

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ШВЕЦЬ ЛЮДМИЛА СЕРГІЇВНА

Допускається до захисту:

завідувач кафедри менеджменту
та поведінкової економіки, д.е.н.,
професор

_____ Дороніна О.А.

« _____ » _____ 2022 р.

**УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ В КОМПАНІЇ ТА ПРОФІЛАКТИКА
ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ**

Спеціальність 073 Менеджмент

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:

Додон О.Д., старший викладач
кафедри менеджменту та
поведінкової економіки, к.е.н.

(підпис)

Оцінка: _____ / _____ / _____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____

(підпис)

Вінниця 2022

АНОТАЦІЯ

Швець Л.С. Управління стресами в компанії та профілактика професійного вигорання. Спеціальність 073 «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент персоналу». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2022.

У кваліфікаційній (бакалаврській роботі) досліджено систему управління стресами та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи». Показано вплив стресу у працівника на його роботу та показники діяльності підприємства. Встановлено рекомендації щодо удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання та обґрунтування їх соціально-економічної ефективності.

Ключові слова: менеджмент, персонал, стрес, професійне вигорання, профілактика стресу.

36 с., 10 табл., 1 рис., 20 джерел.

ABSTRACT

Shvets L.S. Stress management in the company and prevention of burnout.

Specialty 073 «Management», educational program «Personnel Management». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2022.

In the qualification (bachelor's thesis) the system of stress management and prevention of professional burnout at the State Enterprise «Electrical Systems» was studied. The influence of stress on the employee on his work and performance of the enterprise is shown. Recommendations for improving the system of stress management and prevention of burnout and justification of their socio-economic efficiency.

Keywords: management, staff, stress, burnout, stress prevention.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ ТА ПРОФІЛАКТИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ.....	6
1.1 Сутність, атрибутивні ознаки та причини виникнення стресу і професійного вигорання особистості.....	6
1.2 Методи профілактики стресу та професійного вигорання.....	10
РОЗДІЛ 2 ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ ТА ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ НА ДП «ЕЛЕКТРИЧНІ СИТЕМИ».....	13
2.1 Специфіка діяльності працівників ДП «Електричні системи» в контексті виникнення стресів та професійного вигорання	13
2.2 Якісний та кількісний аналіз показників, що впливають на рівень стресу та професійне вигорання.....	16
2.3 Вплив стресу та професійного вигорання індивідуума на його роботу та показники діяльності ДП «Електричні системи».....	21
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИНОРАННЯ	24
3.1 Рекомендації з удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи»	24
3.2 Обґрунтування соціально-економічної ефективності запропонованих рекомендацій	28
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ.....	35

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Зміни у психологічному, соціально-економічному, технологічному напрямках спричиняють розвиток інформаційних технологій, розширення комунікаційних технологій, інформаційну глобалізацію та зміни в шаблонах діяльності організації. Зміна шаблонів впливає на розширення вимог до працівників: збільшення завдань, підвищенні вимоги до швидкості, розширення м'яких та жорстких навиків, збільшення кількості форсмажорних ситуацій. Все це значно підвищує ризики до виникнення стресів та професійного вигорання у працівників. Саме тому задля конкурентоспроможності підприємства та підвищення його економічних показників має бути впроваджена система управління стресами та профілактики професійного вигорання працівників на підприємстві.

Мета дослідження. Метою роботи є розробка рекомендацій щодо удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи».

Завдання дослідження. Відповідно до мети встановлені наступні завдання дослідження:

1. дослідити теоретико-методологічні основи управління стресом та профілактики професійного вигорання на підприємстві;
2. проаналізувати якісний та кількісний склад показників, що впливають на виникнення стресу у персоналу на ДП «Електричні системи»;
3. запропонувати напрями удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи».

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження виступає існуюча система управління стресом та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи».

Предмет дослідження. Предметом дослідження виступає стрес та професійне вигорання працівників на підприємстві.

