

МЕТОДИ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇХНЯ КЛАСИФІКАЦІЯ

©2017 ГОНЧАР М. Ф.

УДК 658:005.334](043.5)

Гончар М. Ф. Методи стрес-менеджменту та їхня класифікація

У статті розглянуто змістове наповнення та класифікацію методів стрес-менеджменту, яка передбачає систематизацію їхніх різновидів за низкою існуючих (характер, часовий інтервал застосування, напрямок впливу, період дії, спосіб урахування інтересів працівників, рівень формування, спосіб обґрунтування, зміст) та виокремлених нових ознак (масштаб змін у межах систем стрес-менеджменту, рівень новизни на підприємстві, узгодженість), що дає змогу обирати відповідні види таких методів під час подолання небажаних відхилень, що чинять вагомий негативний вплив на функціонування суб'єктів господарювання. Встановлено, що такі методи формуються під час реалізації технології стрес-менеджменту; є результатом управлінської діяльності керівної підсистеми організації на кожному рівні управління; мають альтернативний характер; формують інформаційно-управлінську базу для ухвалення в межах систем стрес-менеджменту управлінських рішень. Зауважено, що за допомогою визначених методів у межах систем стрес-менеджменту керівники мають змогу відстежувати у складному й динамічному середовищі функціонування організації існуючі та потенційні проблеми, ідентифікувати їхні взаємозв'язки, виявляти «слабкі сигнали», здійснювати коригування цілей і завдань управління критичними небажаними відхиленнями, виробляти показники та критерії стрес-менеджменту тощо.

Ключові слова: метод, відхилення, підприємство, система, стрес-менеджмент, управління.

Рис.: 1. **Бібл.:** 11.

Гончар Михайло Федорович – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: mykhailo.f.honchar@gmail.com

УДК 658:005.334](043.5)

UDC 658:005.334](043.5)

Гончар М. Ф. Методы стресс-менеджмента и их классификация

В статье рассмотрены содержательное наполнение и классификация методов стресс-менеджмента, которая предусматривает систематизацию их разновидностей по ряду существующих (характер, временной интервал применения, направление воздействия, период действия, способ учета интересов работников, уровень формирования, способ обоснования, содержание) и выделенных новых признаков (масштаб изменений в рамках систем стресс-менеджмента, уровень новизны на предприятии, согласованность), что позволяет выбирать соответствующие виды таких методов при преодолении нежелательных отклонений, оказывающих весомое негативное влияние на функционирование субъектов хозяйствования. Установлено, что такие методы формируются при реализации технологии стресс-менеджмента; являются результатом управленческой деятельности руководящей подсистемы организации на каждом уровне управления; имеют альтернативный характер; формируют информационно-управленческую базу для принятия в рамках систем стресс-менеджмента управленческих решений. Отмечено, что с помощью определенных методов в рамках систем стресс-менеджмента руководители могут отслеживать в сложной и динамичной среде функционирования организации существующие и потенциальные проблемы, идентифицировать их взаимосвязи, выявлять «слабые сигналы», осуществлять корректировку целей и задач управления критическими нежелательными отклонениями, устанавливать показатели и критерии стресс-менеджмента и т. п.

Ключевые слова: метод, отклонение, предприятие, система, стресс-менеджмент, управление.

Рис.: 1. **Библ.:** 11.

Гончар Михаил Федорович – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и международного предпринимательства, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

E-mail: mykhailo.f.honchar@gmail.com

Honchar M. F. The Methods of Stress Management and Their Classification

The article considers the content and classification of methods of stress management, which provides systematization of their varieties by the number of existing (character, time interval of application, direction of impact, period of action, way of account the interests of employees, level of formation, method of substantiation, content) and the allocated new attributes (scale of changes in terms of stress management systems, level of novelty at enterprise, consistency), which allows to choose the appropriate types of such methods in overcoming undesirable deviations that have a significant negative impact on the functioning of economic entities. It has been determined that such methods are formed in the implementing of technology of stress-management; are the result of management activities of the steering subsystem of organization at each level of management; have alternative nature; form an information-management base for the adoption of managerial decisions in terms of the systems of stress administration. It has been specified that, with the assistance of certain methods in terms of stress management systems, managers can track existing and potential problems in the complex and dynamic environment of the organization, identify their relationships, identify «weak signals», adjust goals and tasks of management of critical undesirable deviations, determine indicators and criteria of stress-management, etc.

