що розмір заробітної плати залежить від зміни рівня мінімальної заробітної плати в державі (станом на 31.12.2021 мінімальна заробітна плата становила 6500 грн.), а також власних думок роботодавця. Високу заробітну плату отримують 11 осіб станом на 2021, а саме водії ТОВ «Платіnum Авто», які отримують фіксовану заробітну плату, до якої також додаються добові.

Отже, в даному підпункті було визначено, що в штаті працівників ТОВ «Платіnum Авто» є 15 осіб, 12 з яких є чоловічої статі (водії та заступник директора) та 3 – жіночої статі (керівник підприємства, бухгалтер та лікар).

Переважно, більшість працівників має більше 5 років стажу роботи на ТОВ «Платіnum Авто». З повною вищою освітою та базою на підприємстві наявні лише 4 особи, це адміністрація, переважна кількість водіїв отримали професійно-технічну освіту.

2.3. Діагностика чинників стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто» у невизначених умовах

Водій автотранспортних засобів є однією із найпоширеніших професій в Україні, але в цей же час вона є небезпечною та шкідливою.

Законом України «Про автомобільний транспорт» від 05.04.2001 року № 2344-111 у статті 1 означено, що водій є особою, яка керує транспортним засобом та має водійське посвідчення встановленого зразка відповідної категорії [40].

Сама по собі назва професії «Водій автотранспортного засобу» є узагальненою та до неї відносяться водії легкового автомобілю, автобусу, вантажного транспорту та спецтранспорту. Кожна із наведених спеціалізацій має свої особливості, які можна подати в узагальненому вигляді.

Умови праці на робочому місці водія автотранспортного засобу найчастіше відноситься до III класу, 2 ступеня, який оцінюється як шкідливі, важкі та напружені.

Таким чином, до постійно діючих факторів у виробничому середовищі водія, рівні яких завжди перевищують нормативні значення на їх робочому місці, відносяться: шум, інфразвук, вібрація, мікроклімат, напруженість та важкість праці.

Одним із фізичних факторів впливу на організм водія є вібрація. Виробнича вібрація знижує психомоторну працездатність, негативно діє на емоційну сферу та розумову діяльність людини, таким чином, підвищуючи вірогідність виникнення нещасних випадків. Під час впливу вібрації на організм людини можуть спостерігатися зміни зі сторони центральної нервової системи (ЦНС) у вигляді синдрому вегетативної дисфункції (СВД), які можуть бути пов'язані з комбінуванням дії вібрації, інфразвуку та інтенсивності шуму. Зазначимо, що рівні загальної вібрації на сидінні водія часто перевищують нормативні значення, оскільки це, безпосередньо, пов'язано із якістю дорожнього покриття [40].

Напруженість праці водія обумовлена високою кількістю сигналів за одиницю часу та високим рівнем нервово-емоційної напруги. Зазвичай, кількість сигналів, яку отримує водій, коливається від 300 до 450 за годину.

Також виділяють такі приклади стрес-факторів, які є визначальними у діяльності водіїв вантажних транспортів:

1. самотність, бути далеко від родини. Переважна більшість водіїв даної категорії відчують самотність перебуваючи у рейсі. Користування засобами зв'язку (мобільний зв'язок, відео дзвінки) під час перерв не компенсують самотність, яка час від часу викликає негативні емоції. Зазвичай, ввечері після роботи, всі повертаються додому, до родини, але професія водія великого вантажного транспорту не відноситься до даної категорії зайнятості;

2. норми робочого часу. Водії мають відпрацьовувати максимально дозволена законодавством норму часу, дотримуватись регламентовані перерви під час водіння. Бувають часті випадки, коли в рейсі виникають різного типу ускладнення (злива, град, аварія, затор через ремонт доріг), внаслідок чого втрачається час для доставки вантажу. З одного боку, водій має вчасно доставити вантаж до пункту відвантаження, з іншого боку він має відповідати встановленим стандартам для своєї безпеки під час рейсу;

3. тривале очікування розвантаження вантажу. Зазвичай, дні та години для завантаження та розвантаження вантажу встановлені заздалегідь, проте вони не завжди відповідають встановленому графіку. Таким чином, водії часто стикаються з проблемою тривалого розвантаження, яке може займати понад 8 годин, доки до них дійде черга. Це, безпосередньо, порушує не тільки робочий процес, а й викликає негатив у водіїв;

4. небезпеки під час рейсу можуть виникати не тільки в несприятливих погодних умовах, аваріях та заторах, а також це може бути крадіжка палива під час зупинки або, навіть, частини вантажу. Ніхто не може гарантувати 100% безпеку захищеності вантажу, транспорту та самого водія у ретельно підібраних та перевірених місцях. Також можна сказати, що до такого роду небезпек можна віднести також «полювання» за вантажем, тобто, якщо хтось визначив, що

автомобіль буде перевозити якісь цінності або щось варте уваги, певні люди можуть шкодити під водіння, під час зупинки, тощо;

5. проблеми із здоров'ям водія. Відповідно до даних проведених медичних оглядів, було встановлено, що частота виникнення патологій серед водіїв досягає позначки 70%. Більшість водіїв зі стажем роботи понад 10 років можуть мати від 2-3 хронічних захворювань (рис. 2.11) [40].

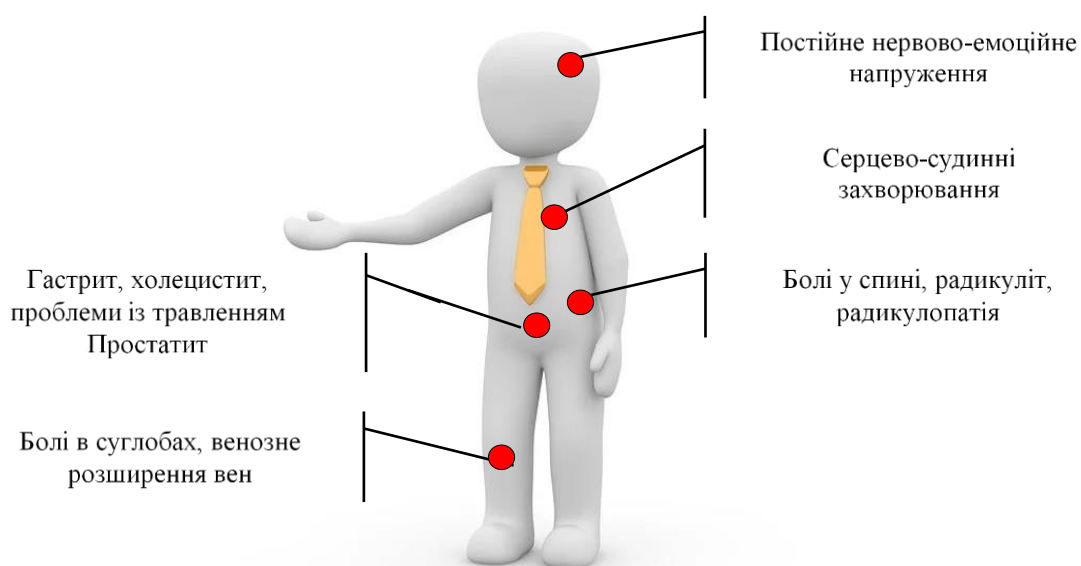


Рис. 2.11. Професійні захворювання водіїв

Джерело: Сформовано автором.

Тривале перебування у сидячому положенні, малоактивний образ життя, не завжди правильне/здорове харчування створюють умови до появи професійних захворювань: болі у спині, ожиріння, проблеми з суглобами, простатит, серцево-судинні захворювання (гіпертонія, аритмія), гастрит, холецистит та інші. Проведені дослідження щодо поширеності патологій у серцево-судинній системі показують, що на першому місці стоїть артеріальна гіпертонія (25%), середній вік появи якої складає 40 років.

Варто зауважити, що до факторів ризику появи та розвитку серцево-судинних захворювань відносять постійне нервово-емоційне напруження,

надлишкову вагу, погані звички (куріння, вживання алкоголю), незбалансований режим харчування.

На ТОВ «Платіnum Авто» водіям було запропоновано пройти анонімне анкетування у форматі гугл-форм для отримання більш детальної інформації щодо актуальних стресорів для них [1]. Анкета складається з 10 питань, приклад наведено на рис. 2.12.

Проранжуйте стресори від найбільш сильного (5) до незначного (1)

	1	2	3	4	5
Самодисципліна	☐	☐	☐	☐	☐
Поломка на дорозі	☐	☐	☐	☐	☐
Здоров'я	☐	☐	☐	☐	☐
Штрафи	☐	☐	☐	☐	☐
Аварія	☐	☐	☐	☐	☐
Зливання палива	☐	☐	☐	☐	☐
Погодні умови	☐	☐	☐	☐	☐
Вібрація	☐	☐	☐	☐	☐
Тривалість завантаження та розвантаження	☐	☐	☐	☐	☐
Самотність	☐	☐	☐	☐	☐
Тривале перебування в сидячому положенні	☐	☐	☐	☐	☐

Рис. 2.12. Анонімне опитування водіїв ТОВ «Платіnum Авто»

Джерело: Сформовано автором.

Проведене опитування дозволило визначити наступні ТОП-3 стрес-фактори серед водіїв підприємства:

- 1) тривале перебування в сидячому положенні – 71,4%;
- 2) тривале очікування завантаження/розвантаження – 57,1%;
- 3) поломка на дорозі – 57,1%.

На рис. 2.13. наведено інформацію щодо того, чи піддаються водіїв ТОВ «Платіnum Авто» впливу стресорів.

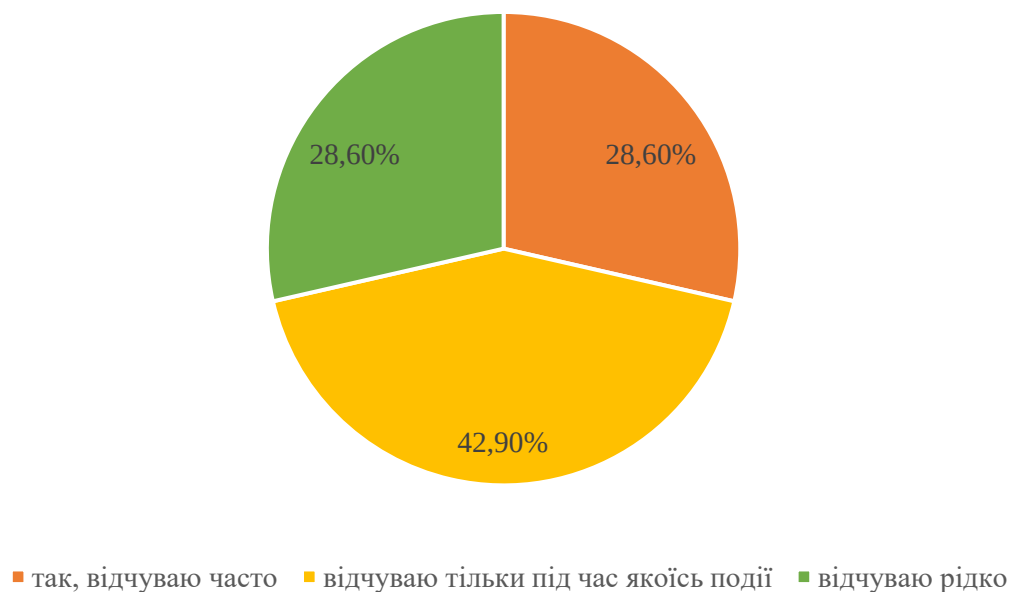


Рис. 2.13. «Чи сильно ви піддаєтесь впливу стресорів?»

Джерело: Сформовано автором на основі джерела [1].

Зазначимо, що не усі водії можуть підвергатися впливу наведених факторів, оскільки існує багато прикладів того, як вони організовують дійсно ефективний відпочинок під час рейсу, дотримуються правильного харчування, займаються спортом, що прямо впливатиме на покращення психічного та фізичного здоров'я. Також, багато працівників цієї сфери відзначають, що самотнє життя це їх вибір, а така професія приносить їм задоволення.

Висновки до розділу 2

Визначено, що ТОВ «Платіnum Авто» займається вантажоперевезенням за чотирьома основними маршрутами з містами Харків, Чернівці, Львів та Дніпро. Підприємство працює із такими компаніями, як ТОВ.

Проаналізовані техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Платіnum Авто» свідчать про те, що на 75% відбулось збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів станом на 2021 рік. На 341,19% відбулось збільшення фінансового результату від операційної діяльності (прибутку). Також на 12% відбулось зменшення продуктивності праці станом на 2021 рік та на 50% відбулось збільшення середньорічної заробітної плати.

Станом на 2021 рік, в ТОВ «Платіnum Авто» працювало 15 осіб. З них 80% робітники чоловічої статі та 20% – жіночої статі. Найбільше працівників ТОВ «Платіnum Авто» в 2021 році знаходилось у віковій категорії «29-40 років» – понад 46%.

Розглядаючи питання про стресори, одними з важливих будуть тривале перебування у сидячому положенні, малоактивний образ життя, не завжди правильне/здорове харчування створюють умови до появи професійних захворювань: болі у спині, ожиріння, проблеми з суглобами, простатит, серцево-судинні захворювання (гіпертонія, аритмія), гастрит, холецистит та інші.

Основним працівникам ТОВ «Платіnum Авто» – водіям, запропоновано пройти анонімне опитування, яке показало, що до основних стресорів у їх професійній діяльності є тривале перебування в сидячому положенні – 71,4%, тривале очікування завантаження/розвантаження – 57,1% та поломка на дорозі – 57,1%.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРЕС МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ ТОВ «ПЛАТІНУМ АВТО» У НЕВИЗНАЧЕНИХ УМОВАХ

3.1 Зарубіжний досвід використання систем стрес менеджменту для працівників підприємств у невизначених умовах

США та Європейські країни почали першими досліджувати проблему стресу як особистості, так і вплив стресу на професійну діяльність працівників і як він впливає на ефективність самого підприємства. В них є досить стабільна статистична база, яка свідчить про те, що приблизно 90% жителів США перебуває у стані постійного стресу або напруги, а за даними американських вчених, 2/3 візитів до лікаря пов'язані із симптомами стресу.

Зараз підприємства все активніше розпочинають опрацьовувати дане питання, проводити аналіз діяльності працівників до та після впровадження системи стрес-менеджменту, оскільки стрес (за даними ВООЗ) призводить до понад 1 трлн. доларів втрат у світовій економіці [56], для США даний показник становить більше, ніж 300 млрд доларів на рік. Зазначимо, що для України дане питання ще не винесено на суспільне обговорення та не проводяться масштабні соціологічні опитування населення та працівників, щодо їх рівня стресу. Опитування та дослідження, які проводяться в межах певного підприємства або вибіркою до 1,500 осіб не відображають загальної ситуації в країні.

Компанія «Ксерокс» оцінювала заміну ТОП-керівництва внаслідок захворювань, спричинених стресом, понад в 600 тис. доларів. Також, звертаючись до статистики, зазначають, що внаслідок стресу, виробництво втрачає більше, ніж 10 разів більше робочих днів, аніж через страйки та мітинги [26].

Можемо зазначити, що питання, як керувати стресом є досить актуальним питанням починаючи зі стадії підбору працівників. Кожна посада має свою чітку

характеристику, опис та потребу в тих чи інших компетенціях для належного виконання своїх професійних обов'язків.