Теоретичне та/або практичне значення одержаних результатів. Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці рекомендацій щодо формування результативної системи управління стресом та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи» та розробці пропозицій щодо удосконалення цієї системи. Результати роботи та рекомендації можуть бути практично застосовані на підприємстві.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися на XXII Всеукраїнській науковій конференції студентів та молодих вчених «Проблеми розвитку соціально-економічних систем в національній та глобальній економіці» (Вінниця, 18 квітня 2022 р.).

Основні результати дослідження відображалися в публікаціях:

Швець Л.С., Таранич О.В., Необхідність впровадження стрес-менеджменту на підприємствах. *Праці XXII Всеукраїнській науковій конференції студентів та молодих вчених «Проблеми розвитку соціально-економічних систем в національній та глобальній економіці»*, Вінниця 18 квітня 2022р., Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022, Т – с.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань. Основний зміст викладено на 27 сторінках. Робота містить 10 таблиць, 1 рисунка, 5 формул. Список використаних посилань налічує 20 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ ТА ПРОФІЛАКТИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

1.1 Сутність, атрибутивні ознаки та причини виникнення стресу і професійного вигорання особистості

Проявом психологічного здоров'я особистості може виступати рівень її супротиву стресу. Стрес, як фізіологічна складова може бути викликана рядом факторів серед яких: психічні, фізіологічні, емоційні. Відчуття стресу людину може супроводжувати не лише у випадках, коли є фізична та емоційна напруга, бажання уникнути стресоген, а й у випадках, коли людина відчуває ейфорію, проживає приємні події. Відповідно до цього, існує два види стресу: дистрес, пов'язаний з негативними емоційними реакціями та еустрес, пов'язаний з позитивними емоційними реакціями [1].

Негативним проявом стресу є його вплив на емоційний та фізичний стан людини. Дистрес безпосередньо впливає на психологічний стан людини (роздратованість, апатія, опір змінам, понижений інтерес до міжособистісних відносин, знецінення власних результатів, пригнічення, депресія) та фізіологічний стан (виразки, артрит, біль у серці, астма, мігрень, гіпертонія, нудота та інш.). Фізіологічний прояв людини на стрес у кожного різний, а також залежить від рівня стресогену та його значущості у житті людини.

Як зазначалося вище почуття стресу характерне, як при позитивних, так і при негативних проявах у житті людини. Еустрес в більшості випадків має позитивний вплив на організм людини. При його виникненні всі ресурси організму мобілізуються, а основний напрям дій направлений на вирішення проблеми, що склалася. Однак, системний еустрес впливає на фізіологічний стан людини та з часом зношує нервову систему. В такому разі реакції на

проблеми сповільнюється, людина відчуває напругу, що призводить до переходу еустреса в дистрес.

До чинників, що впливають на перехід еустреса в дистрес відносять [1]:

- Емоційно-когнітивні чинники: недостатньо потрібної інформації, негативний прогноз ситуації, відчуття безпорадності перед проблемою, що виникла та інш.;
- Переважаюча сила стресу над адаптаційними можливостями організму;
- Велика тривалість стресорного впливу, що призводить до виснаження адаптаційного ресурсу.

Повне прийняття стресової ситуації та її вирішення дає можливість людині призупинитися та сфокусуватися на проблемі, що постала перед нею. Наступним етапом є адаптація, коли людина потрапила в стресову ситуацію та намагається адаптуватися. На цьому етапі властиве проходження трьох фаз:

1. Фаза тривоги. Відбувається мобілізація організму до загрози. При цьому можуть спостерігатися фізіологічні зміни в міміці та жестах людини, біологічні зрушення в організмі (підвищене серцебиття, біль у грудях, внутрішній дискомфорт).
2. Фаза опору. Організм людини намагається здійснювати опір зовнішнім факторам чи навпаки формувати напрям вирішення стресової ситуації.
3. Фаза виснаження. Спостерігається у випадку, коли організм людини не здатен адаптуватися до стресової ситуації. Відбувається виснаження ресурсів тіла. У біологічних зрушеннях організму спостерігається виникнення хвороб, підсилення напруження м'язів, підвищення тиску крові, хвороби серця, нервової системи та системи травлення.