Keywords: method, deviation, enterprise, system, stress management, management.

Fig.: 1. **Bibl.:** 11.

Honchar Mykhailo F. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: mykhailo.f.honchar@gmail.com

Ефективність формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах багато в чому зумовлена дієвістю застосування відповідних методів, які на засадах управлінських рішень сприяють подоланню небажаних відхилень, що є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування суб'єктів господарювання. Проблема більш ретельнішого вивчення зазначених методів

особливо актуалізується в умовах сьогодення, коли підприємства змушені здійснювати операційну діяльність в кризових і несприятливих умовах функціонування, які чинять істотний негативний вплив на всі параметри виробничо-господарських процесів. Знання і розуміння усього спектра методів стрес-менеджменту дасть змогу ідентифікувати особистісні, групові та корпоративні стреси, що виникають у діяльності суб'єкта господарю-

вання, з метою подолання небажаних відхилень. Вони також будуть спрямованими на розпізнавання потенційних проблем, а також попередження негативних наслідків їхнього впливу в умовах обмеження фінансових, трудових, інформаційних, матеріальних та інших ресурсів.

Враховуючи новизну стрес-менеджменту як напрямку наукового дослідження (під ним автор пропонує розуміти систему управління підприємством, націлену на подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування суб'єкта господарювання), для досягнення поставленої мети слід враховувати підходи до виокремлення методів для вирішення інших наукових завдань економічного характеру. Так, беручи до уваги те, що стрес-менеджмент охоплює сукупність різновидів менеджменту, які спрямовані на боротьбу із критичними небажаними відхиленнями, а саме: антикризовий, адаптивний, реактивний, рефлексивний та антисипативний менеджмент, очевидно, що методи стрес-менеджменту тісно пов'язані з кожним із цих різновидів менеджменту. До прикладу, у роботі Д. Я. Родіна, Л. В. Глухих та А. В. Омельченко [1, с. 576] зазначено, що антикризове управління представлено у вигляді: методів, що застосовуються виключно в межах процедури несприятливого стану; методів, спрямованих на попередження і подолання кризових ситуацій, що виникають; методів забезпечення взаємовідносин між підприємствами, що потрапили в кризову ситуацію, і державою; методів, що застосовуються виключно для виведення підприємства із конкретної кризової ситуації. Ю. В. Вертакова та М. Ю. Ланкіна у своїй праці [2, с. 76] виокремлюють методи подолання кризи залежно від етапу формування кризового менеджменту, а саме: миттєве реагування на непередбачені обставини; ідентифікування кризи, планування антикризових заходів та їхня реалізація; передбачення небезпеки кризи, аналізування симптомів кризи, розроблення комплексу заходів зі зниження негативних наслідків кризи; виявлення наявності кризових явищ; розроблення комплексу заходів, спрямованих на подолання кризи; подолання кризи шляхом реалізації провокативних дій. Інші підходи до виокремлення методів у різних видах менеджменту розглянуто також у працях М. Адамів, М. Бондарчук, Т. Волошиної, Л. Гур'янової, А. Єгорової, Т. Клебанової, Л. Козак, О. Коваленко, О. Кузьміна, О. Мельник, І. Хоми, Н. Чухрай, Н. Шпака та багатьох інших. Разом з тим, проблема виокремлення і систематизації методів стрес-менеджменту на підприємствах не є вирішеною в науковій літературі повною мірою. Проблема полягає в тому, що відносна новизна об'єкта дослідження призводить до існування зазначеної прогалини як у типології цих методів, так і у змістовому та функціональному їхньому наповненні.

Завданням дослідження є систематизація методів стрес-менеджменту на підприємствах і розвиток їхньої типології.

Як свідчить вивчення теорії та практики, поняття методів у літературі розглядають багатоаспектно. Зокрема, під методами менеджменту загалом О. Є. Кузьмін та О. Г. Мельник [3, с. 200] розуміють «способи і прийоми

впливу керуючої системи на керовану на різних рівнях і ланках управління (підприємство, підрозділ, служба тощо)». Н. О. Шпак [4, с. 270] методи комунікаційного менеджменту трактує як «сукупність можливих способів впливу керівної системи підприємства на керовану в інформаційно-комунікаційній сфері з метою досягнення встановлених у ній цілей». Враховуючи результати досліджень О. Г. Мельник [5, с. 33], під методами стрес-менеджменту слід розуміти способи та прийоми цілеспрямованого впливу на особистісні, групові та корпоративні стреси, що виникають у діяльності підприємства, з метою подолання небажаних відхилень.