Для розгляду запропонованої моделі подолання професійного стресу, яка враховує ситуативно-особистісні ресурси працівника, розвиток його стрес-компетенцій, мотиви для подолання стресової ситуації та інше (рис. 3.1) слід розглянути поняття копінгу.

Копінг (від англ. Coping – долати) – це психологічна стратегія або поведінка, яка дозволить подолати стресову ситуацію. Дане поняття поєднує у собі когнітивні, емоційні та поведінкові стратегії, які необхідні для того, щоб впоратись із запитами щоденного життя особи [17]. Ефективність копінгу може залежати від виду стресу та/або конфлікту, індивідуальних особливостей особистості та обставин.



Рис. 3.1. Модель подолання професійного стресу працівників

Джерело: Сформовано автором на основі [26].

Працюючи над своєю роботою Лазарус Р. встановив, що копінг являє собою когнітивну та поведінкову діяльність особистості, що стимулюється стресорами [26]. В даному випадку копінг – це характерний тип подолання стресових ситуацій, стратегія їх подолання.

Також розрізняють такі види копінгу [26]:

- копінг-ресурси – особистість накопичує протягом життя досвід (накопичує певні копінг-ресурси);
- копінг-дії – накопичення копінг-ресурсів трансформується у дії та думки за умови настання стресової ситуації;;
- копінг-стратегія та копінг-стилі – формується відповідно до поведінкових стилів у певній стресовій ситуації.

Загалом, заходи з управління стресом розподіляють на організаційні та особистісні (табл. 3.1), що можуть мати первинний, вторинний та третинний рівень впливу.

Таблиця 3.1

Класифікація можливих заходів у системі стрес-менеджменту

Рівень впливу	Організаційна складова	Особистісна складова
Первинний	Реорганізація роботи Час роботи та графік роботи Навчання, наставництво	Відбір та оцінка Медичний огляд перед прийомом на роботу
Вторинний	Покращення комунікацій, прийняття рішень Управління конфліктами Групи підтримки Коучинг та планування кар'єри	Тренування уважності Зміцнення здоров'я (фізичні вправи) Когнітивно-поведінкова терапія Розслаблення, медитація Тренування навичок особистого та міжособистісного спілкування Тренінг із психосоціального втручання Копінг-розвиток Навчання стійкості
Третинний	Професійна реабілітація Аутплейсмент	Програми допомоги співробітникам Консультації Допомога після травматичного стресу Управління інвалідністю

Джерело: Сформовано автором на основі [54].

Таким чином зазначимо, що організаційний первинний рівень спрямований на усунення причини стресу шляхом реорганізаційних змін у політиці та практиці підприємства (робочий час, безпека та гігієна праці). Зазвичай, більшість первинних заходів вважають втручанням з реорганізації роботи для зміни характеристики роботи (навантаження, ергономіка) як засіб підвищення добробуту працівників. Такі зміни можуть мати різний масштаб втручання, оскільки деякі прагнуть задовольнити всіх змінивши одну характеристику роботи, інші прагнуть змінити декілька для збільшення ефекту зростання рівня благополуччя та зменшення стресу у працівників [54].

Вторинний рівень спрямований на внесення змін у масштабах усього підприємства, які допомагатимуть працівникам краще справлятися із стресовим напруженням. Зазначають, що первинний і вторинний рівні на практиці не завжди мають чітку межу використанням, особливо щодо заходів із соціальної підтримки співробітників [54].

Впровадження заходів на організаційному рівні відбуваються в чотири етапи: підготовка (забезпечення підтримки), скринінг (виявлення психосоціальних ризиків), планування заходу та, безпосередньо, етап впровадження заходу. Відзначимо, що більшість співробітників надають позитивні відгуки щодо їх участі у плануванні наведених заходів. Участь співробітників є досить вигідною, оскільки вона може покращити їх ініціативність, це також дозволить зменшити стрес щодо спілкування «співробітник-керівник» та дозволить працівникові відчути себе важливим [54].

Якщо говорити про індивідуальні рівні впливу, то можемо зазначити, що найбільша увага зосереджена саме на другому рівні, оскільки заходи з першого рівня використовуються досить не часто. Заходи вторинного рівня спрямовані на розвиток компетенцій працівників для можливості керування власним стресом та покращенням їх добробуту, а також сформувати у працівників ідею того, що брати участь у заходах по боротьбі зі стресом не сором. Також, даний рівень несе позитивний вплив як для працівника, так і для підприємства, оскільки це може дозволити розвивати досить велику кількість навичок, які можна буде

використати за різних обставин, дозволити регулювати емоції та збільшити шанси для задоволення потреб працівників [54].

Необхідно зазначити, що в закордонній практиці використання систем стрес-менеджменту прирівнюється та використовується у розрізі well-being програм. Їх використання є досить поширеною практикою та спрямоване на покращення рівня благополуччя співробітників, їх утримання та занурення у робочі процеси.

В 2020 році співробітники компанії Gallup визначили п'ять основних елементів благополуччя особистості (рис. 3.2).

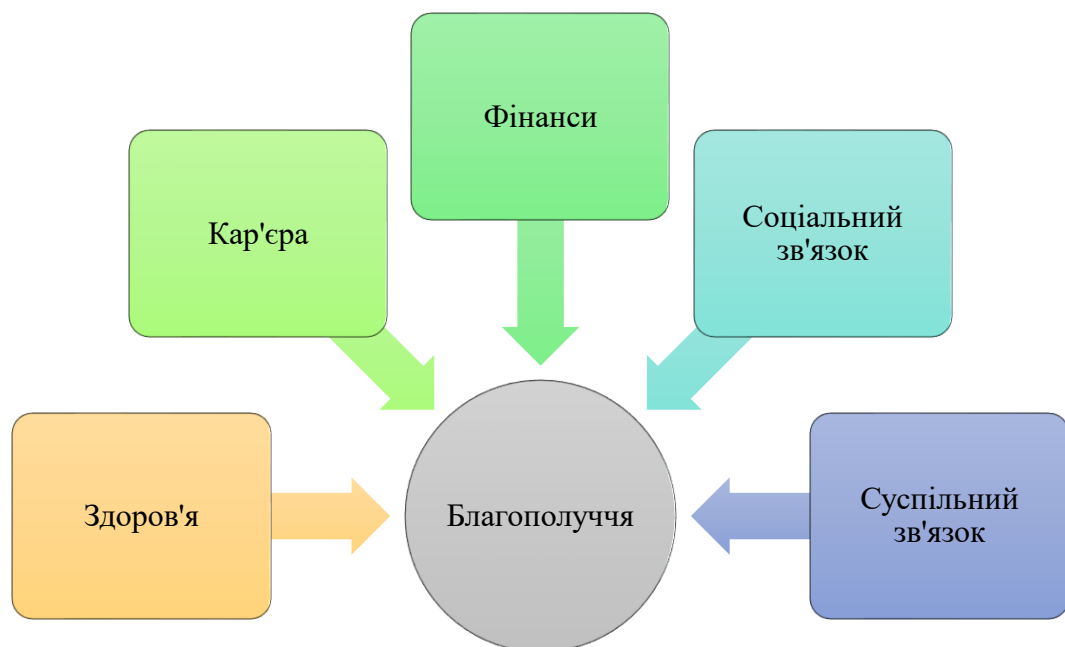


Рис. 3.2. Елементи благополуччя (добробуту) особистості

Джерело: Сформовано автором на основі [20].

На базі цього ученим Селігманом розроблено модель PERMA, яка складається з наступних 5 елементів [20]:

- Positive emotions – позитивні емоції, гарні враження;
- Engagement – рівень залучення у щоденну працю;
- Relationships – відносини з оточуючими людьми;
- Meaning – цілі та насиченість життя;

- Accomplishment – досягнення.

Для того, щоб застосувати дану модель на практиці, працівники компанії Bailey and French, піонери у сфері HR з питань позитивної психології, зіставили кожен елемент моделі із трудовими цінностями та додали ще два елементи: фізичне та фінансове благополуччя:

- PERMA як психологічний добробут:
 - Positive emotions - ментальне здоров'я;
 - Engagement – work-life balance;
 - Relationships – стосунки у колективі;
 - Meaning – духовність;
 - Accomplishment – персональне зростання;
- Фізичний добробут: усвідомлення та знання, можливості для підвищення;
- Фінансовий добробут: поради та консультування.

Також, автори даної моделі рекомендують керівництву компанії керуватись такими питаннями, як [20]:

- 1) які міри ми приймаємо, щоб забезпечити підтримку наших працівників у трьох сферах: фінансової, фізичної та психологічної?
- 2) чи має наш підхід симптоматичне усунення проблем з добробуту чи ми маємо вивірену стратегію?
- 3) чи можемо ми використати ще щось для того, щоб покращити благополуччя особистості, лідерів, команди та організації в цілому?

Розглянемо приклад компанії Google щодо покращення фізичного добробуту працівників. В 2020 році вони повідомили про те, що їм вдалось перевести на овочевий раціон понад 190 тисяч працівників. Керівництво компанії зазначило, що така цифра далась їм не складно, оскільки вони провели експеримент. Об'єднавшись із групою дослідників із Уельського університету та Університету Святого Йосифа, вони декілька місяців непомітно спостерігали за поведінкою працівників у своєму офісі в Нью-Йорку [61].

Дослідниками була встановлена кімната відпочинку з міні-кухнею, яку заповнювали безкоштовними напоями та закусками, також вони записували кількість людей, які випили та з'їли якісь закуски. Одна станція для напоїв, холодильник з холодними напоями та станція для приготування гарячих напоїв знаходилися за 6,5 футів (1,98 м) від закускової, а інша – за 17,5 футів (5,33 м). Пропоновані закуски включали горіхи, крекери, цукерки, сухофрукти, чіпси та печиво. Спостерігаючи більше, ніж за 1000 осіб, дослідниками виявлено, що працівники, які використовували станцію для напоїв поруч із закусками, на 50 відсотків частіше брали що-небудь, щоб перекусити зі своїм напоєм. Кількість закусок складала один фунт жиру на рік на щоденну чашку кави кожного працівника-чоловіка [61].

В Harvard Business Review дослідниками було зазначено, що люди схильні їсти ту їжу, яку легше побачити чи дістати, саме тому вони перемістили закуски подалі від напоїв. Декілька додаткових футів між закусками та напоями призвели до досить значного скорочення кількості перекусів, щоб потенційно призвести до значної втрати ваги з часом [61].

Проведений експеримент також зазначив, що працівники випили звичайної води в 5 разів більше, ніж газованої солодкої, а на сніданок тепер з'їдають понад 2300 салатів, які раніше були ігноровані.

Також, компанія звернулась до поширення непопулярних овочів, а саме: буряків, пастернаку, кабачків, брюссельської капусти, броколі. У популярному кафе командою було розфарбовано барвистими кольорами «Овоч дня!» із дописом до фотографій та з цікавими фактами поруч із стравою, що містить цей овоч як основний інгредієнт. Дана зміна дозволила збільшити кількість працівників, які хочуть спробувати страву з 64% до 74% [61].

Салатний бар переміщено біля головного входу, щоб він був першим, що побачать працівники, тарілки зменшено, щоб змінити розмір порції, а десерти були поділені на менші порції та переміщені у дальній кут кафетерію. Фрукти доступні на прилавках, а цукерки – у ящиках. Пляшки з водою були поміщені в холодильники на рівні очей, а газовані напої та інші солодкі напої розміщені

нижче, за матовим склом. Компанія також пропонує своїм співробітникам заняття з кулінарії, щоб вони могли зробити більш свідомий вибір [61].

Приклад компанії Google важливий не тільки тим, що він про харчування, а це яскравий приклад того, що на благополуччя не треба витрачати велику кількість грошей, варто лише змінити підхід.

Говорячи про фізичний добробут, компанії можуть звертатись до таких елементів концепції well-being:

- підвищувати фізичну активність: дні здоров'я, йога-класи, пільги на корпоративний спорт;
- організація програм здорового харчування та умов для нього;
- організація програм по боротьбі з поганими звичками;
- медичні огляди та оплата скринінгів здоров'я;
- планування робочого простору: вікна, вентиляція, наявність питної води.

Розглянемо приклад німецької корпорації SAP та їх шлях до покращення психічного здоров'я працівників. Global Mindfulness Practice одна з найуспішніших програм для співробітників у SAP, яка початкова була лише ініціативою. Дводенний семінар з усвідомленості та емоційного інтелекту «Search Inside Yourself» почав своє існування майже 10 років тому та є найпопулярнішим тренінгом, в якому беруть участь понад 10 000 кваліфікованих працівників та більше, ніж 8 000 знаходяться у резерві [58].

Головний спеціаліст з усвідомленості SAP, Пітер Бостельманн, в 2012 році доніс до компанії новий підхід до усвідомленості, який поєднує у собі емоційний інтелект та нейробіологію, який з того часу став глобальною програмою. У партнерстві з некомерційним Search Inside Yourself Leadership Institute, SAP навчила обраних співробітників у галузі навчання уважності в корпораціях, що розвивається. SAP має понад 40 вчителів Search Inside Yourself по всьому світу [58].

Даний тренінг включає в себе сеанси медитації, групові вправи, які вчать учасників самосприйняттю, регулювання емоцій, стійкості та емпатії. Також,

відгук одного із учасників розкриває, що тренінг допомагає розвивати наступні навички [59]:

- уважність – з цікавістю та добротою звертайте увагу на те, що відбувається зараз;
- самосвідомість – знайте свої внутрішні стани, переваги, ресурси та інтуїцію;
- самоврядування – перехід від примусу до вибору;
- мотивація – відкрийте собі свої цінності, уявіть своє майбутнє і підвищить свою стійкість;
- співчуття – розумійте, що відчувають інші, зберігаючи чітку відмінність у своїх почуттях та почуттях іншої людини;
- лідерство – надихайте інших, спілкуючись із розумінням та керуючи із співчуттям;

Під час дводенного тренінгу учасники можуть практикувати уважне слухання (емпатичне спілкування відбувається у вигляді свідомого слухання), медитацій усвідомленості та ведення журналу (прояснити думки).

З питань психологічного добробуту також можна скористатись наступними заходами:

- організувати гарячу лінію психологічної підтримки;
- семінари та практики з питань психічного здоров'я: тренінги із колегами, ігри та робота в команді;
- медитації, духовні практики;
- анкетування для оцінки рівня стресу, надання зворотнього зв'язку;
- регулярні зустрічі з колективно в офісі та поза ним (використання відео-конференцій в умовах пандемії), тощо.

До заходів з фінансового добробуту відносять:

- програми лояльності або корпоративні знижки;
- семінари, вебінари, коуч-сесії з фінансової грамотності;
- безкоштовний доступ до ресурсів з фінансової грамотності;

- особисті консультації з питань фінансів з спеціалістами.

Отже, використання системи стрес-менеджменту або концепції well-being потребують систематичного та покрокового підходу, головна роль у якому полягає у досвідченому HR-фахівці. Він має розуміти, що не можливо реалізувати будь-якому програму добробуту виконавши один із її аспектів: надавши абонемент у спортзал не можливо сказати, що ви покращите добробут ваших працівників. Світ щоденно змінюється, працівники піддаються великому впливу пандемії, а керівництво не може з цим правильно впоратись, оскільки не вміють правильно комплексно підходити до питань добробуту.