Фаза виснаження є найнебезпечнішою для психологічного, психоемоційного та фізичного стану людини, тому має бути ліквідована на початку виникнення. Доцільніше зупиняти стресогени на фазі опору, коли організм ще здатен аналізувати та чинити опір задля його цілісності.

Фаза опору стресу є вирішальною у напрямку виникнення емоційного вигорання у людини, що негативно впливає на її діяльність, роботу та функціонування та може призводити до професійного вигорання.

Існує декілька підходів до визначення професійного вигорання. Серед яких найбільш доречний на нашу думку, у контексті проблематики роботи буде залежність в тому, що професійне вигорання розуміється як результат дії професійного стресу (впливу комплексу стресогенних чинників, довготривалого впливу професійних стресорів, некерованого професійного стресу та ін.) [2].

Тривалий стрес є основним фактором виникнення професійного вигорання у працівника, що може бути пов'язаний з нервовим напруженням на робочому місці, втому, невідповідністю умов праці специфіці праці та її особливостям. Процес формування професійного вигорання характеризується тим, що працівник виконує свою роботу, іноді з пониженою ефективністю при цьому відчуває повну апатію, стає цинічним та байдужим. Такий стан у працівника впливає на зниження трудової продуктивності (знижується оцінка власної компетенції, невдоволеність собою та своєю роботою, байдужість до роботи, зменшення цінності діяльності).

Професійне вигорання працівника формується поетапно, як і виникнення стресу, що йому передує. У таблиці 1.1 наведені стадії, симптоми та причини виникнення професійного вигорання у працівників.

Таблиця 1.1 – Стадії, симптоми та причини виникнення професійного вигорання у працівників [3]

Стадії	Симптоми	Причини
1	2	3
Напруження	<p><i>-переживання психотравмуючих обставин, що виявляється в усвідомленні психотравмуючих чинників, які важко усунути;</i></p> <p><i>-незадоволеність собою (незадоволеність власною діяльністю і самим собою);</i></p> <p><i>-загнаність до клітки (відчуття безвихідності ситуації);</i></p> <p><i>-тривога й депресія (підвищення рівня тривожності, дратівливості).</i></p>	<p>утворюється внаслідок хронічної психоемоційної атмосфери, нестабільних, загострених обставин, підвищеної відповідальності, незадовільної взаємодії з оточуючими</p>

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Резистенція	<p><i>-неадекватне вибіркове емоційне реагування</i> (неконтрольований вплив настрою на міжособистісні стосунки);</p> <p><i>-емоційно-моральна дезорієнтація</i> (розвиток байдужості у стосунках; постійні думки: «це не той випадок, аби переживати», «таким не можна співчувати»);</p> <p><i>-розширення сфери економії емоцій</i> (емоційна замкненість, відчуження, бажання припинити будь-які стосунки);</p> <p><i>-редукція професійних обов'язків</i> (прагнення якомога менше часу витрачати на виконання професійних обов'язків, які вимагають емоційних витрат).</p>	людина намагається певною мірою відгородити себе від неприємних вражень, зовнішніх впливів
Виснаження	<p><i>-емоційний дефіцит</i> (розвиток емоційної нечутливості на тлі виснаження, мінімізація емоційного внеску у професійну діяльність, автоматизм людини при виконанні своїх обов'язків);</p> <p><i>-емоційне відчуження</i> (створення захисного бар'єру у професійних комунікаціях; особистість виключає емоції з сфери професійної діяльності);</p> <p><i>-деперсоналізація</i> (порушення стосунків, розвиток цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися при виконанні професійних обов'язків);</p> <p><i>-психосоматичні та психовегетативні порушення</i> (погіршення фізичного самопочуття, розвиток таких психосоматичних і психовегетативних порушень, як розлади сну, головний біль, проблеми з артеріальним тиском)</p>	втрата всіх психічних ресурсів, зниження емоційного тону, що настають унаслідок того, що виявлений опір був неефективним; характеризується вираженим зниженням загального енергетичного тону і ослабленням нервової системи.