Відповідно до результатів досліджень Н. Ш. Єпіфанової [6, с. 93–95], О. Є. Кузьміна та О. Г. Мельник [3, с. 200–201], Ю. Б. Малиновської [7, с. 44–49], М. Я. Нагірної [8, с. 104–106], а також Н. О. Шпака [4, с. 270], слід зауважити, що методи стрес-менеджменту:

- ✦ формуються під час реалізації технології стрес-менеджменту (управлінські складові планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання);
- ✦ є результатом управлінської діяльності керівної підсистеми організації на кожному рівні управління (оскільки критичні небажані відхилення пов'язані з різними об'єктами);
- ✦ мають альтернативний характер, адже трактуються як потенційні способи та прийоми впливу, спрямовані на боротьбу із критичними небажаними відхиленнями;
- ✦ формують інформаційно-управлінську базу для ухвалення в межах систем стрес-менеджменту управлінських рішень.

Вибір того чи іншого методу стрес-менеджменту залежить від низки чинників, зокрема від наявності інформації про об'єкт управління, масштабів проблеми, кваліфікації працівників, технічного і програмного забезпечення, наявних ресурсів, цілей та завдань стрес-менеджменту тощо. В аналізованому контексті варто зауважити, що для успішних компаній застосування дієвих методів управління загалом є реаліями їхнього функціонування у бізнес-середовищі. У межах систем стрес-менеджменту завдяки методам керівники мають змогу відстежувати у складному й динамічному середовищі функціонування організації існуючі та потенційні проблеми, ідентифікувати їхні взаємозв'язки, виявляти «слабкі сигнали», здійснювати коригування цілей і завдань управління критичними небажаними відхилення, виробляти показники та критерії стрес-менеджменту тощо.

Результати вивчення теорії та практики, а також виконані власні дослідження дають змогу запропонувати комплексну типологію методів стрес-менеджменту за низкою істотних і незалежних ознак (рис. 1). При цьому, інформаційною базою формування цієї типології стала типологія як методів менеджменту загалом, так і методів антикризового, адаптивного, реактивного, рефлексивного, антисипативного та інших різновидів менеджменту.

За характером методи стрес-менеджменту пропонується класифікувати на кількісні та якісні. Цей

