Аннотация. Раскрыто состояние образовательно-интеллектуального развития Украины в нынешних условиях, когда происходит интеллектуализация общества, его переход к новому технологическому способу производства, информатизация и глобализация экономики. Отмечено, что в настоящее время приоритет в социально-экономическом развитии принадлежит человеческому капиталу, высокий уровень которого достигается благодаря качественному образованию. Проанализированы используемые в развитых странах, прежде всего странах Европейского Союза, подходы к обеспечению качественного образования. В этой связи обоснованы пути развития высшего образования Украины в контексте требований европейской интеграции.

Ключевые слова: образование, качество образования, европейское образовательное пространство, евроинтеграция, интеллектуальный потенциал.

Summary. The state of educational and intellectual development of Ukraine in the current conditions is revealed, when the intellectualization of society, its transition to a new technological mode of production, informatization and globalization of the economy takes place. It is noted that at present the priority in social and economic development belongs to human capital, a high level of which is achieved through quality education. Approaches to the provision of quality education used in developed countries and, above all, the countries of the European Union are analyzed. In this connection, the ways of development of higher education of Ukraine in the context of the requirements of European integration are justified.

Key words: education, quality of education, European educational space, eurointegration, intellectual potential.

УДК 658:005.334](043.5)

Гончар М. Ф.
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка»

Honchar M. F.
Associate Professor of the Department of Management and International Business of Lviv Polytechnic National University

СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ІНСТРУМЕНТІВ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

THE ESSENCE AND CHARACTERISTICS OF STRESS MANAGEMENT TOOLS AT ENTERPRISES

Анотація. У статті конкретизовано сутність та розвинуто типологію інструментів стрес-менеджменту на підприємствах. Виокремлено ключові ознаки таких інструментів, а також їх розглянуто з позиції наукового, процесійно-описового та процесійно-дієвого складників. Здійснено порівняння вітчизняного та іноземного досвіду формування і використання інструментів стрес-менеджменту. З практичних міркувань інструменти стрес-менеджменту класифіковано в розрізі вирішення ключових завдань стрес-менеджменту: ідентифікування критичних небажаних відхилень, їхнє прогнозне інтерпретування та реагування на них.

Ключові слова: інструмент, критичні відхилення, менеджмент, стрес-менеджмент, управління.

Постановка проблеми. Стрес-менеджмент є важливим напрямом управління незалежно від величини компанії, її галузевої приналежності, форми власності, величини товарного асортименту тощо. Ефективність його здійснення сприяє балансуванню інтересів власників, керівників та підлеглих, прозорості інформаційних потоків в організації, налагодженню механізмів внутрішнього контролю тощо. За умови існування чіткості в управлінні загалом будь-які критичні небажані відхилення, навіть за умови їхнього виникнення, швидко усуваються і не трансформуються у подальшому в кризові явища.

Загалом слід зауважити, що застосування дієвих інструментів стрес-менеджменту на підприємствах є актуальною проблемою бізнесу. У цьому контексті важливою є побудова таких систем стрес-менеджменту, які вже на ранніх стадіях дадуть змогу мінімізувати кількість і масштаби 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. Низький рівень методичних розробок у цьому напрямі погіршує конкурентні можливості суб'єктів господарської діяльності. Саме тому для компаній із практичного погляду важливо прогнозувати критичні небажані відхилення, оцінювати рівень імовірності їх настання, а також установлювати наслідки економічного характеру, що й слід робити з використанням різноманітних інструментів стрес-менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування і розвиток положень із використання інструментів у межах різних систем економічного характеру, у т. ч. антикризового, адаптивного, реактивного, рефлексивного та антисипативного менеджменту, зробило чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: І. Ансофф, І. Бланк, А. Воронкова, В. Герасимчук, Л. Грейнер, П. Друкер, Г. Захарчин, Ю. Іванов,

С. Ілляшенко, С. Іщук, М. Кизим, О. Кузьмін, О. Мельник, Л. Мельник, Б. Мільнер, Л. Мізес, Г. Назарова, Й. Петрович, Ю. Погорєлов, О. Пушкар, О. Раєвнєва, О. Тридід, В. Харченко, Н. Чухрай, Й. Шумпетер та ін. У працях цих та інших авторів розглянуто змістове наповнення сутності інструментів відповідних систем як об'єкта аналізування, основні напрями їх аналізування, особливості ресурсного забезпечення, практичного використання тощо. Попри це низка важливих завдань із указаної тематики досі не розв'язана. Зокрема, наявні напрацювання, попри свою ґрунтовність, не дають змогу повною мірою окреслити особливості використання інструментів у межах систем стрес-менеджменту на підприємствах, під якими слід розуміти системи управління, націлені на подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування компанії. Багато в чому це зумовлено новизною об'єкта дослідження.