Відповідно до таблиці, синдром професійного вигорання розвивається поетапно та може бути визначений, а також зупинений на кожному з них.

Отже, професійне вигорання є наслідком відчуття у працівника системного стресу, що зумовлений рядом емоційних та психологічних чинників. Професійне вигорання є характерним для всіх працівників у професійній діяльності, особливо для тих, що виконують монотонну, одноманітну роботу. Однак, професійного вигорання можна уникнути чи запобігти його виникненню.

1.2 Методи профілактики стресу та професійного вигорання

Проблеми виникнення стресів та професійного вигорання характерні для більшості працівників, що підлягають монотонній, системній, конвеєрній роботі. Цьому передують рівень відповідальності працівника від етапу виконання роботи якого залежить злагодженість процесу. В даному випадку на рівень стресу впливає два фактори: рівень відповідальності та причетність до результатів загальної роботи. Така модель роботи є характерна для системи «людина-машина». Досить часто вигоранню підлягають також працівники, що працюють за системою «людина-людина». Це супроводжується тим, що постійне спілкування та комунікація викликає фізичне та емоційне виснаження і в результаті приводить до професійного вигорання.

Загальновідомим є факт того, що будь-який негативний результат легше попередити, аніж ліквідувати його. Відповідно до цього, профілактика є одним із напрямів запобігання виникненню професійного вигорання. Серед способів та напрямів, що запобігають виникненню стресів та професійного вигорання є [4]:

- культивування інших інтересів, не пов'язаних з професійною діяльністю;
- внесення різноманітності в роботу;
- підтримання здоров'я, дотримання режиму сну і харчування;
- оволодіння технікою медитації;
- відкритість новому досвіду;

- уміння не поспішати, виділяти достатньо часу для досягнення позитивних результатів у роботі і житті;
- обдумані зобов'язання;
- читання не тільки професійної, а й іншої літератури;
- участь у семінарах, конференціях, де надається можливість зустрітися з новими людьми і обмінятися досвідом;
- участь у роботі професійної групи, що дає можливість обговорити виниклі особистісні проблеми, пов'язані з роботою;
- хобі, що приносить задоволення.

Задля забезпечення та збереження людського капіталу на підприємстві, що мають високу плинність кадрів чи специфіку монотонної, конвеєрної роботи мають бути сформовані програми профілактики професійного вигорання. Такі програми слід включати в загальну стратегію управління та професійно-особистісного розвитку та вдосконалення персоналу [4].

Програма профілактики професійного вигорання може включати наступні методи:

1) Ізометричні вправи. Цей метод заснований на чергуванні напруги і розслаблення окремих груп м'язів у рівномірному ритмі. Таким способом можна домогтися розслаблення всіх груп м'язів за рахунок їх напруги: із силою стискати і розтискати кулаки, схрещувати руки за головою і давити на шию, намагаючись при цьому протидіяти тиску шиєю. [5]

2) Аутогенні тренування. Аутогенні тренування являє собою найбільш відомий і розповсюджений у Європі метод зняття напруги. На початковій стадії занять аутогенними тренуваннями людина заспокоює себе за допомогою самоінструктажу. Тут можна досягти дуже відчутних змін в організмі, наприклад розширення кровоносних судин. Ефект підсилюється, якщо все це супроводжується спеціальними дихальними вправами.