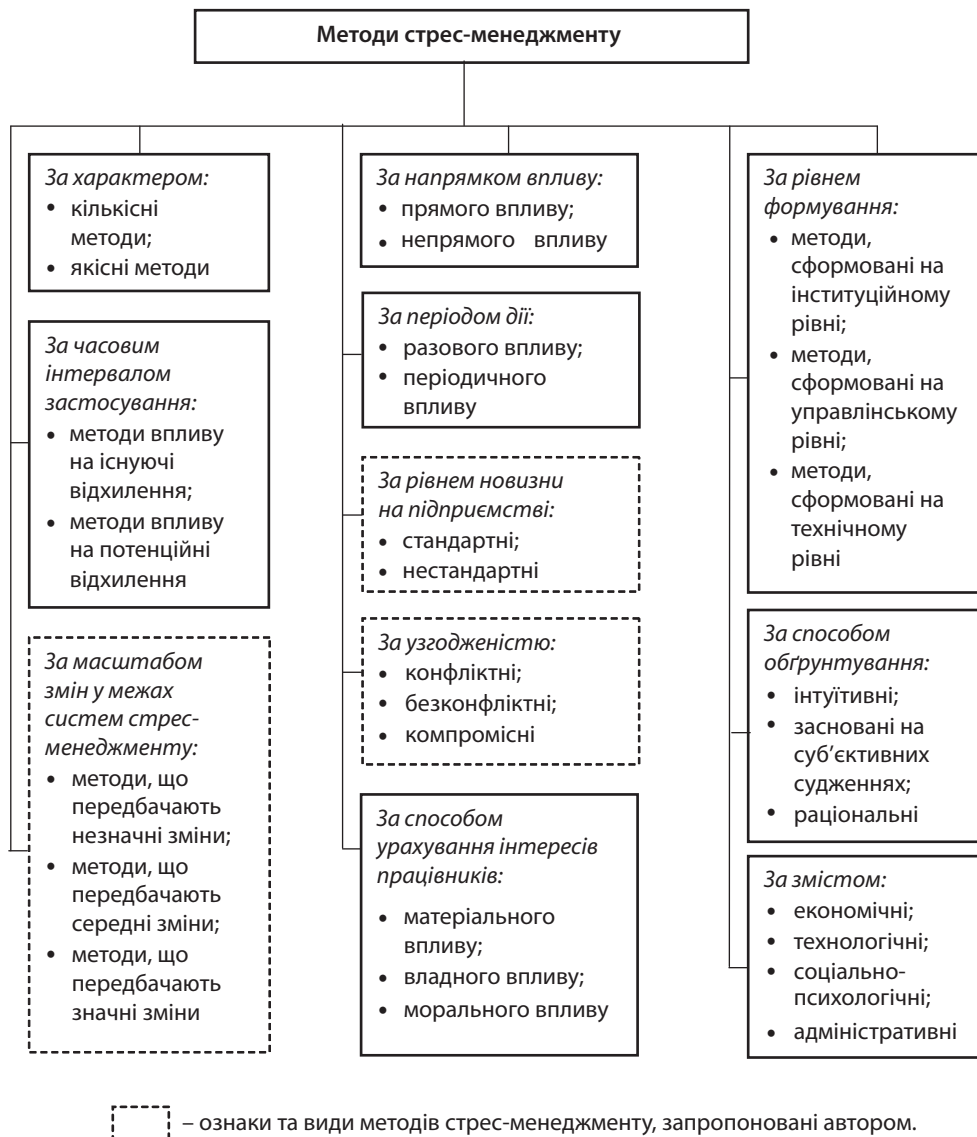


Рис. 1. Типологія методів стрес-менеджменту

підхід, як відомо, активно застосовується в теорії менеджменту й акцентує увагу на важливості кількісного та якісного представлення способів і прийомів впливу керівної підсистеми управління на керовану. Прикладами кількісних методів стрес-менеджменту можуть бути, зокрема, калькуляції, кошториси, бюджет тощо. Так, з метою подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування підприємства, керівники можуть розробити новий альтернативний варіант бюджету, переглянути кошторис на наступний рік тощо. Своєю чергою, якісні методи стрес-менеджменту включають вказівки, розпорядження, накази, моральні стимули та інші не кількісні інструменти, що прямо чи опосередковано забезпечують усунення негативних впливів, відхилень, чинників, що перешкоджають функціонуванню та розвитку суб'єкта господарювання.

За часовим інтервалом застосування методи стрес-менеджменту пропонується класифікувати на методи впливу на існуючі відхилення і методи впливу на потенційні відхилення. Доцільність уведення цієї класи-

фікаційної ознаки підтверджується, зокрема, результатами досліджень І. Ансоффа [9], який виокремлює два різні процеси в структурі антикризового управління, а саме:

- ✦ антикризове управління в умовах кризи, що вже настала (автор називає це реактивним антикризовим управлінням);
- ✦ антикризове управління з метою передбачення криз, своєчасного їхнього діагностування та недопущення виникнення різних кризових ситуацій (автор це трактує як апіорне (випереджаюче, превентивне) антикризове управління).

За змістом методи стрес-менеджменту пропонується класифікувати на економічні, технологічні, соціально-психологічні та адміністративні. Економічні методи стрес-менеджменту зумовлені впливом різноманітних чинників економічного характеру, що пов'язані із управлінням особистісними, груповими та корпоративними стресами, які виникають у діяльності підприємства, з метою подолання небажаних відхилень. Вони, як і в межах загальної теорії менеджменту, включають перш за все економічні плани, стимули та бюджет. Як зауважу-

ють, зокрема, О. Є. Кузьмін та О. Г. Мельник [3, с. 204], економічний план – це «комплексна модель (характеристика) основних економічних показників, параметрів майбутнього стану окремих сфер підприємства, а також шляхів, способів і ресурсів, необхідних для досягнення наміченого». Таким чином, для подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування компанії, керівники можуть коригувати, вдосконалювати чи розробляти різні місячні, квартальні, річні та інші плани економічного, фінансового і податкового характеру.