3.2. Шляхи вдосконалення системи стрес менеджменту на ТОВ «Платіnum Авто»

Згідно проведеного опитування водіїв підприємства наведено в п.п. 2.3 (рис. 2.12) було наведено ранжування стресорів від незначного до найбільшого саме на думку водіїв. Відповідно до цього було визначено, що найбільшими стресорами є:

- перебування в тривалому положенні сидячи;
- довготривале очікування на завантаження та розвантаження транспорту;
- вібрації від дорожнього покриття та поламака на дорозі;
- самотність;
- проблеми із здоров'ям (поява хронічних професійних захворювань);
- небезпека в дорозі.

Виходячи із вище зазначених стресорів можливо виокремити наступні критерії для покращення системи стрес-менеджменту працівників:

1. встановлення сучасного GPS-трекера, як системи, що буде здійснювати аналіз моніторинг повсякденних операцій руху транспорту в режимі реального часу, що допомагає підвищити продуктивність, знизити витрати автопарку та організувати його роботу на якісно новому рівні:

- дізнатись актуальне місце перебування вантажного транспорту;
- перевірити, чи не має проблем із транспортом (зливання палива, технічні проблеми, крадіжка вантажу);
- перевірити, як водії керують вантажним транспортом (швидкість);
- дізнатись про порушення ПДР, яких можна було оминати, а компанія оплачує штраф;
- перевірити, чи водії скручують або накручують пробіг;
- перевірити дотримання поставленого маршруту, тощо.

2. покращення ергономіки робочого місця. Даний критерій прямо впливатиме на рівень вібрації, який йде від дорожнього покриття, а також положення водія під час водіння. Необхідно здійснювати оцінку того, як водії дотримуються правил ергономіки на своєму робочому місці (положення рук, рівень та висота керма, сидіння, валики для спини, тощо). Також, виходячи із індивідуальних потреб водія, можливе створення індивідуального сидіння під параметри працівника;

3. введення спортивних змагань. Даний захід дозволить зробити водіїв більш активними, командна гра зможе згуртувати колектив із кожним та із колективом. Наприклад, футбол або міні-футбол, можна змагатись із іншими компаніями у яких є повна команда, а заступник керівника буде виступати в ролі тренера команди. Аналогічно із іншими спортивними іграми, баскетбол, волейбол, теніс та інші спортивні заходи позитивно вплинуть на фізичний стан кожного працівника, покращить командний дух і згуртує колектив;

4. відвідування спеціаліста, психотерапія та тренінги, які фокусуються на покращенні ментального здоров'я працівників;

5. програма боротьби з хронічними захворюваннями працівників. Для того, щоб вчасно або превентивно виявити появу хронічного захворювання необхідно здійснювати перевірку стану здоров'я, а також брати до уваги заходи, які будуть нести позитивні наслідки для відтягнення настання захворювання (спорт, активність, правильне харчування, медогляд, тощо);

6. для боротьби зі стресом дальнобійники по всьому світу почали пробувати себе в рейсі з домашньою твариною. Першими випадками були ситуації, коли люди знаходять в рейсу покинуту тварину і після цього тварина становилась членом екіпажу і в подальшому супроводжує водія як компаньйон. Проте до такого варто віднестись із застереженням для того, щоб не викликати аварійну ситуацію;

7. матеріальна винагорода за фізичну активність. Під час перебування в рейсі, для того, щоб мотивувати водіїв не просто перебратись до спального місця, а бути активним, можна розглядати винагороду. Тобто, водії перебуваючи в рейсі можуть фіксувати на відео те, як вони здійснюють фізичну активність (наприклад зарядка, прогулянка) і в подальшому можуть фіксувати собі цю активність, як відсоток до бонусу. Чим активніше буде працівник, тим більший бонус він зможе отримати;

8. ведення відео-щоденнику або розвиток водіїв, як блогерів: не боятися камери, показувати те, що вони бачать під час рейсу, новинки, історії, тощо. Виходячи із зони комфорту водій також зможе розкривати свою впевненість, світогляд, вивчить для себе новий вид діяльності;

9. всебічний розвиток працівників із залученням до різних тренінгів та курсів (історія, кулінарія, іноземні мови, тощо), оскільки здійснення одної і теж діяльності без використання розумової активності буде призводити до деградації;

10. залучитись підтримкою із компанією, яка займається завантаженням та розвантаженням вантажу для того, щоб здійснити прорив та автоматизацію цих процесів, для того, щоб скоротити витрати часу очікуючи на рампі.

Далі, на основі даних критеріїв відбувається залучення експертів і проводиться опитування. На основі експертних думок необхідно визначити коефіцієнт для кожного критерію. Використання експертних оцінок має на меті визначення еталонного експерту, відповідь якого буде прийнята для визначення ефективних заходів для покращення системи стрес-менеджменту на ТОВ «Платіnum Авто».

Для того, щоб оцінити наведені критерії до опитування було запрошено 20 експертів. Згідно цього їм необхідно здійснити ранжування критеріїв наступним чином, 1 – найбільш важливий, 10 – найменш важливий. Результати даного опитування наведено в табл. 3.2.

За допомогою значення коефіцієнта конкордації (формула 3.1), можна дійти висновку щодо узгодженості думок залучених експертів.

$$W = \frac{S}{\frac{1}{2}m^2(n^3-n)} \quad (3.1)$$

де m – це кількість експертів;

n – це кількість об'єктів дослідження;

S – це сума квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту дослідження від середнього значення.

Між оцінками експертів буде існувати абсолютна розбіжність, якщо коефіцієнт конкордації буде дорівнювати 0, якщо він буде дорівнювати 1 – це буде означати, що існує повна узгодженість експертів стосовно об'єкту дослідження.

Для того, щоб обчислити суму квадратів відхилень рангів від середнього значення S , необхідно побудувати розрахункову таблицю (табл. 3.3), а необхідні величини, які необхідні для обчислення коефіцієнту конкордації відображено в таблиці 3.4.

Перед тим, як розпочати пошук S (табл. 3.5) необхідно знайти d_j - відхилення суми рангів для i -го критерію від середньої суми рангів (формула 3.2 та 3.3).

$$\Delta d_j = \frac{1100}{10} = 110 \quad (3.2)$$

Таблиця 3.2

Ранжування критеріїв для покращення системи стрес-менеджменту за допомогою експертної думки

№ з/п	Експерти																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	2	2	1	4	1	4	2	2	2	4	2	3	1	1	1	2	2	2	2
2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	1	2	2	2	2	1	1	1	3
3	5	8	8	6	7	7	9	8	4	7	7	5	8	8	6	7	8	10	6	6
4	6	5	6	5	2	3	5	5	5	3	1	3	4	4	3	5	5	5	4	1
5	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	1	6	4	4	3	4	3	4
6	9	9	9	8	6	8	7	10	8	8	8	7	7	7	10	8	7	6	7	8
7	8	6	5	7	8	6	6	6	6	5	5	6	5	3	7	3	4	3	8	7
8	10	10	10	9	9	10	8	9	9	9	10	8	10	9	9	10	10	7	10	10
9	7	7	7	4	5	5	10	7	7	6	6	10	6	5	5	6	6	9	5	5
10	3	4	3	10	10	9	1	4	10	10	9	9	9	10	8	9	9	8	9	9
Разом	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
	1100																			

Джерело: Складено автором.

Таблиця 3.3

Розрахунок квадратів відхилень рангів кожного критерію експертизи від середньої суми рангів

№ з/п	Експерти																				Середнє значення	Сума
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
1	2	2	2	1	4	1	4	2	2	2	4	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2,1	42
2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	1	2	2	2	2	1	1	1	3	1,55	31
3	5	8	8	6	7	7	9	8	4	7	7	5	8	8	6	7	8	10	6	6	7	140
4	6	5	6	5	2	3	5	5	5	3	1	3	4	4	3	5	5	5	4	1	4	80
5	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	1	6	4	4	3	4	3	4	3,45	69
6	9	9	9	8	6	8	7	10	8	8	8	7	7	7	10	8	7	6	7	8	7,85	157
7	8	6	5	7	8	6	6	6	6	5	5	6	5	3	7	3	4	3	8	7	5,7	114
8	10	10	10	9	9	10	8	9	9	9	10	8	10	9	9	10	10	7	10	10	9,3	186
9	7	7	7	4	5	5	10	7	7	6	6	10	6	5	5	6	6	9	5	5	6,4	128
10	3	4	3	10	10	9	1	4	10	10	9	9	9	10	8	9	9	8	9	9	7,65	153
Разом	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	1100

Джерело: Складено автором.

Необхідний розрахунок для пошуку квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту дослідження від середнього значення наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту дослідження від середнього значення (S)

№ з/п	Сума рангів	Відхилення від середнього	Квадрат відхилення
1	42	-68	4624
2	31	-79	6241
3	140	30	900
4	80	-30	900
5	69	-41	1681
6	157	47	2209
7	114	4	16
8	186	76	5776
9	128	18	324
10	153	43	1849
Разом	1100		24 520

Джерело: Складено автором.

Виходячи із наведених розрахунків було встановлено, що розмір S дорівнює 24 520. Для оцінки узгодженості думок експертів можемо використати коефіцієнт конкордації (формула 3.1). Даний показник відображає міру надійності одержаних рангових оцінок (коефіцієнт Кендала), а його розрахунок наведено за формулою 3.4:

$$W = \frac{24\,520}{\frac{1}{12}20^2(10^3-10)} = \frac{24\,520}{33\,000} = 0,7430 \quad (3.3)$$

Розрахований коефіцієнт конкордації демонструє достатню узгодженість експертних думок. Щоб оцінити істотність отриманого результату скористаємось критерієм узгодженості Пірсона, який необхідно порівняти із відповідним табличним значенням для ступенів вільності χ^2 ($m = 20$, $n = 10$).

Необхідні дані знаходимо у 10-ти рядках та 20-ти стовпцях, отже кількість ступенів свободи дорівнюватиме 9, а ймовірність буде 0,95. Здійснюємо пошук відповідних критеріїв значення у таблиці, $\chi^2_k = \chi^2$. Отже, $\chi^2_{кр.} \approx 16,91$.

Для оцінки не випадковості отриманого значенням розрахуємо критерій узгодженості Пірсона (формули 3.4 та 3.5):

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12} * m * n * (n+1)} \quad (3.4)$$

$$\chi^2 = \frac{24\,520}{\frac{1}{12} * 20 * 10 * (10+1)} = 133,745 \quad (3.5)$$

Обчислений χ^2 порівняємо з табличним значенням для числа ступенів $X^2_{роз} > X^2_{табл}$ (відповідно $133,745 > 16,919$), то $W = 0,7430$ – величина не випадкова, а тому отримані результати експертного оцінювання мають сенс. Наступним кроком необхідно визначити еталонні ранги для наведених критеріїв. Для визначення еталонних рангів було здійснено аналогічні розрахунки по всім експертам із виключенням кожного експерту по черзі, для того, щоб знайти думку еталонного експерту. Загальні значення наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Визначення еталонного експерта з метою ранжування критеріїв для покращення системи стрес-менеджменту на підприємстві

Експерт	Коефіцієнт конкордації	Критерій Пірсона
1	2	3
1	0,7430	133,7455
2	0,7650	130,8115
3	0,7518	128,5608
4	0,7597	129,9158
5	0,7509	128,4000
6	0,7560	129,2842
7	0,7444	127,2976
8	0,7858	134,3713
9	0,7538	128,8938
10	0,7508	128,3885

1	2	3
11	0,7530	128,7560
12	0,7550	129,1120
13	0,7475	127,8258
14	0,7561	129,2957
15	0,7089	121,2172
16	0,7168	122,5722
17	0,7454	127,4699
18	0,7622	130,3292
19	0,7476	127,8373
20	0,7520	128,5952

Джерело: Розраховано автором.

Отже, проведені дослідження дозволили визначити, що еталонним експертом є експерт 15. Відповідно до його рангів наведемо остаточне ранжування в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

**Рейтинг критеріїв для покращення системи стрес-менеджменту
на ТОВ «Платіnum Авто»**

№ з/п	Критерії
1	Встановлення сучасного GPS-трекеру;
2	Покращення ергономіки робочого місця;
3	Відвідування спеціаліста, психотерапія та тренінги, які фокусуються на покращенні ментального здоров'я;
4	Програма боротьби з хронічними захворюваннями працівників;
5	Всебічний розвиток працівників із залученням до різних тренінгів та курсів;
6	Введення спортивних змагань;
7	Матеріальна винагорода за фізичну активність;
8	Залучитись підтримкою із компанією, яка займається завантаженням та розвантаженням вантажу для того, щоб здійснити оптимізацію цих процесів;
9	Відео-щоденник або блогінг.
10	Рейс із домашньою твариною;

Джерело: Складено автором.

Відповідно до результатів проведеного опитування можна зробити висновки, що найкращим заходом для покращення системи стрес-менеджменту є встановлення сучасної системи GPS-трекінгу. Враховуючи події

сьогоднішнього дня, експерти відмітили, що це також дозволить керівництву дізнаватись, що і як роблять їх водії під час повітряної тривоги чи ракетної небезпеки, чи не стається з ними щось під час рейсу, тощо.

3.3. Основні напрями удосконалення стрес менеджменту для працівників ТОВ «Платіnum Авто»

Для працівників ТОВ «Платіnum Авто» запропоновано встановити GPS-моніторинг транспорту в режимі реального часу, що допоможе покращити їх добробут та знизити професійний стрес.

Системи GPS-моніторингу – ефективний інструмент контролю повсякденних операцій руху транспорту в режимі реального часу, що допомагає підвищити продуктивність, знизити витрати автопарку та організувати його роботу на якісно новому рівні, а також знати, чи не потрапив працівник у проблеми.

Отже, підприємство може розглянути встановлення системи GPS-моніторингу транспорту в режимі реального часу для того, щоб:

- дізнатись актуальне місце перебування вантажного транспорту;
- перевірити, чи не має проблем із транспортом (зливання палива, технічні проблеми, крадіжка вантажу);
- перевірити, як водії керують вантажним транспортом (швидкість);
- дізнатись про порушення ПДР, яких можна було оминати, а компанія оплачує штраф;
- перевірити, чи водії скручують або накручують пробіг;
- перевірити дотримання поставленого маршруту, тощо.

Якщо в майбутньому ТОВ «Платіnum Авто» почне працювати з країнами Європейського Союзу, даний GPS-моніторинг буде актуальним для них. Компанія ТОВ «Антенор» виробляє, встановлює та здійснює онлайн моніторинг

будь-якого транспорту на території України, а також на території Європейського Союзу [52].

Процес встановлення системи GPS-моніторингу відбувається у 3 етапи [52]:

1. підбір обладнання. Після того, як відбудеться замовлення та обговорення усіх необхідних потреб клієнта, підбирається обладнання, яке максимально оснащено необхідними процесами для моніторингу;

2. монтаж та налаштування. ТОВ «Антенор» повідомляє, що їх фахівці готові виїхати в будь-яку точку України та встановити і налаштувати як обладнання так і програмне забезпечення «під ключ»;

3. налаштування повідомлень. Повідомлення можуть бути моментально відправлені через Telegram, SMS або e-mail саме в момент порушення.