Мета статті полягає у конкретизації сутності та розвитку типології інструментів стрес-менеджменту на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи результати виконаних досліджень, слід зауважити, що стрес-менеджмент повинен мати комплексний і системний характер, базуючись на потенціалі сучасного менеджменту, розробленні та реалізації в організації спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу усунути критичні небажані відхилення, зберігаючи та поліпшуючи при цьому ринкові позиції.

Огляд та узагальнення літературних джерел [1–5], а також результати виконаних досліджень дають змогу виокремити низку ознак інструментів стрес-менеджменту на підприємствах:

– вони базуються на загальних поняттям системи менеджменту;

– для них властивий індивідуальний характер формування і використання, що пов'язано з індивідуальністю критичних небажаних відхилень;

– рівень їхнього формування і використання багато в чому визначається фаховістю персоналу, залученого у ці процеси;

– їхній зміст та особливості застосування визначаються характерними особливостями конкретного підприємства (його величиною, різноманітністю бізнес-процесів, чисельністю персоналу, асортиментом та номенклатурою продукції, специфікою управління, стратегією і тактикою менеджменту, політикою тощо);

– для них властивий динамічний характер;

– вони сприяють підвищенню рівня компетентності персоналу, що залучений у ці процеси (це пов'язано із згаданим вище індивідуальним характером формування і використання інструментів стрес-менеджменту);

– для них складно встановити однозначні критерії діагностування ефективності їхнього формування й упровадження.

З урахуванням наукових доробків І.Є. Сюсюкіної [6, с. 60] доцільно зробити висновок про те, що інструменти стрес-менеджменту на підприємствах включають науковий, процесійно-описовий та процесійно-дієвий складники. Сутність першого полягає у тому, що такі інструменти повинні розроблятися й упроваджуватися на основі системи наукових знань у цій сфері. Процесійно-описовий складник інструментів стрес-менеджменту на підприємствах акцентує увагу на важливості ретельного вивчення не лише кожного такого інструменту, а й процесу його впливу на критичні небажані відхилення. Останній складник зазначених інструментів (процесійно-дієвий) передбачає необхідність поетапного їхнього застосування з використанням різноманітного ресурсного забезпечення.

Як слушно зауважує Н.Ш. Єпіфанова [7, с. 93], для успішних західних компаній сучасні прогресивні інструменти менеджменту є реаліями їхньої управлінської діяльності, за допомогою яких компанії можуть відслідковувати в складному та динамічному середовищі чималу кількість характеристик бізнесу, бачити їхні взаємозв'язки, виявляти «слабкі сигнали», здійснювати коригування стратегії розвитку та інтегроване контролювання і, що найголовніше, реалізовувати в організації відповідні стратегічні зміни. Подібні висновки можна зробити і щодо інструментарію стрес-менеджменту. Водночас, як свідчать реалії вітчизняного бізнесу, на

Рис. 1. Різновидність інструментів формування і використання систем стрес-менеджменту