Для спонукання персоналу до забезпечення ефективності формування та функціонування систем стрес-менеджменту на підприємствах можуть застосовуватись різні економічні стимули. Як доведено в роботі О. М. Бодарецької [10, с. 24] на основі опрацювання широкого спектра наукової літератури, поняття «стимул» загалом слід трактувати як «зовнішнє спонукання людини до дій, що спрямоване на досягнення особистих цілей та цілей організації». Таке зовнішнє спонукання, на думку автора, «може впливати на будь-яку ланку процесу мотивування, у т. ч. на формування потреб, інтересів, мотивів, вибір варіантів поведінки тощо». Прикладами цих економічних стимулів у межах систем стрес-менеджменту на підприємствах можуть бути заробітна плата, премії, ключові показники ефективності, доплати, надбавки, компенсаційні пакети, дивіденди, цінні подарунки, кредити тощо.

Розглядаючи прикладні аспекти використання економічних стимулів у межах систем стрес-менеджменту на підприємствах, слід зауважити, що для забезпечення їхнього дієвого впливу вони повинні бути персоніфікованими щодо кожного окремого працівника і спрямованими на його потреби, інтереси та мотиви. Доцільно погодитися з думкою А. Кабанова [11, с. 6], що «стимули не будуть дієвими, якщо вони не відповідають за своїм змістом очікуванням мотивів і потреб персоналу, є недостатніми та несвоечасними».

Досліджуючи бюджет як економічний метод стрес-менеджменту, слід зауважити, що одне з ключових його призначень – вказати на напрями економії витрат, що особливо актуально в умовах ситуацій, у яких підприємство, його підрозділи, підсистеми, працівники зазнають стресу через дію екстремальних чинників, які не є органічними для їхнього функціонування та викликають істотні негативні наслідки. Окрім того, завдяки бюджетуванню і бюджету керівники різних рівнів управління мають змогу планувати подальші дії під впливом критичних небажаних відхилень, контролювати економічні показники (виявляючи тим самим такі відхилення), збалансовувати надходження і видатки, сприяти розвитку внутрішнього моніторингу за фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання тощо.

Технологічні методи стрес-менеджменту передбачають вплив на управління особистісними, груповими і корпоративними стресами через різноманітні технологічні та конструкторські документи. Враховуючи положення теорії менеджменту, слід зауважити, що завдяки технологічним методам регламентується технологія

стрес-менеджменту. Наприклад, у компанії можуть бути розроблені алгоритми дій під час виникнення тих чи інших критичних небажаних відхилень у різних сферах. Окрім того, можуть технологічно документуватися регламенти проведення нарад і робочих зустрічей, на яких розглядаються особистісні, групові чи корпоративні стреси. Нерідко на підприємствах розробляються регламенти запитів на отримання потрібної інформації.

Конструкторські документи в межах систем стрес-менеджменту можна вважати опосередкованими, але водночас також необхідними для забезпечення цільового впливу під час подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування підприємства. Як приклад, в окремих випадках важливо дотримуватися конструкторських схем різних приладів та пристроїв, формуючи нові варіанти креслень, моделей під впливом негативних відхилень, чинників, несприятливої ринкової кон'юнктури тощо.

Соціально-психологічні методи стрес-менеджменту мають на меті, перш за все, забезпечити ефективні міжособистісні стосунки в колективах під час управління особистісними, груповими та корпоративними стресами, що виникають у діяльності підприємства, з метою подолання небажаних відхилень. Так, зокрема, завдяки моральним стимулам забезпечується злагоджена робота персоналу та здійснюється вплив на поведінку суб'єктів стрес-менеджменту. Як свідчить вивчення теорії та практики, для чималої кількості працівників не менш вагомими, ніж матеріальні, є різні моральні стимули, як-от подяки, грамоти, дошки пошани, похвали на зборах трудового колективу, залучення до ухвалення важливих управлінських рішень, престижність посади, коучинг тощо. Доцільно зауважити, що формування і використання моральних стимулів на підприємствах здійснюється шляхом взаємодії керівної та керованої підсистем. При цьому, керівний персонал у межах систем стрес-менеджменту має свої очікування та інтереси, у той час, як персонал керованої підсистеми – мотиви. Вивчення теорії та практики дає змогу зробити висновок про те, що моральні стимули є важливим мотиватором виконання різних завдань на кожному етапі та підетапі стрес-менеджменту. Водночас, очевидно, при цьому слід вести постійну роботу в напрямку актуалізування потреб працівників, їхніх інтересів, мотивів, ідеалів, цінностей, тощо.