На рис. 3.3. наведено перелік послуг ТОВ «Антенор».

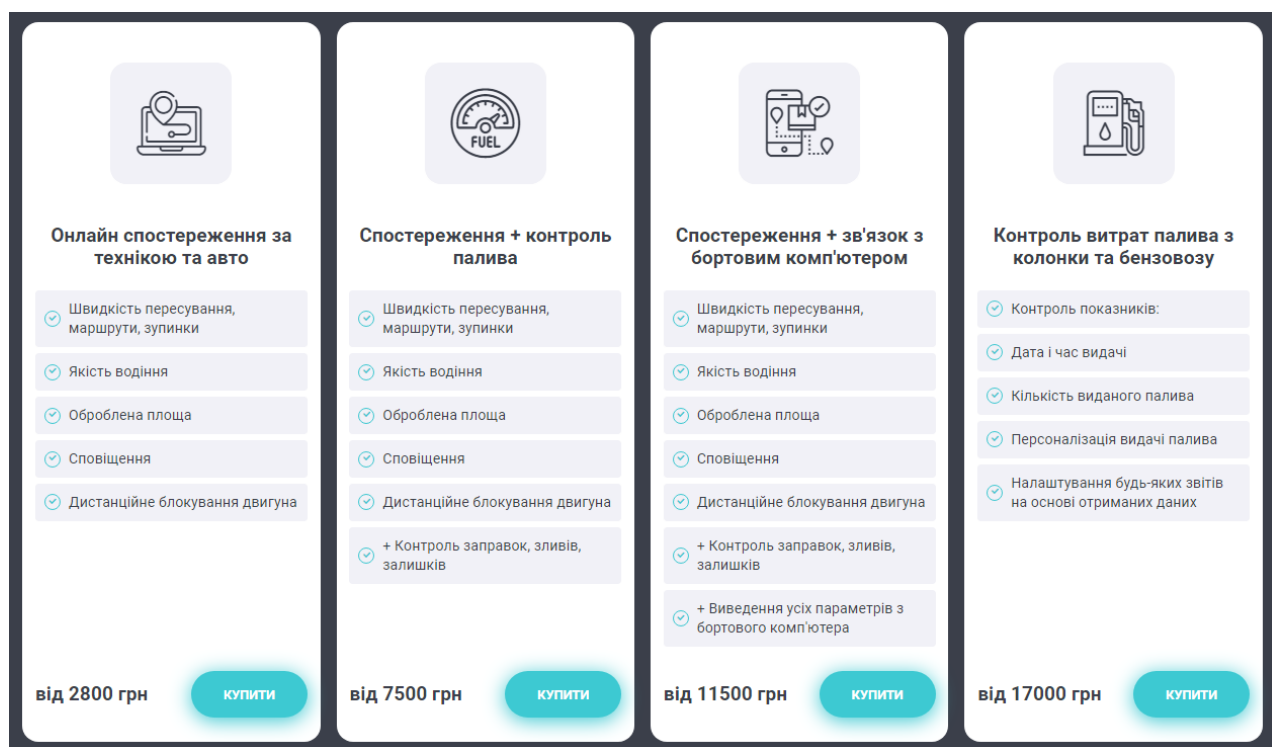


Рис. 3.3. Послуги компанії ТОВ «Антенор» [52]

Для ТОВ «Платіnum Авто» рекомендовано скористатись пакетом «Онлайн спостереження за технікою та авто», яка включає в себе: швидкість пересування,

маршрут, зупинку, якість водіння, оброблену площу, сповіщення та дистанційне блокування двигуна. Вартість одного такого пакету становитиме від 2800 грн. Якщо керівництво ТОВ «Платіnum Авто» буде задоволене користуванням такої системи GPS-моніторингу, вони зможуть розширити функціонал системи шляхом замовлення нового обладнання. Також, використання даної системи допоможе водіям більш дисциплінуватись, що позитивно відобразиться на кількості ремонтних робіт для вантажного транспорту. Дотримання нормального швидкісного режиму, обережне керування, об'їзд вибоїн на дорозі, тощо, дозволить покращити ставлення водіїв до свого вантажного транспорту та дозволить йому послугувати набагато довше.

3.4. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження запропонованих заходів

Перевірка ергономіки робочого водія не потребуватиме грошових вкладень, оскільки керівник на чолі з лікарем підприємства можуть провести перевірку того, чи правильно водії регулюють своє робоче місце: висота, відстань, підголівники, як прилягає спина до спинки крісла.

Встановлення системи GPS-моніторингу у вантажному транспорті потребує капітальних вкладень, а також монтажу та налаштування. Дані щодо цих та інших витрат наведені у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Витрати на проведення заходу в ТОВ «Платіnum Авто»

№ з/п	Стаття витрат	Кількість	Ціна, грн	Загальні витрати, грн
1.	Система GPS-моніторингу	7	2 800,00	19 600,00
Всього	19 600,00			

Джерело: Розраховано автором.

Витрати на проведення заходу складають 19 600 грн. Для ТОВ «Платіnum Авто» ця сума є прийнятною. Встановлення системи GPS-моніторингу сприятиме зростанню продуктивності праці, за рахунок дисциплінованості водіїв, яка буде виражатись у вигляді кращого ставлення до автомобілю, нормалізації швидкісного режиму. Також це дозволить скоротити кількість ремонтних робіт, які виникали внаслідок порушень правил дорожнього руху (ПДР), неправильної експлуатації, тривалої їзди з наявною проблемою, тощо.

В результаті впровадження заходу ТОВ «Платіnum Авто» очікує позитивного результату, тобто планує покращити рівень продуктивності праці, що дозволить збільшити уважність та концентрацію на дорозі, зменшити негативні настрої працівників.

Для визначення прогнозних значень зміни продуктивності праці на підприємстві було опитано водіїв. Дані наведені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Результати опитування експертів щодо покращення рівня продуктивності праці в ТОВ «Платіnum Авто»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Рівень продуктивності праці, %	10	10	12,5	12,5	13	12	20

Джерело: Розраховано автором.

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{\text{сеп}})^2}{n}} \quad (3.8)$$

Проміжні розрахунки обчислень середнього квадратичного відхилення наведемо в табл. 3.10.

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення

	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
1.	Приріст продуктивності праці від реалізації Q_i , %	10	10	12,5	12,5	13	12	20	-
2.	$Q_{\text{сер}}$	12,85							-
3.	Відхилення $\Delta Q = (Q_i - Q_{\text{сер}})$	-2,85	-2,85	-0,35	-0,35	0,15	-0,85	7,15	-
4.	ΔQ^2	8,12	8,12	0,12	0,12	0,02	0,72	51,12	68,34

Джерело: Розраховано автором.

$$\sigma = \sqrt{\frac{68,34}{7}} = 3,12 \quad (3.9)$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів (3.10).

$$w = \frac{\sigma}{Q_{\text{сер}}} * 100 = \frac{3,12}{12,85} * 100 = 24,9 \quad (3.10)$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $w < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Спрогнозуємо зростання продуктивності праці підприємства за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = \frac{O + 4B + П}{6} \quad (3.11)$$

де О – оптимістичний прогноз, тис. грн.

В – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.

П – песимістичний прогноз, тис. грн.

Найбільш вірогідний чистий дохід (В) визначаємо за методом медіан, тобто середнього значення рядку. В даному випадку ряд має такий вигляд (табл. 3.11:

Приріст продуктивності праці за методом медіан

Значення	10	10	12	12,5	12,5	13	20
Прогноз	Песимістичний прогноз			Вірогідний прогноз			Оптимістичний прогноз

Джерело: Сформовано автором.

За найбільш вірогідний (В) приріст продуктивності праці від реалізації заходу приймаємо 12,5%. За оптимістичним прогнозом (О) – 20%, песимістичний прогноз (П) – 10%.

Розраховуємо очікуване значення зростання продуктивності праці від реалізації заходу:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6} = \frac{20+4*12,5+10}{6} = 13,3\% \quad (3.12)$$

Бачимо, приріст продуктивності праці зростає на 13,3%.

Приріст продуктивності праці по підприємству розраховуємо за формулою (3.13):

$$\Delta ПП = ПП_{заг} * Ч_{водіїв} : Ч_{пвпн} * \% \Delta ПП_{водіїв} : 100 \quad (3.13)$$

У 2021 році ПП_{заг} дорівнює 1 504,43 тис. грн./ос (табл. 2.2).

$$\Delta ПП = 1\,504,43 * 11 : 15 * 13,3 : 100 = 146,732 \text{ тис. грн.} \quad (3.14)$$

Розрахунок впливу ефективності заходу на показники діяльності ТОВ «Платіnum Авто» наведено в таблиці 3.12.

Вплив заходу «Встановлення системи GPS-моніторингу» на показники діяльності ТОВ «Платіnum Авто»

№ з/п	Показники	2021 рік	Проектні значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Продуктивність праці, тис. грн./осіб	1 504,43	1 651,16	146,73	9,75
2	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	22 566,5	22 712,37	146,37	0,64
3	Повні витрати на реалізацію послуг, тис. грн.	18 515,2	18 534,8	19,6	0,140
4	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	9 692,9	9 820,03	127,13	1,31
5	Чистий прибуток, тис. грн.	7 948,19	8 052,43	104,248	1,31

Джерело: Розраховано автором.

Отже, проведені розрахунки в таблиці 3.12 демонструють позитивний вплив від запропонованого заходу, а саме: продуктивність праці збільшиться на 9,75%, зростання чистого доходу від реалізації послуг на 0,64%, зростання фінансового результату від операційної діяльності (прибуток) на 1,31% та зростання чистого прибутку на 1,31%.

Таким чином, встановлення системи GPS-моніторингу позитивно вплине на показники економічної діяльності ТОВ «Платіnum Авто», оскільки ефективність проведеного заходу призведе до зростання продуктивності праці водіїв на 146,73 тис. грн.

Висновки до розділу 3.

Виходячи із проведеного дослідження необхідно звернути увагу на те, що зараз більшість компаній, особливо західних, задаються питанням того, що необхідно боротись із наслідками стресу. Оскільки він дуже сильно відображається на ефективності та продуктивності кожного працівника.

Розробляються моделі подолання професійного стресу, а також розглядаються різні варіанти заходів для функціонування системи стрес менеджменту: від реорганізації роботи та навчання до зміцнення здоров'я від фізичних вправ до роботи зі спеціалістами.

На прикладі ТОВ «Платіnum Авто» було запропоновано певну кількість заходів і за допомогою експертної думки було обрано саме встановлення системи GPS-трекінгу. Дана пропозиція буде досить актуальною в умовах військового стану, оскільки зараз існують дуже великі проблеми із зв'язком у дорозі. Тобто, якщо працівник потрапить в халепу (ДТП, поламка, зник зв'язок, злив палива, тощо), керівник підприємства може дізнатись актуальне перебування водія в реальному часі і викликати на допомогу.

Витрати на проведення заходу складають 19 600 грн. Для ТОВ «Платіnum Авто» ця сума є прийнятною. Встановлення системи GPS-моніторингу сприятиме зростанню продуктивності праці, вона збільшиться на 9,75%, зростання чистого доходу від реалізації послуг на 0,64%, зростання фінансового результату від операційної діяльності (прибуток) на 1,31% та зростання чистого прибутку на 1,31%.

Таким чином, встановлення системи GPS-моніторингу позитивно вплине на показники економічної діяльності ТОВ «Платіnum Авто».

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження формування системи стрес менеджменту на підприємстві в невизначених умовах було встановлено, що поняття «стрес» та «професійний стрес» варто розглядати як, актуальну і нагальну потребу у вирішенні для кожної особистості. Сам стрес може проявлятися як у позитивному, так і негативному ключах. Наприклад, позитивний стрес – це знайомство з чимось новим і успішна адаптація до цього, негативний стрес – коли за цих же умов не виходить адаптуватися до цих змін, що в подальшому погано впливатиме на стан людини (моральний та фізичний). Якщо звертатись до професійного стресу, більше уваги варто приділяти саме роботодавцю, оскільки неуспішна адаптація працівника до роботи потім матиме негативне виявлення в продуктивності та ефективності, як працівника, так і команди.

Для того, щоб роботодавці могли справлятися із професійним стресом було придумано і сформовано системи стрес-менеджменту, яку необхідно формувати на кожному підприємстві, враховуючи той вид діяльності, яким вони займаються.

Наприклад, банківська сфера – оператори колл-центру, мають бути стресостійкими, комунікабельними, швидкими. В такому випадку керівникам треба робити акцент саме на специфіку роботи, оскільки залежно від формату колл-центру змінюється навантаження на працівника (від 100 до 300 дзвінків, із якої причини, гаряча чи вихідна лінія). Такий формат роботи є доволі стресовим, тому тут можна запропонувати акцентувати увагу на перервах «тиші», командні ігри, де з колегами можна програвати найбільш специфічні кейси, робота з психологом та інше.

Виходячи із проведених досліджень варто зазначити, що ТОВ «Платіnum Авто» є відносно невеликим, але амбітним підприємством, яке активно розвивається і намагається досягти цілей, однією із яких є вихід на польський

ринок вантажоперевезень і вже займатись українсько-польськими перевезеннями.

Штат працівників у 2021 році складав 15 осіб, 11 з яких є основним промислово-виробничим персоналом, а саме водії.

Також було проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Платіnum Авто», які свідчать про те, що на 75% відбулось збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів станом на 2021 рік. На 341,19% відбулось збільшення фінансового результату від операційної діяльності (прибутку). Також на 12% відбулось зменшення продуктивності праці станом на 2021 рік та на 50% відбулось збільшення середньорічної заробітної плати.

Для ТОВ «Платіnum Авто» основний акцент формування системи стрес менеджменту розроблявся на основних працівників – водіїв, оскільки напруженість праці обумовлена високою кількістю сигналів за одиницю часу та високим рівнем нервово-емоційної напруги. Відповідно до цього на підприємстві також було проведено опитування та визначено, що топ-3 стресори в їх роботі, це тривале перебування в сидячому положенні, тривале очікування завантаження/розвантаження та поломка на дорозі. Розглядаючи те, що зараз робота відбувається в умовах невизначеності, водії також відзначили, що за часів COVID-19 стресовим було перебування у великому скупченні людей, обов'язкова вакцинація та хвороба самим коронавірусом.

Зараз в умовах військового стану це втрата мобільного зв'язку з керівництвом, неможливість перевірити, що відбувається, оскільки пропадає інтернет і водій лишається «загубленим», коли чує сигнал повітряної тривоги.

Враховуючи такі фактори одним із заходів у формуванні системи стрес менеджменту було запропоновано встановлення системи GPS-трекінгу і яку, по результатам проведеного опитування, обрала експертна група. Експертна група також відмітила, що встановлення моніторингу дозволить керівництву також акцентувати увагу на тому, де перебувають їх водії в умовах реального часу і за

потреби викликати на допомогу, якщо водій не виходить на зв'язок, а система демонструє екстрену ситуацію або під час ракетної небезпеки.