Джерело: сформовано автором

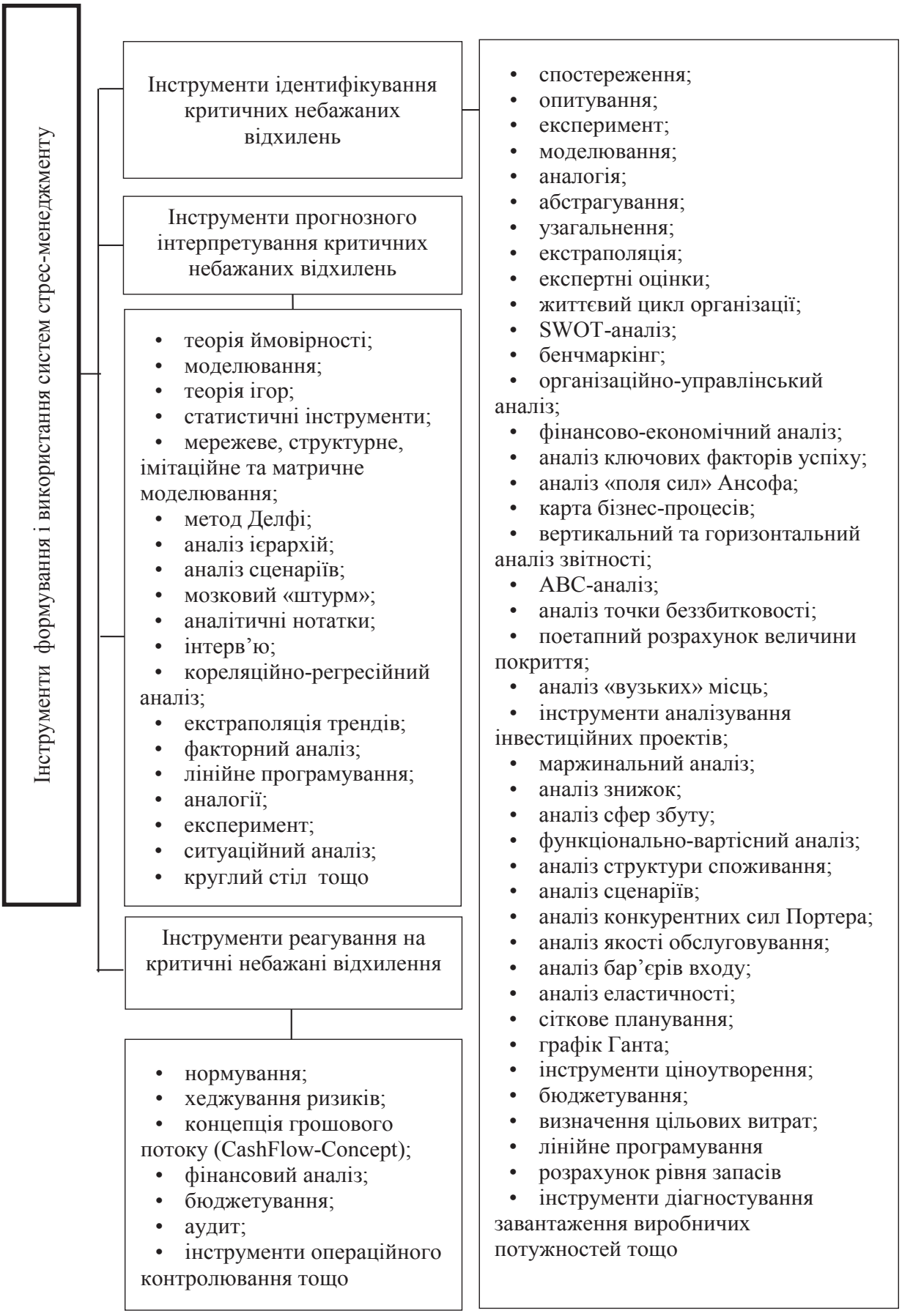

Рис. 2. Інструменти стрес-менеджменту на підприємствах

Джерело: сформовано автором

українських підприємствах зазначені інструменти застосовуються не завжди фахово. Нерідко трапляється й так, що керівники українських компаній надають перевагу освоєнню й адаптуванню західних інструментів, методологій, методик, методів, стандартів, технологій тощо усунення істотних негативних впливів, відхилень, чинників, що перешкоджають функціонуванню та розвитку підприємства. Загалом слід погодитися з тим, що вітчизняним суб'єктам господарювання ще чимало слід зробити в напрямі розвитку й удосконалення інструментів стрес-менеджменту. Практичні кроки у цьому напрямі повинні враховувати, зокрема, вплив чинників внутрішнього і зовнішнього середовища з урахуванням української ментальності.

Ефективність стрес-менеджменту на вітчизняних підприємствах повинна забезпечуватися розвитком організаційної культури, децентралізацією управління, вдосконаленням організаційної структури управління, делегуванням повноважень, командною роботою тощо. Водночас із практичного погляду сьогодні слід говорити про переважання методів інтуїції та аналогії у вітчизняному бізнесі під час ухвалення управлінських рішень у межах систем стрес-менеджменту. Доволі часто ігноруються системність та цілісність у всіх цих процесах, що негативно відображаються на ефективності таких систем.