Як свідчить вивчення теорії та практики, до соціально-психологічних методів стрес-менеджменту слід віднести і соціальні плани, метою яких є покращення умов праці персоналу, що задіяний у системі такого стрес-менеджменту (навчання, підвищення кваліфікації, оздоровлення, тимблдінг, дозвілля тощо).

У роботі Н. О. Шпака [4, с. 272] до соціально-психологічних методів пропонується відносити й «методи добору працівників з урахуванням їхніх професійних, морально-етичних, комунікаційних та інших характеристик». При цьому варто погодитися із думкою О. Є. Кузьміна та О. Г. Мельник [3, с. 210], що такі методи «забезпечують вплив на засадах добору членів колекти-

ву за особливостями характерів, стажем роботи, розташуванням їх на відповідних робочих місцях».

Адміністративні методи стрес-менеджменту забезпечують цільовий вплив на засадах використання організаційних, розпорядчих і дисциплінарних механізмів. Так, організаційні адміністративні методи стрес-менеджменту дають змогу сформувати відповідну систему і забезпечити її нормальне функціонування. Це здійснюється, як відомо, шляхом регламентування, нормування, інструктування та інформування. Прикладами цих методів можуть бути інструкції, правила, вимоги, протоколи, положення тощо.

Розпорядчі адміністративні методи стрес-менеджменту здійснюють вплив на подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування підприємства, через різноманітні накази, розпорядження та вказівки. Своєю чергою, дисциплінарні механізми реалізуються через догани, зауваження, звільнення тощо.

Методи стрес-менеджменту доцільно класифікувати і *за напрямком впливу*, виокремлюючи методи прямого і непрямого впливу. Завдяки першим здійснюється безпосередній вплив на управління особистісними, груповими та корпоративними стресами, що виникають у діяльності підприємства, з метою подолання небажаних відхилень. У цю групу, як приклад, можна віднести розпорядження, накази, інструкції тощо. Такі методи характеризуються доволі часто директивністю й базуються на здебільшого адміністративному апараті. Своєю чергою, методи непрямого впливу опосередкованого впливають на ці процеси, як-от подяки, соціальні пакети, компенсаційні виплати, методи формування колективів за психологічною сумісністю тощо. Завдяки таким методам створюються умови для досягнення бажаного результату (через свідомість, інтерес, емоції, мотиви тощо). Як свідчить вивчення теорії та практики, методи стрес-менеджменту непрямого впливу не завжди дають змогу одразу досягти потрібних результатів під час управління особистісними, груповими чи корпоративними стресами. Водночас позитивним є те, що вони розвивають активність персоналу і цьому напрямку, отже, спрямовані на забезпечення стабільності стрес-менеджменту у середньо- та довгостроковій перспективі. З практичних міркувань керівній підсистемі управління в межах систем стрес-менеджменту важливо гармонійно поєднувати методи стрес-менеджменту як прямого, так і непрямого впливу.

За періодом дії методи стрес-менеджменту слід класифікувати на методи разового та періодичного впливу. У першому випадку такі методи спрямовані на вирішення конкретної проблеми чи розв'язання конкретного управлінського завдання (наприклад, наказ по підприємству про оголошення догани працівникові; кошторис нового проекту тощо). Методи стрес-менеджменту періодичного впливу за своїм змістом у тій чи іншій формі забезпечують вплив протягом тривалого періоду часу (наприклад, заробітна плата, штатний розпис працівників підрозділу, плани-графіки надходжень і платежів тощо).

За рівнем новизни для підприємства пропонуються виокремлювати стандартні та нестандартні методи стрес-менеджменту. Стандартними для суб'єкта господарювання вони будуть тоді, коли вже у такій чи подібній формі використовувались для подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на його функціонування. Своєю чергою, нестандартні методи стрес-менеджменту для підприємства є такими, які ще в такій чи подібній формі не застосовувалися для управління особистісними, груповими чи корпоративними стресами. Очевидно, що залежно від компанії ті чи інші методи стрес-менеджменту можуть бути як стандартними, так і нестандартними.