Таким чином встановлення системи GPS-трекінгу коштуватиме 19 600 грн. На підставі проведених розрахунків було визначено, що даний захід позитивно сприятиме на зростання продуктивності праці, а саме її збільшення на 9,75%, зростання чистого доходу від реалізації послуг на 0,64%, зростання фінансового результату від операційної діяльності (прибуток) на 1,31% та зростання чистого прибутку на 1,31%. Тобто, проведений захід є ефективним та має позитивний наслідок як для працівників, так і для показників економічної діяльності ТОВ «Платіnum Авто».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Анонімне опитування водіїв ТОВ «Платіnum Авто». *Google Forms*. URL: <https://forms.gle/1ojjbCCq9oBXm3iK6> (дата звернення: 18.10.2022).
2. Булах В. П. Стрес та його вплив на організм людини. *Медсестринство*. № 3. 2014. С. 10-13.
4. Бутиріна М., Новолаєв А. Шляхи попередження «професійного вигорання» педагогів. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Випуск 15. 2016. URL: <http://dspu.edu.ua/hsci/wpcontent/uploads/2017/11/015-33.pdf> (дата звернення: 24.10.2022).
5. Галайда Т. О., Дяченко Ю. О. Застосування стрес-менеджменту в моделях мотивації праці торговельного персоналу. *Економіка та управління підприємствами*. № 6 (74). 2019. С. 34-39.
6. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент. *Підручник*. Львів. 2007. 352 с.
7. Гончар М. Ф. Індикатори ефективності формування і використання систем стрес-менеджменту та їх вплив на результуючі показники діяльності підприємства. *Інтелект XXI*. № 1. 2018. С. 202-206.
8. Гончар М. Ф. Формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. № 4. 2017. С. 257-262.
9. Гребенюк О. О. Професійний стрес як основа негативних психічних станів в житті людини. *Проблеми сучасної психології : збірник наукових праць*. № 1 (13). 2018. С.36-40.
10. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту. *Посібник*. Львів : БаК. 2001. 624 с.
11. Дослідження добробуту співробітників: визначення шляху до успіху. *Deloitte*. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press->

release/Survey%20on%20well-being%20at%20work.pdf (дата звернення: 17.10.2022).

12. Драган О. І. Формування системи стрес-менеджменту на підприємствах м'ясопереробної галузі. *Наукові праці НУХТ* 2018. Том 24. № 1. С. 101-106.

13. Драган О. І., Бергер А. Д. Управління талантами та розвиток персоналу. *Конспект лекцій*. Київ: НУХТ. 2019. 149 с.

14. Драган О.І., Рудова А.Я, Бергер А.Д. Визначення стресових чинників у роботі працівників за допомогою нормування праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Електронне фахове видання. 2022. №1 (34). С.76-81. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/ /journal/34_2022/15.pdf. (дата звернення: 17.10.2022).

15. Камінська О. Психологічні особливості стресостійкості майбутніх психологів. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. Випуск 13 (58). 2021. С. 26-34.

16. Ковальчук Т. It's ok not to be ok. Що робити для ментального здоров'я співробітників. *НВ*. 2021. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/mentalne-zdorov-ya-spivrobitnikiv-shcho-mozhe-zrobiti-kompaniya-chotiri-poradi-50164011.html> (дата звернення: 26.11.2022).

17. Кожухаренко М. Три міфи про стрес і чому вони шкідливі. *DOU*. 2021. URL: <https://dou.ua/forums/topic/35163/> (дата звернення: 17.11.2022).

18. Копінг. *Wikipedia* : веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Копінг> (дата звернення: 23.11.2022).

19. Коць М. М., Цвігун О. П. Психологічний аналіз емоційного вигорання у студентської молоді. *Психологія: реальність і перспективи*. 2020. №14. С. 125–129.

20. Кузьмін О. Є., Гончар М. Ф. Стреси як об'єкт менеджменту: сутність, класифікація та фактори формування. *БізнесІнформ*. № 3. 2017. С. 413-418.

21. Кушнірук М. Культура Well-being: навіщо та як керувати благополуччям співробітників. *Блог про HR: сучасні тренди, інструменти та*

методи. 2021. URL: <https://peopleforce.io/ru/blog/kultura-well-being-zachem-i-kak-upravlyat-blagopoluchiem-sotrudnikov/> (дата звернення: 23.11.2022).

22. Марія О. Дослідження синдрому вигорання. КПТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. *Український інститут когнітивно-поведінкової терапії*. 2021. URL: <http://surl.li/eipuk> (дата звернення: 23.11.2022).

23. Марковська Марія. Стрес і психологічна травма. Що з нами відбувається зараз. *Нова Українська Школа*. 2022. URL: <https://nus.org.ua/articles/stres-i-psyhologichna-travma-shho-z-namy-vidbuvayetsya-zaraz/> (дата звернення: 23.11.2022).

24. Марчук Д. П., Войвод О. В. Ергономіка автомобільного крісла. *Науковий вісник: Комп'ютерні та інформаційні науки*. № 6 (7). 2016. С. 59-60.

25. Настрої українців та дії під час повномасштабної війни. *Gradus Research*. 2022. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/04/GradusResearch_Report_KSE_citizens_13042022.pdf (дата звернення: 23.12.2022).

26. Наугольник Л. Б. Психологія стресу. *Підручник*. Львів. 2015. 324 с.

27. Подольчак Н. Ю., Дорош І. М. Особливості мотивування конструктивного вирішення професійних стресів на підприємствах. *Ефективна економіка*. № 1. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3717> (дата звернення: 23.11.2022).

28. Про що мова: 7 контекстів для слова «каросі». *Delo.ua*. 2019. URL: <https://zza.delo.ua/know/pro-scho-mova-7-kontekstiv-dlja-slova-karosi-352508/> (дата звернення: 18.11.2022).

29. Професійний стрес: типи, причини, наслідки та методи реагування. *Fireman.club*. URL: <https://fireman.club/presentations/professionalnyj-stress/> (дата звернення: 20.11.2022).

30. Процик І. С., Романська О. Б. Емоційне вигорання працівників як гальмівний чинник розвитку підприємства в умовах розширення міжнародних економічних відносин. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 99–105.

31. Психічне здоров'я та ставлення українців до психологічної допомоги під час війни. *Gradus Research*. 2022. URL: https://gradus.app/documents/308/Gradus_Research___Mental_Health_Report_short_version.pdf (дата звернення: 19.12.2022).

32. Режим праці та відпочинку водія. Доба водія. *YouTube*. URL: https://www.youtube.com/watch?v=p_g4P8IIm3o (дата звернення: 17.10.2022).

33. Режим праці та відпочинку водія. Перерва під час водіння. *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=0GKguA10QnQ> (дата звернення: 17.10.2022).

34. Режим праці та відпочинку водія. Робочий тиждень водія. *YouTube*. URL: https://www.youtube.com/watch?v=nlMV_8nE17o (дата звернення: 17.10.2022).

35. Режим праці та відпочинку водія. Щоденний час водіння. *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=J4ScJbsljuc> (дата звернення: 17.10.2022).

36. Режим праці та відпочинку водія. Щотижневий відпочинок водія. *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=хоq-um81Dtk> (дата звернення: 17.10.2022).

37. Рівень стресу в українців знову росте. *Sostav.ua*. 2021. URL: <https://sostav.ua/publication/r-ven-stresu-v-ukra-nts-v-znovu-roste-88382.html> (дата звернення: 14.10.2022)

38. Стельмах О. Чинники професійного вигорання особистості. *Молодь і ринок*. № 5 (203). 2022. С. 76-80.

39. Стрес. *Словник.ua портал української мови та культури*. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?swrd=%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81> (дата звернення: 14.10.2022).

40. ТОВ «Платіnum Авто». *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38377075/ (дата звернення: 27.11.2022).

41. Умови праці водіїв автотранспорту: вплив шкідливих виробничих факторів. *Перемишлянська районна державна адміністрація* : web-сайт. URL:

http://www.peremrda.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=20422:2019-01-18-10-43-23&month=12 (дата звернення: 15.10.2022).

42. Ушакова І. М. Психопрофілактика виникнення гострих стресових розладів у працівників ДСНС України під час війни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 2. 2022. С. 95-99.

43. Хаврова К. С., Когтєв Є.О. Оцінка стану емоційного вигорання працівників сфери обслуговування. *The scientific heritage*. 2022. № 83. С. 40–42.

44. Шевчук В. В. Сучасні підходи до визначення категорії «емоційного вигорання». *Габітус*. 2020. № 17. С. 123–130.

45. Шмалей С. В., Бакін С. О. Корпоративна культура менеджменту здоров'я. *Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті академіка Академії наук вищої освіти, професора Анатолія Володимировича Касперського*. Київ. 2022. С. 45-47.

46. Що таке стрес та як з ним боротися. *Health link*. 2022. URL: <https://prozdorovia.in.ua/interviu/shcho-take-stres-ta-iak-z-nyim-borotysia/> (дата звернення: 23.11.2022).

47. Як правильно користуватись тахографом водію вантажного транспорту та адміністрації автотранспортних компаній. 2017 рік. URL: <http://surl.li/frvq> (дата звернення: 18.10.2022).

48. Як часто українці відчують стрес на роботі: результати опитування. *Rabota.ua*. URL: <https://thepoint.rabota.ua/kak-chasto-ukrayntsy-yspytyvayut-stress-na-rabote-rezultaty-oprosa/> (дата звернення: 17.10.2022)

49. Положення (ЄС) № 561/2006 з гармонізації визначеного соціального законодавства, що стосується автоперевезень та вносить поправки до Положення Ради (ЄЕС) № 38. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_761 (дата звернення: 19.10.2022).

50. 2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z. Мілінеали та представники покоління Z у світі та Україні. *Deloitte*. 2021. 50 с. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/in-its-10th-year->

the-deloitte-global-millennial-and-gen-z-survey-reveals-two-generations-pushing-for-social-change-and-accountability.html (дата звернення: 19.12.2022)

51. Daft, R., Benson, A., & Henry, B. Management. 2020. *Cengage Learning EMEA*. 2020. URL: <https://www.perlego.com/book/3289610/management-pdf>. (дата звернення: 23.11.2022).

52. Fischinger P. Mobbing: The German law of bullying. *Comparative Labour Law and Policy Journal*. Vol. 32, No. 1. 2010.

53. GPS-моніторинг техніки. *Ukraine Devision GPS Antenor* : веб-сайт. URL: <https://antenor.ua/> (дата звернення: 05.01.2023).

54. Gradus Research Company. URL: <https://www.facebook.com/gradus.apps> (дата звернення: 14.10.2022).

55. Holman D., Jonson S., O'Connor E. Stress management interventions: improving subjective psychological well-being in the workplace. *Handbook of well-being*. Salt Lake City. 2018. 14 p. URL: https://www.research.manchester.ac.uk/portal/files/64354486/Holman_2018_Stress_Management_Interventions.pdf (дата звернення: 23.11.2022).

56. John A. Romas, Manoj Sharma. Practical Stress Management. *A Comprehensive Workbook. Eight Edition*. 2022. URL: <https://www.elsevier.com/books/practical-stress-management/romas/978-0-323-98812-4> (дата звернення: 23.11.2022).

57. Mental health in the workplace. *World Health Organization* : веб-сайт. URL: <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/promotion-prevention/mental-health-in-the-workplace> (дата звернення: 17.10.2022)

58. Nick Edgerton, Stephen Palmer. Space: A psychological model for use within cognitive behavioural coaching, therapy and stress management. *Wiley Online Library*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119835714.ch1>.

59. SAP Global Mindfulness Practice Helps Employees Improve Well-Being, Productivity, Leadership Skills. *Midfull Workplace Community*. URL: <https://mindfulworkplace.community/case/sap-global-mindfulness-practice-helps->

employees-improve-well-being-productivity-leadership-skills/ (дата звернення: 26.10.2022)

60. Schaettlet T. Search Inside Yourself. *SAP Community Blog*. 2019. URL: <https://blogs.sap.com/2019/12/09/search-inside-yourself/> (дата звернення: 26.10.2022)

61. Selye, H. Stress without Distress. *Psychopathology of Human Adaptation*. Springer, Boston. 1976. URL.: https://doi.org/10.1007/978-1-4684-2238-2_9 (дата звернення: 23.10.2022).

62. Stephen J. Bronner. How Google hacked food for happily employees. *Inverse*. 2020. URL: <https://www.inverse.com/innovation/how-google-hacked-its-health-options-to-encourage-healthy-eating> (дата звернення: 26.10.2022)

63. Three tips for improving your posture while driving. 2020. URL: <https://www.physioinq.com.au/blog/3-tips-improving-posture-while-driving> (дата звернення: 27.10.2022).

ДОДАТКИ

Посадова інструкція – Водій автотранспортних засобів

Передмова до посадової інструкції

- 0.1. Документ набирає чинності з моменту затвердження.
- 0.2. Розробник документу: _____
- 0.3. Документ узгоджений: _____
- 0.4. Періодична перевірка даного документу здійснюється з інтервалом, що не перевищує 3 роки.

А.1. Загальні положення

А.1.1. Посада «Водій автотранспортних засобів» відноситься до категорії «Робітники».

А.1.2. Кваліфікаційні вимоги – загальна середня освіта/повна загальна середня освіта/професійно-технічна освіта (навчальний заклад з підготовки водіїв транспортних засобів). Спеціальна підготовка за типовими планами та програмами підготовки водіїв транспортних засобів категорії С.

А.1.3. Знає та застосовує у діяльності:

- дисциплінарний статут, нормативно-правові та інші керівні матеріали з організації технічного обслуговування і ремонту спеціалізованих автотранспортних засобів;

- основи керування спеціалізованими автотранспортними засобами;
- правила дорожнього руху;
- правила перевезення вантажів;
- характер впливу кліматичних умов (дощ, туман, ожеледиця, тощо) на безпеку руху;

- конструктивні особливості та основні техніко-експлуатаційні характеристики, правила експлуатації, організацію та технологію технічного обслуговування та ремонту, методи діагностики технічного стану спеціалізованих автотранспортних засобів;

- особливості користування експлуатаційними матеріалами (паливо, мастила, електроліт, тощо);
- правила надання першої медичної допомоги потерпілим під час дорожньо-транспортних подій;
- правові основи та відповідальність за порушення правил дорожнього руху, правил експлуатації транспортного засобу, заподіяння матеріальної шкоди та шкоди довкіллю.

А.1.4. Призначається на посаду та звільняється з посади наказом по підприємству.

А.1.5. Підпорядковується безпосередньо _____.

А.1.6. Керує роботою _____.

А.1.7. Під час відсутності, заміщається особою, призначеною в установленому порядку, яка набуває відповідних прав і несе відповідальність за належне виконання покладених на нього обов'язків.

А.2. Характеристика робіт, завдання та посадові обов'язки

А.2.1. Керує спеціалізованими автомобільними транспортними засобами за різних дорожніх та кліматичних умов з урахуванням будови, технічних можливостей і вимог правил експлуатації закріпленої за ним техніки та обладнання.

А.2.2. Виконує вимоги правил дорожнього руху, правил перевезення вантажів.

А.2.3. Контролює правильність завантаження, розміщення та кріплення вантажів.

А.2.4. Забезпечує належний технічний стан спеціалізованих автотransпортних засобів.

А.2.5. Виконує роботи зі щоденного технічного обслуговування автотransпортного засобу.

А.2.6. Бере участь у плановому запобіжному ремонті закріпленого обладнання і техніки, перевіряє стан приладів безпеки та контролю.

А.2.7. Контролює ефективність витрат паливно-мастильних матеріалів та інших експлуатаційних матеріалів.