Важливою передумовою ефективності використання інструментів стрес-менеджменту в економічно розвинутих країнах світу є ефективна система корпоративного управління, що включає, зокрема, баланс інтересів власників та менеджерів, тісну взаємодію керівної та керованої підсистем управління, чіткі політику, правила та процедури, наявність однозначної стратегії функціонування і розвитку, обґрунтовану політику управління персоналом, результативні механізми мотивування працівників тощо. Як свідчать вітчизняні реалії, для українського бізнесу це не є сильним боком.

Вивчення теорії і практики, а також виконані власні дослідження дають змогу стверджувати про наявність різноманітних інструментів стрес-менеджменту на підприємствах. Водночас із практичних міркувань такі інструменти слід класифікувати в розрізі вирішення ключових завдань стрес-менеджменту (рис. 1):

- ідентифікування критичних небажаних відхилень;
- прогнозне інтерпретування критичних небажаних відхилень;
- реагування на критичні небажані відхилення.

Слід зауважити, що багато в чому інструменти стрес-менеджменту пов'язані з методами стрес-менеджменту. Такі інструменти можуть бути кількісними чи якісними, впливати на наявні чи потенційні відхилення, здійснювати прямий чи непрямий вплив, мати разовий чи періодичний період дії тощо.

Розглядаючи більш конкретніше різновидність інструментів стрес-менеджменту, слід зауважити, що інструменти ідентифікування критичних небажаних відхилень спрямовані на розпізнавання, визначення та реєстрування 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. Оскільки спектр ідентифікування особистісних, групових чи корпоративних стресів є доволі широким та різноманітним, то різноманітними є й конкретні інструменти в межах цієї першої підгрупи. Зокрема, для ретельного вивчення середовища функціонування організації для виявлення потенційних критичних небажаних відхилень можуть застосовуватися інструменти емпіричного та теоретичного характеру, а саме:

– спостереження;
– опитування;
– експеримент;
– моделювання;
– аналогія;
– абстрагування;
– узагальнення;
– аналіз;
– синтез;
– порівняння;
– екстраполяція тощо.

До групи інструментів ідентифікування критичних небажаних відхилень доцільно також включати: експертні оцінки, життєвий цикл організації, SWOT-аналіз, бенчмаркінг ланцюга створення вартості, організаційно-управлінський аналіз, фінансово-економічний аналіз, аналіз ключових факторів успіху, аналіз «поля сил» Ансофа, карту бізнес-процесів, вертикальний та горизонтальний аналіз звітності, АВС-аналіз, аналіз точки беззбитковості, поетапний розрахунок величини покриття, аналіз «вузьких» місць, інструменти аналізування інвестиційних проектів, маржинальний аналіз, аналіз знижок, аналіз сфер збуту, функціонально-вартісний аналіз, аналіз структури споживання, інструменти аналізування конкуренції, портфельний аналіз, аналіз потенціалу, аналіз сценаріїв, аналіз конкурентних сил Портера, аналіз якості обслуговування, аналіз бар'єрів входу, аналіз еластичності, сіткове планування, графік Ганта, інструменти ціноутворення, бюджетування, визначення цільових витрат, лінійне програмування, розрахунок рівня запасів, інструменти діагностування завантаження виробничих потужностей тощо.

Інструменти прогнозного інтерпретування критичних небажаних відхилень мають своєю метою прогнозування їхнього подальшого розвитку та впливу на виробничо-господарську діяльність суб'єкта господарювання та його фінансовий стан. У цьому разі фактично йдеться про дії з особистісними, груповими чи корпоративними стресами, що вже настали. Такі інструменти стрес-менеджменту повинні забезпечувати можливість оцінювання сценаріїв поведінки критичних небажаних відхилень, своєчасного формування плану реагування на них, а також більш ефективного розподілу ресурсів при цьому.

Прогнозне інтерпретування критичних небажаних відхилень із використанням відповідних інструментів є основою для ухвалення відповідних управлінських рішень і є важливим складником систем стрес-менеджменту. Конкретними інструментами такого прогнозного інтерпретування можуть бути відомі в теорії і практиці інструменти прогнозування, зокрема: теорія ймовірності, моделювання, теорія ігор, статистичні інструменти, мережеве, структурне, імітаційне та матричне моделювання, метод Делфі, аналіз ієрархій, аналіз сценаріїв, мозковий «штурм», метод аналітичних нотаток, інтерв'ю, кореляційно-регресійний аналіз, екстраполяція трендів, факторний аналіз, лінійне програмування, аналогії, експеримент, моделювання, ситуаційний аналіз, круглий стіл тощо.