За узгодженістю методи стрес-менеджменту доцільно класифікувати на конфліктні, безконфліктні та компромісні. Ця ознака типології вживається в літературних джерелах під час формування комплексної класифікації управлінських рішень, що, зокрема, здійснено в роботі Н. О. Шпака [4, с. 284–286]. Водночас вивчення теорії та практики, а також результати виконаних досліджень дають змогу зробити висновок про доцільність використання цієї класифікаційної ознаки і під час узагальнення методів стрес-менеджменту. Це, перш за все, пов'язане із основою стрес-менеджменту, якою є критичні небажані відхилення та їхній вплив на інтереси внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів організації. Таким чином, безконфліктними методи стрес-менеджменту будуть тоді, коли їхнє формування і використання не призводить до виникнення конфліктів у межах систем стрес-менеджменту. Якщо такі конфлікти наявні на будь-якому етапі – ці методи слід вважати конфліктними. Компромісні методи стрес-менеджменту передбачають врахування інтересів зацікавлених сторін.

Методи стрес-менеджменту *за рівнем формування* можуть бути такими, які сформовані на інституційному, управлінському або технічному рівнях управління. Тобто в цьому випадку мова йде про те, на якому рівні здійснюється вплив на критичні небажані відхилення, що виникають у діяльності підприємства, з метою подолання небажаних відхилень.

За способом обґрунтування пропонується виокремлювати інтуїтивні, засновані на суб'єктивних судженнях, і раціональні методи стрес-менеджменту. Перші з них ґрунтуються на основі відчуття того, що такий варіант усунення проблеми виникнення критичного небажаного відхилення правильний. При цьому суб'єкт не вдається до ретельного аналізування кожної альтернативи. Якщо ухвалення рішень в межах систем стрес-менеджменту передбачає врахування думок, висновків, рекомендацій фахівців чи інших суб'єктів, сформовані при цьому методи слід трактувати як такі, що засновані на суб'єктивних судженнях. Якщо ж усунення негативних впливів, відхилень, чинників, що перешкоджають функціонуванню та розвитку підприємства, ґрунтуються на ретельному діагностуванні кожної альтернативи (у т. ч. і на кількісних розрахунках), сформовані методи стрес-менеджменту є раціональними.

За способом врахування інтересів працівників слід розрізняти методи стрес-менеджменту матеріального, владного та морального впливу. Перші з них, як зазначають О. Є. Кузьмін та О. Г. Мельник [3, с. 201], «враховують майнові та фінансові інтереси працівників». Своєю чергою, на думку цих самих авторів, методи владного впливу «націлені на впорядкування функцій, обов'язків і прав працівників, регламентацію та нормування їхньої діяльності». Більшою мірою спрямовані на соціальну активність персоналу під час усунення критичних небажаних відхилень методи морального впливу.

За масштабом змін у межах систем стрес-менеджменту методи пропонуються класифікувати на такі, що передбачають незначні, середні чи значні зміни. В аналізованому контексті важливо зауважити, що масштабність таких змін потрібно ідентифікувати в кожному окремому випадку. Наприклад, одна з альтернатив усунення критичних небажаних відхилень може передбачати кардинальну зміну систем мотивування чи впровадження окремих додаткових елементів у компенсаційний пакет.

ВИСНОВКИ

Таким чином, розглянуто змістове наповнення та класифікацію методів стрес-менеджменту, яка передбачає систематизацію їхніх різновидів за низкою існуючих (характер, часовий інтервал застосування, напрямок впливу, період дії, спосіб врахування інтересів працівників, рівень формування, спосіб обґрунтування, зміст) іа виокремлених нових ознак (масштаб змін у межах систем стрес-менеджменту, рівень новизни на підприємстві, узгодженість), що дає змогу обирати відповідні види таких методів під час подолання небажаних відхилень, що є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування суб'єктів господарювання.