А.2.8. Перевіряє технічний стан автотранспортного засобу перед виїздом з парку та після повернення у парк.

А.2.9. Заправляє автотранспортний засіб паливом та іншими експлуатаційними матеріалами.

А.2.10. Користується схемою маршруту та орієнтування на місцевості.

А.2.11. Оформлює дорожню документацію.

А.2.12. Дотримується правил безпеки під час експлуатації, ремонту та евакуації спеціалізованих автотранспортних засобів.

А.2.13. Надає першу медичну допомогу потерпілим під час дорожньо-транспортної події.

А.2.14. Знає, розуміє і застосовує діючі нормативні документи, що стосуються його діяльності.

А.2.15. Знає і виконує вимоги нормативних актів про охорону праці та навколишнього середовища, дотримується норм, методів і прийомів безпечного виконання робіт.

А.3. Права

Водій автотранспортних засобів (спеціалізованих) має право:

А.3.1. Вживати дії для запобігання та усунення випадків будь-яких порушень або невідповідностей.

А.3.2. Отримувати всі передбачені законодавством соціальні гарантії.

А.3.3. Вимагати сприяння у виконання своїх посадових обов'язків і здійснення прав.

А.3.4. Вимагати створення організаційно-технічних умов, необхідних для виконання посадових обов'язків та надання необхідного обладнання та інвентарю.

А.3.5. Знайомитись з проектами документів, що стосуються його діяльності.

А.3.6. Запитувати і отримувати документи, матеріали та інформацію, необхідні для виконання своїх посадових обов'язків і розпоряджень керівництва.

А.3.7. Підвищувати свою професійну кваліфікацію.

А.3.8. Повідомляти про виявлені в процесі своєї діяльності порушення і невідповідності та вносити пропозиції щодо їх усунення.

А.3.9. Ознайомлюватися з документами, що визначають права та обов'язки за займаною посадою, критерії оцінки якості виконання посадових обов'язків.

А.4. Відповідальність

Водій автотранспортних засобів (спеціалізованих) несе відповідальність за:

А.4.1. Невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків та/або невикористання наданих прав.

А.4.2. Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

А.4.3. Розголошення інформації про підприємство, що відноситься до комерційної таємниці.

А.4.4. Невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та законних розпоряджень керівництва.

А.4.5. Правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

А.4.6. Завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

А.4.7. Неправомірне використання наданих службових повноважень, а також використання їх в особистих цілях.

А.5. Спеціалізація

А.5.1. Має право: вносити пропозиції щодо поліпшення або вдосконалення роботи; забезпечуватися необхідними матеріалами та інструментами для виконання службових обов'язків; у межах своєї компетенції повідомляти безпосередньому керівнику про виявлені недоліки у процесі своєї роботи та вносити пропозиції щодо їх усунення.

**ВИЗНАЧЕННЯ СТРЕСОВИХ ЧИННИКІВ У РОБОТІ ПРАЦІВНИКІВ
ЗА ДОПОМОГОЮ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ****DETERMINATION OF STRESS FACTORS' IN THE EMPLOYEES' WORK
WITH THE HELP OF RATIONING OF LABOR****Драган О.І.**доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки праці та менеджменту,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7606-2385>**Рудова А.Я.**здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»,
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Національного університету харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9843-0038>**Бергер Аліна Дмитрівна**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2269-6147>**Dragan Olena, Rudova Anastasia, Berher Alina**
National University of Food Technology

У статті досліджуються питання, пов'язані з попередженням посилення стресових чинників на робочому місці за допомогою нормування праці. Згідно опитувань компанії «Deloitte» понад 70% працівників перебувають у постійному стресі та найбільш стресовими виробничими чинниками для них є обсяг робіт (перенавантаження) та невизначеність із пандемією Covid-19 – реорганізація виробництва, перехід до віддаленої роботи або зміни умов роботи. Фотографія робочого часу як метод нормування праці дозволяє відстежити виконання виробничої операції і встановити чинники, що впливають на працівника, зміну його поведінки та трудової дисципліни. Хронометраж як метод нормування праці дозволяє діагностувати рівень працездатності працівника, його емоційне ставлення до різних типів завдань, відстежити піку перенавантаження та втоми. Запропоновані заходи щодо розвитку системи стрес-менеджменту та впровадження wellbeing-програм на підприємствах.

Ключові слова: стрес, стресові чинники, нормування праці, фотографія робочого часу, хронометраж, стрес-менеджмент, підприємство.

The questions related to warning of stress factors' strengthening in the workplace by means of rationing of labor are investigated in the article. Realization of the sociological questioning by the Ukrainian platform of Gradus Research and Advisory Board, set that over 70% polled are in permanent stress. The ponderable factor of stress are professional difficulties in the workplace. It is considered to distribute professional stress on six categories by factors: personal, physical, social, description tasks, structural, role-play. In accordance with the questioning of "Deloitte" company the most stressful factors for respondents are the amount of work (overload, overstrain) and vagueness with the pandemic of Covid-19 – production reorganization, passing to remote work or change of work terms. The least stress for the workers of the enterprise is the relationship with colleagues, organization management, using of out-of-date technique and technologies of decision making indicators. The research of different generations' answers (Y, Z) in relation to mental health in working environment in the edge of the whole world and Ukraine is analyzed. By means of application of the methods of rationing of labor of business hours' photo and time-study it is possible to discover or warn the stress factors' strengthening in workers at the workplace. The photo of business hours allows watching the implementation of productive operation and setting the factors that influence on the worker, worsening of his behavior and labour discipline, his emotional attitude of different types of production tasks, to watch

lances of overload and tiredness during the working day. The factors of direct and indirect influence on forming and use of stress management systems was offered by M.F. Honchar are analyzed. It is considered that the stress management system of the enterprise needed to be equated to management of pessimistic variant that will take into account possible problems and threats, and how to follow them for the removal of unfavorable consequences. Events in relation to the development of stress management system and introduction of wellbeing-programs in activity of the enterprise are offered.

Keywords: stress, stress factors, labor rationing, photography of working time, time-study, stress management, enterprise.

Постановка проблеми. Сучасний світ постійно змінюється на підставі впровадження нових технологій, збільшення масивів інформації, високих вимог та очікування від професійної діяльності персоналу, виникнення кризових явищ, що пов'язані з пандемією Covid-19 тощо. Людині потрібно пристосовуватися, змінюватися, і у виробничому середовищі, і, поза роботою, що сприяє посиленню стресових чинників, які призводять до емоційно-професійного вигорання та інших негативних наслідків. Через недостатність досліджень запобігання появі стресових чинників на робочому місці у працівників за допомогою нормування праці – дана тема є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладні питання виявлення стресових чинників у працівників у робочому середовищі та розвитку стрес-менеджменту досліджували науковці, зокрема: Гончар М. [2], Гребенюк О. [3], Наугольник Л. [5], Олійник М. [6], Сельє Г. [7] та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сьогодні недостатньо дослідженням залишається питання застосування нормування праці для попередження посилення стресових чинників у працівників на робочому місці, що призводить до негативних явищ – виробничого травматизму, емоційно-професійного вигорання, збільшення лікарняних, браку продукції тощо.

Постановка завдання. Метою статті є: дослідити сутність поняття «стрес»; визначення факторів, які сприяють появі стресу; попередження посилення стресових чинників на робочому місці за допомогою нормування праці.

Виклад основного матеріалу. У 1972 році Всесвітньою організацією з охорони здоров'я (ВООЗ) визначено поняття «стрес» як неспецифічна реакція організму особи, яка є однаковою для будь-яких подразників [5, с. 17]. Звертаючись до ілюстрованого посібника від ВООЗ 2020 року, стрес є реакцією на серйозні проблеми або загрози (нестабільна політична або економічна ситуація в країні, що призводить до міграції або, наприклад, бідності, насилля в сім'ї, булінг у школі або мобінг на роботі, певна хвороба або зіставлення певної проблеми як дуже важливою, що є індивідуальним для кожної особи (для одних особистостей це лише тимчасова незручність, а для інших ціла трагедія). Також, це можуть бути менш значні питання, сімейна

сварка або як студент останніх курсів думає про те, хто він, кому він потрібен на роботі, якщо він нічого не вміє та інше [1, с. 11-12].

Розглядаючи стрес, його види та фактори, варто зазначити, що стрес – це не лише тривога чи нервова напруга, а досить сильна реакція організму на дії несприятливих факторів, що має визначені симптоми та фази.

Поняття «стрес» почали використовувати ще раніше, ніж його використав Ганс Сельє у 1946 році. Він використав його для характеристики впливу різноманітних та своєрідних факторів, які мають назву стресори або стрес-подразники [7]. До нього поняття «стрес» також існувало, як певна реакція боротьби та втечі за Уолтером Кенноном та введено Робертом Гуком для надання характеристики об'єктам, які піддавалися наднавантаженням (мосту) [1, с. 9].

В Україні не проводять офіційних опитувань з питань стресу, проте українська платформа Gradus Research та Advisory Board провели соціологічне опитування, завдяки якому було встановлено: понад 70% опитуваних перебувають у постійному стані стресу. Для того, щоб визначити, на якому рівні знаходиться суб'єктивний стрес респондентів, компанії скористались опитувальником «The Perceived Stress Scale-10» («PSS-10»), що складається із 10 питань, які допомагають з'ясувати, наскільки стресовим є життя в останні дні [11].

На рис. 1 продемонстровано загальний рівень суб'єктивного стресу українців, встановлений Gradus Research та Advisory Board з травня 2020 по жовтень 2021 років. У цих дослідженнях визначено, що рівень суб'єктивного стресу в українців продовжує зростати другий рік поспіль, а до пікових періодів відносять літо.

Зараз у світі наявне підвищення рівня стресу через ряд факторів, які також спричинили пандемію COVID-19. До високої інтенсивності праці та темпу життя, науково-технологічного розвитку, для якого необхідно адаптуватись та навчатись, величезна кількість інформації, особистісний фактор, створення власного іміджу, роботи та фінансових проблем додалися такі питання, як швидка зміна необхідних навичок, перепрофілювання як посад, так і деяких типів підприємств (вихід в онлайн, робота на виніс), поєднання роботи та навчання вдома, професійна деформація та інше. Перераховані фактори можуть призвести до швидкого виснаження організму, нервування, розвитку негативного

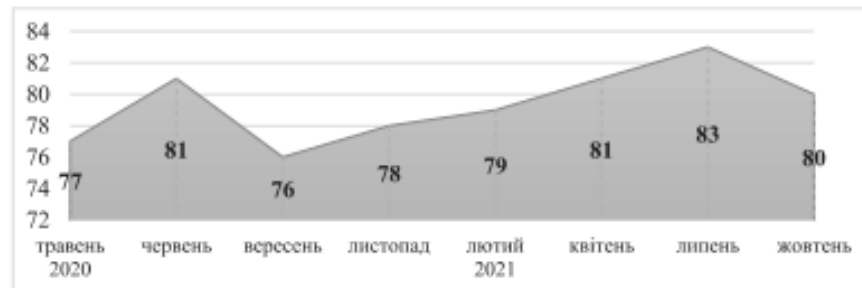


Рис. 1. Загальний рівень суб'єктивного стресу з травня 2020 по жовтень 2021 років в Україні

Джерело: складено авторами на основі [9, с. 12]

ставлення до себе та інше, що призводить до посилення рівня стресу, стане початком для синдрому вигорання та значно погіршить стан здоров'я [6, с. 2-3].

Для багатьох людей робота є значним фактором стресу, тому варто розглянути питання професійного стресу, виникнення якого прийнято розподіляти на шість категорій [3]:

- Особистісні фактори: індивідуально-типологічні якості працівників, тип реагування на конкретне завдання або подію;
- Фізичні фактори: наявність толерантності до фізичних факторів робочого середовища;
- Соціальні фактори: наявність різних нормативних обмежень, дискримінація;
- Характеристика завдання: складність, інтенсивність, витрати часу;
- Структурні фактори: індивідуальна робота або робота у команді;
- Рольові фактори: переважання особистісних характеристик працівників, таких як ініціативність, відповідальність, бажання працювати в команді тощо.

Консалтингово-аудиторська компанія «Deloitte» провела дослідження добробуту працівників, в звіті якого було визначено поширені стрес-фактори на робочому місці [4]. Так, найбільш стресовим для респондентів є обсяг робіт та навантаження, з яким вони стикаються. Далі невизначеність із пандемією Covid-19, локдаунами, що, в свою чергу, призводять до реорганізації виробництва, перехід до віддаленої роботи або зміни умов роботи. Найменшим стресором для опитуваних є відносини з колегами, показники діяльності організації, користування застарілою технікою та технологіями вирішення завдань (рис. 2).

Звертаючись до іншого дослідження компанії «Deloitte» «2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z», розглянемо статистичну інформацію щодо стигматизації ментального здоров'я працівників у робочому середовищі [8]:

- 7,6 тисяч респондентів зазначили, що потребували та брали відпочинок на роботі через стресове напруження;

- менше 50% респондентів серед покоління Z та Y наважались поговорити про причину своєї відсутності на робочому місці, легше сказати про сімейні проблеми, чим про ментальну стабільну стабільність та здоров'я;

- на кожні 10 респондентів, тільки 6 будуть вірити, що роботодавець буде докладати зусиль для того, щоб підтримати та покращити ментальне здоров'я своїх працівників.

На рис. 3 наведено інформацію з «2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z», яка відображає порівняння відповідей представників поколінь Z та Y, як для країни, так і для світу.

Для попередження посилення стресових чинників у виробничому середовищі можна застосовувати нормування праці (рис. 4).

За допомогою застосування фотографії робочого дня (часу) (ФРЧ) можна відстежити виконання кожної виробничої операції і встановити чинники, що впливають на працівника при виконанні ним тієї чи іншої операції, його поведінку та труднощі, з якими він стикається (невиконання норма виробітку, порушення трудової дисципліни, простой з вини працівника через втому). ФРЧ сприяє розробці організаційно-технічних заходів для покращення умов праці та попередження стресових чинників, раціоналізації часу роботи та відпочинку.

За допомогою застосування хронометражу можна продіагностувати як справляється з роботою працівник, рівень його працездатності, емоційного ставлення до різних типів виробничих завдань, коли протягом робочого дня спостерігаються піки перенавантаження та втоми. Результати хронометражу дозволяють виявити стресові чинники і знайти рішення щодо їхнього усунення.

На сьогоднішній день більш актуальним стає піклування про ментальний добробут своїх працівників, оскільки це має прямий зв'язок з їх ефективною роботою, яка відзначається на діяльності усього підприємства. Саме тому зараз багато підприємств потребують розвитку системи стрес-менеджменту та впровадження wellbeing-програм.