До переліку інструментів реагування на критичні небажані відхилення слід віднести нормування, хеджування ризиків, концепцію грошового потоку (CashFlow-Concept), фінансовий аналіз, бюджетування, аудит, інструменти операційного контролювання тощо.

Узагальнена інформація про виокремлені інструменти стрес-менеджменту представлена на рис. 2. Вибір і вико-

ристання того чи іншого інструменту повинен здійснюватися обґрунтовано. При цьому слід ураховувати й те, що критичні небажані відхилення зазвичай мають часовий характер вияву, отже, важливо своєчасно їх відслідковувати та шляхом впливу на них із використанням певних інструментів, звужувати т. зв. період небезпеки.

Інструменти формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах супроводжують і підтримують процес управління критичними небажаними відхиленнями на всіх рівнях організаційної структури управління, інтегруючи у собі функції планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання.

Висновки. Таким чином, інструменти формування і використання систем стрес-менеджменту на підприємствах є різноманітними і дають змогу вирішувати різні завдання у межах зазначених систем. Вибір дієвого такого інструменту для розв'язання конкретного завдання – це важливий напрям діяльності керівників різних рівнів управління. Цей вибір багато в чому визначається умінням оцінити переваги та недоліки інструменту, спроможністю ідентифікувати його характерні особливості, а також установити обмеження у практичному застосуванні.

Знання і розуміння усього спектру інструментів стрес-менеджменту є не лише важливою передумовою обґрунтованого їхнього вибору під час управління особистісними, груповими чи корпоративними стресами, а й можливістю їхнього порівняння з урахуванням властивостей та відмінних особливостей, що й повинно розглядатися у перспективі подальших досліджень у цьому напрямі.

Список використаних джерел:

1. Гуреева М.А. Экономическая безопасность предприятия: традиционные подходы и противодействие новым угрозам. Экономические системы. 2012. № 3. С. 9–19.
2. Риски и угрозы в системе кадровой безопасности организации / Л.С. Егорова, П.С. Фролова, О.Н. Фролова. Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. 2013. № 6. С. 144–148.
3. Жило П.А., Щербакова Д.А. Характеристика ключевых угроз экономической безопасности предприятия. Социально-экономические явления и процессы. 2013. № 5. С. 89–92.
4. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П. Економічна безпека підприємств: сутність і передумови формування. Теорія та практика управління у трансформаційний період. 2001. № 3. С. 3–7.
5. Ляшенко О.М. Семантика загроз діяльності підприємства. Управління проектами та розвиток виробництва. 2009. № 2. С. 16–29.
6. Сюсюкина И.Е. Понятие об инновационных образовательных технологиях. Проблемы и перспективы развития образования в России. 2011. № 8. С. 56–61.
7. Епифанова Н.Ш. Инструменты и методы эффективного менеджмента. Вестник АГТУ. 2005. № 4. С. 93–101.

Аннотация. В статье конкретизирована сущность и развита типология инструментов стресс-менеджмента на предприятиях. Выделены ключевые признаки инструментов, а также они рассмотрены с позиций научной, процессно-описательной и процессно-действенной составляющих. Проведено сравнение отечественного и зарубежного опыта формирования и использования инструментов стресс-менеджмента. Из практических соображений инструменты стресс-менеджмента классифицированы в разрезе решения ключевых задач стресс-менеджмента: идентификация критических нежелательных отклонений, их прогнозная интерпретация и реагирование на них.

Ключевые слова: инструмент, критические отклонения, менеджмент, стресс-менеджмент, управление.

Summary. The article specifies the essence and develops a typology of stress management tools at enterprises. The key features of such instruments are singled out, as well as they are considered from the point of view of the scientific, procedural-descriptive, and procedurally-effective component. Comparison of domestic and foreign experience in the formation and use of stress management tools is carried out. For practical reasons, stress management tools are classified in terms of solving key stress management tasks: identification of critical unwanted deviations, their predictive interpretation, and response.

Key words: tool, critical deviations, management, stress management, control.