Різноманітність методів стрес-менеджменту обумовлена їхніми особливостями, різновекторністю, різними місцями виникнення критичних небажаних відхилень та формою реалізації. У будь-якому випадку перед теоретиками і практиками в перспективі подальших досліджень постає важливе завдання розроблення методичної бази ефективного стрес-менеджменту, що буде основою якісної роботи керівників і даватиме їм змогу ухвалювати дієві рішення під час усунення негативних впливів, відхилень, чинників, які перешкоджають функціонуванню та розвитку підприємства. Методи стрес-менеджменту дають можливість встановити характер взаємовідносин між суб'єктом та об'єктом управління, забезпечують певний порядок, а також впорядковують процеси в межах відповідних систем. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Родин Д. Я., Глухих Л. В., Омельченко А. В. Проблемы современных методов антикризисного управления предприятием Краснодарского Края в условиях глобальной экономики. *Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета*. 2015. № 111. С. 574–597. URL: <http://ej.kubagro.ru/2015/07/pdf/32.pdf>

2. Вертакова Ю. В., Ланкина М. Ю. Анализ процедуры выбора методов антикризисного управления предприятием с учетом его интеллектуальных ресурсов. *Известия Юго-Западного государственного университета*. 2015. № 5. С. 73–80.

3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник. 2-ге вид., випр. і доп. Київ: Академвидав, 2007. 416 с.

4. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 328 с.

5. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 344 с.

6. Епифанова Н. Ш. Инструменты и методы эффективного менеджмента. *Вестник АГТУ*. 2005. № 4. С. 93–101.

7. Малиновська Ю. Б. Активізування діяльності працівників комунікаційної системи підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2017.

8. Нагірна М. Я. Етіологічна діагностика експортно-імпортної діяльності підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2016.

9. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 358 с.

10. Бодарецька О. М. Інноваційні технології мотивування персоналу машинобудівних підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2016.

11. Кабанов А. Мотивация и стимулирование персонала: взаимосвязь понятий. *Кадровик*. 2008. № 6. С. 4–6.

REFERENCES

Ansoff, I. *Strategicheskoye upravleniye* [Strategic management]. Moscow: Ekonomika, 1989.

Bodaretska, O. M. "Innovatsiini tekhnolohii motyvuvannia personalu mashynobudivnykh pidpriemstv" [Innovative technologies of motivation of personnel of machine-building enterprises]: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04, 2016.

Kabanov, A. "Motivatsiya i stimulirovaniye personala: vzaimosvyaz ponyatyiy" [Motivation and incentives for staff: the relationship of concepts]. *Kadrovik*, no. 6 (2008): 4–6.

Kuzmin, O. Ye., and Melnyk, O. H. *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of Management]. Kyiv: Akademvydav, 2007.

Malynovska, Yu. B. "Aktivizuvannia diialnosti pratsivnykyk komunikatsiinoi systemy pidpriemstv" [Activation of the employees of the communication system of enterprises]: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04, 2017.

Melnyk, O. H. *Systemy diahnostyky diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv* [Systems of diagnostics of activity of machine-building enterprises]. Lviv: Vyd-vo Lvivskoi politekhniki, 2010.

Nahirna, M. Ya. "Etiolohichna diahnostyka eksportno-importnoi diialnosti pidpriemstv" [Etiological diagnostics of export-import activity of enterprises]: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04, 2016.

Rodin, D. Ya., Glukhikh, L. V., and Omelchenko, A. V. "Problemy sovremennykh metodov antikrizisnogo upravleniya predpriyatiy Krasnodarskogo Kraya v usloviyakh globalnoy ekonomiki" [Problems of modern methods of crisis management of enterprises in the Krasnodar Region in the global economy]. *Politematicheskyy setevoy elektronnyy nauchnyy zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*. 2015. <http://ej.kubagro.ru/2015/07/pdf/32.pdf>

Shpak, N. O. *Osnovy komunikatsiinoho menedzhmentu promyslovykh pidpriemstv* [Basics of communication management of industrial enterprises]. Lviv: Vyd-vo Lvivskoi politekhniki, 2011.

Vertakova, Yu. V., and Lankina, M. Yu. "Analiz protsedury vybora metodov antikrizisnogo upravleniya predpriyatiyem s uchetoм yego intellektualnykh resursov" [Analysis of the procedure for selecting methods of crisis management of an enterprise taking into account its intellectual resources]. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta*, no. 5 (2015): 73–80.

Yepifanova, N. Sh. "Instrumenty i metody effektivnogo menedzhmenta" [Tools and methods of effective management]. *Vestnik AGTU*, no. 4 (2005): 93–101.