Рис. 2. Найбільш поширені стресори визначені компанією «Deloitte»

Джерело: складено авторами на основі [4, с. 30]

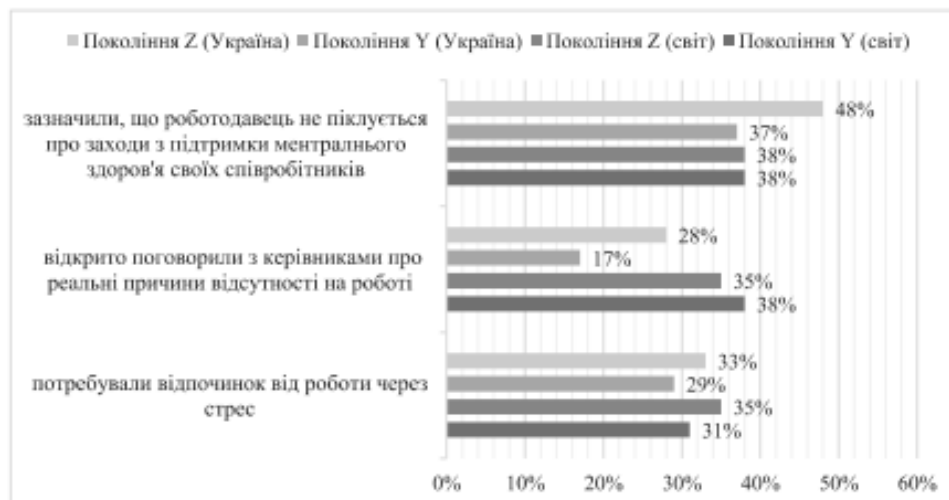


Рис. 3. Дослідження відповідей різних поколінь щодо ментального здоров'я у робочому середовищі

Джерело: складено авторами на основі [8]

Управління стресом або стрес-менеджмент є процесом, який включає в себе такі напрямки, як профілактика стрес-подразників, зменшення впливу від неминучого стресору та організацію заходів з подолання негативних наслідків стресу на організм працівників.

В організації має функціонувати добре злагоджена система менеджменту, оскільки саме вона є головним фактором для того, щоб

ефективно сформувати та використовувати систему стрес-менеджменту. На рис. 5 наведено фактори прямого та непрямого впливу на формування та використання систем стрес-менеджменту, запропонованих М.Ф. Гончаром.

Однією із ключових особливостей систем стрес-менеджменту являється підготовка керівників організації до песимістичних варіантів розвитку. Хоч усі сучасні системи управління



Рис. 4. Застосування нормування праці для виявлення та попередження стресових чинників на робочому місці

Джерело: авторська розробка

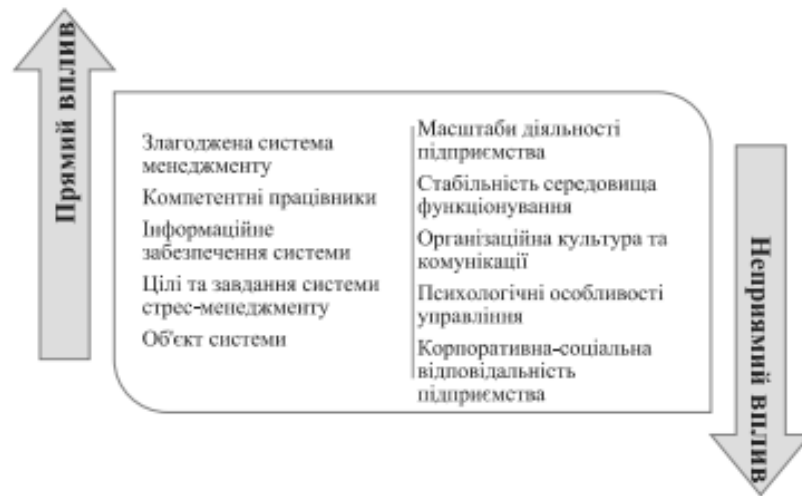


Рис. 5. Фактори прямого та непрямого впливу на ефективне формування та використання систем стрес-менеджменту за М. Ф. Гончарем

Джерело: складено авторами на основі [2, с. 260]

бізнесом, ресурсами, персоналом мають безліч альтернативних рішень, стратегій, заходів для вирішення тих чи інших проблем, декілька запасних варіантів для розвитку, — все ще потрібно враховувати різні варіанти розвитку ситуації, які включатимуть оптимістичний, нейтральний та песимістичний варіанти. Систему стрес-менеджменту прийнято порівнювати до управління песимістичним варіантом, який буде враховувати можливі проблеми та загрози,

і як керуватись для усунення несприятливих наслідків.

До заходів, які використовують у системі-стрес менеджменту для подолання стресу та його наслідків відносять не тільки стандартну терапію з лікарем, групові тренінги чи вебінари, а намагаються перетворити та скомбінувати їх таким чином, щоб вони стали більш інтерактивними, наприклад, використання тренінгу із використанням ігрової форми для

максимального занурення кожного співробітника та відпрацювання усіх необхідних етапів. В більшості випадків використання лише лекційних варіантів не має ніякого сенсу, оскільки більшість може вважати, що вони це вже чули, їм буде нудно і вони будуть думати про щось інше, тому необхідно використовувати такі методи, за яких кожна особа буде максимально залученою.

Висновки. Для того, щоб розробити власну профілактичну програму з подолання стресових чинників та уникнення професійного вигорання, варто вивчити успішний досвід компаній у цій сфері, провести аналіз стрес-факторів

у робочому середовищі за допомогою нормування праці, визначити, який приклад може підійти краще, скоригувати його для свого підприємства та застосувати. Через певний проміжок часу необхідно провести повторний аналіз стрес-факторів та провести порівняльний аналіз із попереднім дослідженням. Це допоможе визначити, як працюють використані заходи (позитивно чи негативно) та скоригувати їх. Чим успішніше керівництво буде керувати впливом стрес-факторів на співробітників, тим більше вони зможуть підвищити продуктивність праці, знизити плинність кадрів та покращити власний бренд роботодавця.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Важные навыки в периоды стресса: иллюстрированное пособие. Всемирная организация здравоохранения. 2020. 132 с. URL: <https://www.who.int/docs/default-source/mental-health/sh-2020-rus-3-web.pdf>
2. Гончар М. Ф. Формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах, *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 4. С. 257–262.
3. Гребенюк О. О. Професійний стрес як основа негативних психічних станів в житті людини. *Проблеми сучасної психології*, 2018, № 1 (13), С. 36–40.
4. Дослідження добробуту співробітників: визначення шляху до успіху. Deloitte. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/Survey%20on%20well-being%20at%20work.pdf> (дата звернення: 07.02.2022).
5. Наугольник Л. Б. Психологія стресу. Підручник. Львів, 2015. 324 с.
6. Олійник М. Дослідження синдрому вигорання. КРТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. Український інститут когнітивно-поведінкової терапії, 2021, 51 с.
7. Селье Г. Стресс без дистресса: Учебное пособие. Москва: Прогресс, 1982. 124 с.
8. 2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z. Мілінеали та представники покоління Z у світі та Україні. Deloitte. 2021, 50 с. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/in-its-10th-year-the-deloitte-global-millennial-and-gen-z-survey-reveals-two-generations-pushing-for-social-change-and-accountability.html> (дата звернення: 09.02.2022).
9. Gradus Research Company. Градус українського суспільства. Дайджест відкритих досліджень за жовтень, 2021, 18 с. URL: https://gradus.app/documents/114/Gradus_Digest_October_03112021.pdf
10. Mental health in the workplace. World Health Organization: веб-сайт. URL: <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/promotion-prevention/mental-health-in-the-workplace> (дата звернення: 07.02.2022).
11. Perceived Stress Scale. State of New Hampshire Employee Assistance Program. URL: <https://das.nh.gov/wellness/docs/perceived%20stress%20scale.pdf> (дата звернення: 09.02.2022).

REFERENCES

1. Vazhnyye navyki v periody stressa: illyustirovannoye posobiye. Vsemirnaya organizatsiya zdavookhraneniya. 2020. 132 s. URL: <https://www.who.int/docs/default-source/mental-health/sh-2020-rus-3-web.pdf> (accessed 07 February 2022).
2. Honchar M. F. (2017). Formuvannya ta vykorystannya system stres-menedzhmentu na pidpryyemstvakh. [Formation and use of stress management systems in enterprises] *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvami*. № 4, S. 257–262.
3. Hrebenyuk O. O. (2018). Profesiynnyy stres yak osnova nehatyvnykh psykhychnykh staniv v zhytti lyudyny. [Professional stress as the basis of negative mental states in human life]. *Problemy suchasnoyi psykholohiyi*. № 1 (13), S. 36–40.
4. Employee well-being research: identifying the path to success. Deloitte. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/Survey%20on%20well-being%20at%20work.pdf> (accessed 07 February 2022).
5. Nauhol'nyk L. B. (2015) *Psykhologhiya stresu*. Pidruchnyk. L'viv, 324 s.
6. Oliynyk M. (2021) *Doslidzhennya syndromu vyhorannya. KPT-oriyentovana model' dopomohy pry emotsiynomu vyhoranni*. Ukrayins'kyi instytut kohnityvno-povedinkovoyi terapiyi, 51 s.
7. Se'lye G. (1982) *Stress bez distressa: Uchebnoye posobiye*. Moskva: Progress, 124 s.
8. 2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z. Millennials and Generation Z representatives in the world and in Ukraine. Deloitte. 2021, 50 p. URL: [https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/in-its-](https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/in-its-10th-year-the-deloitte-global-millennial-and-gen-z-survey-reveals-two-generations-pushing-for-social-change-and-accountability.html)

УДК 658.8

Драган О. І.,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки праці та менеджменту
Національного університету харчових технологій
<https://orcid.org/0000-0002-7606-2385>

Рудова А. Я.,

здобувачка Навчально-наукового інституту
економіки і управління
Національного університету харчових технологій
<https://orcid.org/0000-0002-9843-0038>

Olena Dragan,

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of Department of Labor Economics and Management
National University of Food Technology

Anastasia Rudova,

student of the Educational and Scientific Institute
economics and management
National University of Food Technology

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРЕС МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА У НЕВИЗНАЧЕНИХ УМОВАХ
IMPROVEMENT OF STRESS MANAGEMENT SYSTEM OF THE
ENTERPRISE IN UNCERTAIN CONDITIONS**

У статті обґрунтовується актуальність удосконалення системи стрес менеджменту підприємства у невизначених умовах, які сприяють збільшенню кількості стресорів та підвищенню рівня стресу. Незважаючи на значні наукові дослідження в цій сфері, питання удосконалення стрес менеджменту залишається недостатньо методично обґрунтованим. Найбільший вклад у розвиток стресостійкості повинен вкладати роботодавець, розвиваючи систему стрес-менеджменту на підприємстві, оскільки робота для більшості респондентів стає основним стрес-фактором. Сучасні системи стрес-менеджменту на підприємстві повинні передбачати профілактику стресорів та розробляти заходи, які мінімізують їхні негативні наслідки для працівників. Запропоновано методичний підхід, який передбачає ранжування чинників покращення системи стрес менеджменту на підприємстві з апробацією на автотранспортному підприємстві.

Ключові слова: стрес, професійне вигорання, ментальне здоров'я, стрес-фактори, стрес-менеджмент, підприємство.

Actuality of stress management improvement of the enterprises in uncertain terms that assist the increase of the amount of stressors and increase the level of professional stress is described in the article. Without regard to considerable scientific researches in this sphere, questions of stress management improvement remains methodically not enough reasonable. The greatest contribution on the development of stress resistance must inlay the employer, developing the stress management system on the enterprise, as work for most respondents is becoming the basic stress factor. The modern system of stress management on the enterprise must envisage the prophylaxis of stressors and develop events that minimize their negative consequences for workers. Methodical approach that envisages ranging of improving factors of management stress system on the enterprise with approbation on motor transport enterprise is offered. The survey where were determined and ranked the stressors from the most to the least for truck drivers was conducted. The survey showed that the main stressors in their professional activities include a long stay in a sitting position – 71,4%, a long wait for loading / unloading – 57,1% and a breakdown on the road – 57,1%. By means of certain stressors, guidance of motor transport enterprise to distinguish next criteria that can be used for the improvement of stress management system: improvement of workplace ergonomics (driver's seat); the use of the systems of GPS-tracking in order to carry out monitoring of drivers in real-time; sport competitions into a collective, so with companies with what they cooperate; sessions with a specialist, psychotherapy and training; fight against the professional chronic workers' diseases; stay with home animal in voyage; material reward for the display of physical activity; conduct of video-diary; development of workers with providing different training; increase of the level of automation processes of loading and unloading of cargo is offered. The results of survey testify that the best event for the improvement of stress management system of motor transport enterprise is establishment of the modern system GPS-tracking.

Key words: stress, professional burnout, mental health, stress factors, stress management, enterprise.

Постановка проблеми. До кінця 20-го століття стрес та його види були визнані глобальною проблемою людства, що призвело до появи терміну "тихий вбивця", оскільки він викликає хвороби серця, високий кров'яний тиск і біль у грудях. Наприклад, ус оціологічному опитуванні про основні стресори понад 50% респондентів у Німеччині визнали роботу, тоді як у США та Великобританії майже 30% працівників назвали роботу головним стресором у своєму житті. З іншого боку, в Україні цей показник становить майже 80%, коливаючись з року в рік у межах 75-82%. Незалежно від того, чи працюєте ви на заводі, чи в дома, робота може бути досить напруженою. Неможливо повністю контролювати виробничий процес, розробку нових проєктів, приємні чи ні умови праці, чи немає конфліктів у колективі. Тому роботодавці повинні створювати умови праці, які мінімізують стрес на робочому місці. Постійно впроваджувати заходи щодо удосконалення системи стрес менеджменту на підприємстві враховуючи невизначеність умов для функціонування більшості організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Внесок у дослідження стресу, а також розвитку системи стрес-менеджменту внесли у своїх напрацюваннях Галайда Т. О., Дяченко Ю. О. [1], Гребенюк О. О. [2], Гончар М. Ф. [3, 4], Дорош І. М. і Подольчак Н. Ю. [5] та інші. Однак, незважаючи на значні наукові дослідження в цій сфері, питання удосконалення системи стрес менеджменту на підприємстві залишається недостатньо методично обґрунтованим.

Постановка завдання. Розробити методичний підхід до удосконалення системи стрес менеджменту працівників на підставі ранжування заходів її покращення на автотранспортному підприємстві в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу. На сьогоднішній день, враховуючи усі події, які відбуваються в країні і особисто у кожної людини, необхідно розвивати стресостійкість та дбати про ментальне здоров'я. Найбільший вклад у розвиток стресостійкості може вкласти роботодавець, розвиваючи систему стрес-менеджменту на підприємстві, оскільки робота для 78% респондентів (дослідження 2021 року) була основним стрес-фактором [6, 7]. Використання системи стрес-менеджменту на підприємстві – це профілактика стресорів, зменшення тривожності, якої неможливо оминати та розвиток заходів, які зосереджені на подоланні негативних наслідків від отриманого стресу.

До методів боротьби зі стресом під час формування системи стрес-менеджменту включають не тільки стандартні тренінги та семінари з експертами в галузі ментального здоров'я, а й перетворення їх у більш інтерактивні варіанти: ділові ігри та ігрові тренінги; консультаційні види занять поміж кабінету експерта (природа, вдома у працівника тощо); психодіагностика, тестування; використання різноманітних програм, які також на меті несуть зменшення стресу. Для того, щоб розробити ряд заходів та програм для покращення системи стрес-менеджменту, необхідно провести опитування працівників, розробити аналіз стрес-факторів саме в діяльності конкретного підприємства. Зафіксувати показники до впровадження програми, а потім фіксувати після для коригування.

Для об'єктивності діагностування системи стрес-менеджменту, керівництво кожного підприємства має формувати чіткі показники та ідентифікувати згідно них критерії, а також встановити пріоритетні на конкретний період часу [3]. Розглянемо приклад покращення системи стрес-менеджменту на основі підприємства «N», яке займається великими вантажоперевезеннями, а водії є основною частиною штату. Було проведено опитування водіїв, згідно якого визначено і проранжовано основні стресори від найбільшого до найменшого в їхній роботі:

1. Тривале перебування в положенні сидячи;
2. Витрати часу перебуваючи на рампі під час завантаження та розвантаження вантажу;
3. Вібραції, яку викликає дорожнє покриття і поламка у дорозі;
4. Перебування на самоті протягом тривалого часу;
5. Професійні хронічні захворювання;
6. небезпека, яка може виникнути в дорозі.

Опитування показало, що до основних стресорів у їхній професійній діяльності є тривале перебування в сидячому положенні – 71,4%, тривале очікування завантаження/розвантаження – 57,1% та поломка на дорозі – 57,1%. Враховуючи те, що зараз робота відбувається в умовах невизначеності, водії також відзначили, що за часів COVID-19 стресовим було перебування у великому скупченні людей, обов'язкова вакцинація та хвороба самим коронавірусом. Зараз в умовах воєнного стану – це можлива втрата мобільного зв'язку з керівництвом, неможливість перевірити, що відбувається, оскільки пропадає інтернет і водій відчуває себе «загубленим», коли чує сигнал повітряної тривоги.

За допомогою визначених стресорів, керівництву підприємства було запропоновано виокремити наступні критерії, які можна використовувати для покращення їх системи стрес-менеджменту:

1. Покращення ергономіки робочого місця (водійське крісло). Даний критерій впливатиме і на рівень вібрації, а також на поставу водія під час їзди;
2. Використання систем GPS-трекінгу для того, щоб здійснювати моніторинг за водіями в режимі реального часу (зливання палива, поламка, якщо відсутній зв'язок із водієм, керівник може переглянути його місце перебування і викликати на допомогу за потреби);
3. Спортивні змагання як всередині колективу, так із компаніями, з якими співпрацює підприємство «N»;
4. Сесії з спеціалістом, психотерапія та тренінги;
5. Боротьба із професійними хронічними захворюваннями працівників;
6. Далекобійники західної Європи та США подали нові «тренди», а саме перебування із домашньою твариною в рейсі для боротьби з самотністю;
7. Матеріальна винагорода за проявлення фізичної активності (відео-фіксація розминки, тренування або прогулянки під час перерви в рейс);
8. Відео-щоденник або розвиток водіїв, як блогерів;
9. Розвиток працівників із залученням до різних тренінгів, оскільки відсутність розумової активності може викликати деградацію;
10. Автоматизація процесів завантаження та розвантаження вантажу.

Після визначення критеріїв відбулось залучення експертів і проведено наступне опитування, яке необхідне для визначення коефіцієнтів кожному критерію. За допомогою використання експертних думок і оцінок ми можемо визначити еталонного експерта за методикою [8], відповідь якого буде прийнята для визначення ефективного заходу для покращення системи стрес-менеджменту персоналу на підприємстві «N». До опитування залучено 20 експертів, яким необхідно було здійснити ранжування критеріїв наступним чином: 1 – найважливіший, 10 – найменш важливий. Результати проведеного опитування приведені у таблиці 1.

**Ранжування критеріїв для покращення системи стрес-менеджменту
за допомогою експертної думки**

№ з/п	Експерти													Середнє значення	Сума
	1	2	3	4	5	6	7	...	16	17	18	19	20		
1	2	2	2	1	4	1	4		1	2	2	2	2	2,1	42
2	1	1	1	2	1	2	2	...	2	1	1	1	3	1,55	31
3	5	8	8	6	7	7	9	...	7	8	10	6	6	7	140
4	6	5	6	5	2	3	5	...	5	5	5	4	1	4	80
5	4	3	4	3	3	4	3	...	4	3	4	3	4	3,45	69
6	9	9	9	8	6	8	7	...	8	7	6	7	8	7,85	157
7	8	6	5	7	8	6	6	...	3	4	3	8	7	5,7	114
8	10	10	10	9	9	10	8	...	10	10	7	10	10	9,3	186
9	7	7	7	4	5	5	10	...	6	6	9	5	5	6,4	128
10	3	4	3	10	10	9	1	...	9	9	8	9	9	7,65	153
Разом	55	55	55	55	55	55	55	...	55	55	55	55	55	55	1100

Джерело: Складено авторами

Перед тим, як розпочати пошук S (табл. 2) необхідно знайти d_j - відхилення суми рангів для і-го критерію від середньої суми рангів. У таблиці 2 наведено необхідний розрахунок для пошуку квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту від середнього значення за формулою:

$$\Delta d_j = \frac{1}{2} \times m \times (n - 1)$$

$$\Delta d_j = \frac{1}{2} \times 20 \times (10 - 1) = 110$$

Таблиця 2

**Розрахунок квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкту
дослідження від середнього значення (S)**

№ з/п	Сума рангів	Відхилення від середнього	Квадрат відхилення
1	42	-68	4624
2	31	-79	6241
3	140	30	900
4	80	-30	900
5	69	-41	1681
6	157	47	2209
7	114	4	16
8	186	76	5776
9	128	18	324
10	153	43	1849
Разом	1100		24 520

Джерело: Складено авторами

Виходячи із наведених розрахунків було встановлено, що розмір S дорівнює 24 520. Для оцінки узгодженості думок експертів можемо використати коефіцієнт конкордації.

Даний показник відображатиме міру надійності одержаних рангових оцінок (коефіцієнт Кендала), а його розрахунок наведено за формулою:

$$W = \frac{24\,520}{\frac{1}{12}20^2(10^3-10)} = \frac{24\,520}{33\,000} = 0,743 \quad (2)$$

Коефіцієнт конкордації демонструє достатню узгодженість експертних думок. Для того, щоб оцінити істотність отриманого результату необхідно використати критерій узгодженості Пірсона, який необхідно порівняти із відповідним табличним значенням для ступенів вільності χ^2 ($m = 20$, $n = 10$).

Необхідні дані можна знайти у 10-ти рядках та 20-ти стовпцях, отже кількість ступенів свободи дорівнюватиме за формулою:

$$k = (10 - 1) \times (20 - 1) = 171 \quad (3)$$

Нам необхідно здійснити пошук відповідних критеріїв значення у таблиці, $\chi^2_k = \chi^2_{171}$. Отже, $\chi^2_{кр.} \approx 16,91$.

Для оцінки не випадковості такого значення розрахуємо критерій узгодженості Пірсона за формулою:

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12} * m * n * (n+1)} \quad (4)$$

$$\chi^2 = \frac{24\,520}{\frac{1}{12} * 20 * 10 * (10+1)} = 133,745$$

Обчислений χ^2 порівняємо з табличним значенням для числа ступенів $X^2_{роз} > X^2_{табл}$ (відповідно $133,745 > 16,91$), то $W = 0,743$ – величина не випадкова, а тому отримані результати експертного оцінювання мають сенс.

Наступним кроком необхідно визначити еталонні ранги для наведених критеріїв. Для цього необхідно надати відповідний ранг критерію, який визначається згідно суми балів, які він набрав під час експертного опитування, а результат наведений в таблиці 3.

Таблиця 3

Визначення еталонних рангів для критеріїв покращення системи стрес-менеджменту

№	Експерти															Сума	Ранг
	1	2	3	4	5	6	7	...	15	16	17	18	19	20			
1	2	2	2	1	4	1	4	...	1	1	2	2	2	2	42	2	
2	1	1	1	2	1	2	2	...	2	2	1	1	1	3	31	1	
3	5	8	8	6	7	7	9	...	6	7	8	10	6	6	140	6	
4	6	5	6	5	2	3	5	...	3	5	5	5	4	1	80	3	
5	4	3	4	3	3	4	3	...	4	4	3	4	3	4	69	4	
6	9	9	9	8	6	8	7	...	10	8	7	6	7	8	157	10	
7	8	6	5	7	8	6	6	...	7	3	4	3	8	7	114	7	
8	10	10	10	9	9	10	8	...	9	10	10	7	10	10	186	9	
9	7	7	7	4	5	5	10	...	5	6	6	9	5	5	128	5	
10	3	4	3	10	10	9	1	...	8	9	9	8	9	9	153	8	
Σ	55	55	55	55	55	55	55	...	55	55	55	55	55	55	1100		

Джерело: Складено авторами

Отже, в таблиці 4 наведено остаточний результат щодо ранжування критеріїв по значущості.

Таблиця 4

**Рейтинг критеріїв для покращення системи стрес-менеджменту
на підприємстві «N»**

№ з/п	Критерії	РАНГ
1	Встановлення сучасного GPS-трекеру	1
2	Покращення ергономіки робочого місця	2
3	Боротьба з професійними хронічними захворюваннями працівників	3
4	Відвідування спеціаліста, психотерапія та тренінги	4
5	Матеріальна винагорода за фізичну активність	5
6	Всебічний розвиток працівників (тренінги, курси, тощо)	6
7	Введення спортивних змагань	7
8	Автоматизація та оптимізація завантаження та розвантаження вантажу	8
9	Рейс із домашньою твариною	9
10	Відео-щоденник або блогінг	10

Джерело: Складено авторами

Висновки. Методичний підхід до удосконалення системи стрес менеджменту пропонується для основних працівників – водіїв, оскільки інтенсивність і напруженість праці обумовлені високою кількістю сигналів за одиницю часу та високим рівнем нервово-емоційної напруги. Згідно підходу на автотранспортному підприємстві було проведено опитування та визначено, що топ-3 стресори в роботі водії – це тривале перебування в сидячому положенні, тривале очікування завантаження/розвантаження та можлива поломка на дорозі.

Відповідно до результатів проведеного опитування експертів щодо визначення заходів для покращення системи стрес-менеджменту автотранспортного підприємства, найкращим є встановлення сучасної системи GPS-трекінгу особливо враховуючи невизначені умови – події сьогодення. Експерти відмітили, що це також дозволить керівництву дізнаватись, що і як роблять їхні водії під час рейсу. Якщо працівник не виходитиме на зв'язок, керівництво зможе відслідкувати транспорт в режимі реального часу і за потреби викликати на допомогу за будь-яких форс-мажорних обставин, які не можливо передбачити.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Галайда Т. О., Дяченко Ю. О. Застосування стрес-менеджменту в моделях мотивації праці торговельного персоналу. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 6 (74). С. 34-39.
2. Гребенюк О. О. Професійний стрес як основа негативних психічних станів в житті людини. *Проблеми сучасної психології : збірник наукових праць*. 2018. №1 (13). С.36-40.

3. Гончар М. Ф. Індикатори ефективності формування і використання систем стрес-менеджменту та їх вплив на результуючі показники діяльності підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 202-206.

4. Гончар М. Ф. Формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 4. С. 257-262.

5. Подольчак Н. Ю., Дорош І. М. Особливості мотивування конструктивного вирішення професійних стресів на підприємствах. *Ефективна економіка*. № 1. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3717> (дата звернення: 23.12.2022).

6. Психічне здоров'я та ставлення українців до психологічної допомоги під час війни. *Gradus Research*. 2022. URL: https://gradus.app/documents/308/Gradus_Research___Mental_Health_Report_short_version.pdf (дата звернення: 10.01.2023).

7. Як часто українці відчувають стрес на роботі: результати опитування. *Rabota.ua*. URL: <https://thepoint.rabota.ua/kak-chasto-ukrayntsy-yspytyvayut-stress-na-rabote-rezultaty-oprosa/> (дата звернення: 09.01.2023).

8. Мазник Л. В., Березянюк Т. В., Безпалько О. В., Бергер А. Д., Гринюк Ю. М., Драган О. І., Олійниченко О. М.. Економіко-математичні методи і моделі в галузі управління персоналом: навч. посіб. Київ : Кафедра, 2019. С. 8-40.

REFERENCES

1. Halayda T. O., Dyachenko YU. O. Zastosuvannya stres-menedzhmentu v modelyakh motyvatsiyi pratsi torhovel'noho personalu. [Application of stress management in models of work motivation of sales staff]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy*. 2019. № 6 (74). S. 34-39.

2. Hrebenyuk O. O. Profesiynnyy stres yak osnova nehatyvnykh psykichnykh staniv v zhytti lyudyny. [Professional stress as the basis of negative mental states in human life]. *Problemy suchasnoyi psykholohiyi : zbirnyk naukovykh prats'*. 2018. №1 (13). S.36-40.

3. Honchar M. F. Indykatory efektyvnosti formuvannya i vykorystannya system stres-menedzhmentu ta yikh vplyv na rezul'tuyuchi pokaznyky diyal'nosti pidpryyemstva. [Effectiveness indicators of the formation and use of stress management systems and their influence on the resulting indicators of the enterprise's activity]. *Intelekt XXI*. 2018. № 1. S. 202-206.

4. Honchar M. F. Formuvannya ta vykorystannya system stres-menedzhmentu na pidpryyemstvakh. [Formation and use of stress management systems at enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy*. 2017. № 4. S. 257-262.

5. Podol'chak N. YU., Dorosh I. M. Osoblyvosti motyvuvannya konstruktyvnoho vyrishennya profesiynykh stresiv na pidpryyemstvakh. [Peculiarities of motivating the constructive solution of professional stress at enterprises]. *Efektivna ekonomika*. № 1. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3717> (accessed 05 January 2023).

6. Mental health and the attitude of Ukrainians to psychological help during the war. Gradus Research. 2022. URL: https://gradus.app/documents/308/Gradus_Research___Mental_Health_Report_short_version.pdf (accessed 10 January 2023).
7. How often do Ukrainians feel stressed at work: survey results. Rabota.ua. URL: <https://thepoint.rabota.ua/kak-chasto-ukrayntsy-yspytyvayut-stress-na-rabote-rezultaty-oprosa/> (accessed 12 January 2023).
8. Maznyk L. V., Berezyanko T. V., Bezpal'ko O. V., Berher A. D., Hrynyuk YU. M., Drahan O. I., Oliynychenko O. M.. Ekonomiko-matematychni metody i modeli v haluzi upravlinnya personalom: navch. posib. Kyiv : Kafedra, 2019. S. 8-40.

АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ
на підприємстві ТОВ «Платіnum Авто» результатів
науково-дослідної роботи «Формування системи стрес менеджменту
на підприємстві у невизначених умовах»

Результати наукової роботи, а саме впровадження заходів для удосконалення системи стрес-менеджменту підприємства та запровадження використання системи GPS-трекінгу у виробничий процес автотранспортного підприємства ТОВ «Платіnum Авто».

Автор розробки: магістрантка групи МП-2-8М Рудова А. Я., науковий керівник д.е.н. Драган О.І., професорка кафедри економіки праці та менеджменту Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту Національного університету харчових технологій.

Загальний висновок: обґрунтовані теоретико-методичні положення та розроблені прикладні заходи для удосконалення системи стрес менеджменту, які доцільно впровадити на ТОВ «Платіnum Авто» з метою зниження впливу негативних стресорів на працівників підприємства у непередбачених ситуаціях сьогодення.

Директор ТОВ «Платіnum Авто»

Плесовських Євгенія Євгенівна



01. липня .2023р.