3) Розслаблення м'язів. Зміст методу полягає в почерговій короткочасній напрузі волею і наступним розслабленням окремих груп м'язів верхньої частини

тулуба (щік, чола, рота, щелеп, потилиці, шиї, груди, пліч, передпліч), черевних м'язів, м'язів стегна, стопи, гомілки. [5]

4) Медитація. Усі прийоми медитації покликані на визначений час обмежити свідомість і увагу людини яким-небудь єдиним джерелом роздратування. Це може бути мантра, тобто слово, що увесь час повторюється, це може бути музика чи концентрація уваги на власному подиху.

5) Релаксаційні вправи. Метод направлений на регулювання напруги, її припинення по власній волі. [5]

6) Концентрація. Невміння зосередитися - фактор, тісно зв'язаний зі стресом. Наприклад, більшість працюючих жінок виконують три функції: домашньої господарки, дружини і матері. Кожна з цих функцій вимагає від жінки зосередженості, граничної уваги і повної самовіддачі. Таке розривання на частини із дня в день приводить зрештою до виснаження. У такому випадку доцільно застосовувати концентраційні вправи. Їх можна виконувати протягом дня на робочому місці чи займатися вдома: ранком, перед виходом на роботу.

7) Ауторегуляція подиху. Подих стає утрудненим і важким при фізичній нарузі чи в стресовій ситуації. І навпаки, при сильному переляку, напруженому чеканні чогось люди мимоволі затримують подих (затаюють подих). Регулювання подиху дозволяє отримувати ефект «тут і зараз». [5]

Отже, за результатами дослідження причин виникнення стресів та методів профілактики професійного вигорання у працівників стреси бувають як позитивні (впливають на мобілізацію організму, допомагають знайти вирішення проблеми найбільш ефективним способом), так і негативні (виснажують організм, викликають хвороби, впливають на трудову діяльність працівника і в результаті передують виникненню професійного вигорання). Системне відчуття негативного стресу (дистресу) у працівника викликає у нього почуття вигорання. Емоційне, фізичне, психологічне вигорання є результатом стресогенів працівника на робочому місці, що мають бути передбачувані та перешкоджанні в рамках системи управління персоналом.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ ТА ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ НА ДП «ЕЛЕКТРИЧНІ СИТЕМИ»

2.1 Специфіка діяльності працівників ДП «Електричні системи» в контексті виникнення стресів та професійного вигорання

Серед причин виникнення стресу і в результаті професійного вигорання є рівень відповідальності працівника за його роботу, його праця в системі загального результату, його відчуття причетності до результатів роботи інших працівників. Перераховані чинники змушують людину бути напруженою на робочому місці і як наслідок відчувати втому, ослабленість, що призводить до стресу. На таку закономірність вказує кількісний склад персоналу ДП «Електричні системи» серед працівників (табл. 2.1), діяльність яких сформована таким чином, що працівник діляниці вкладає свою частку праці в загальну роботу з виготовлення джгутів.

Таблиця 2.1 – Кількісний склад персоналу ДП «Електричні системи» за 2018-2021 роки [6]

	Одиниця виміру	Рік				2021р. порівняно з 2018р.,%
		2018	2019	2020	2021	
Середньооблікова чисельність працівників	Осіб	1579	1667	1818	1750	110,8
Середньооблікова чисельність не промислового персоналу	Осіб	197	210	200	200	101,5
	%	12,5	12,7	11	11	-1,5
Середньооблікова чисельність виробничого персоналу	Осіб	1382	1456	1618	1550	112,1
	%	87,5	87,3	89	89	1,5

Відповідно до таблиці 2.1 чисельність персоналу у 2021 році зросла на 10,8% у порівнянні з 2018 роком. Чисельність виробничого персоналу у 2021

році зросла у порівнянні з 2018 роком на 1,5%, однак у порівнянні з 2020 роком середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 68 осіб, що спричинено вивільнення працівників.

Серед виробничого персоналу посада в'язальника схемних джгутів на ДП «Електричні системи» має найбільшу плинність кадрів, що зумовлена рядом факторів серед яких позмінна робота у день та ніч, робота у положенні стоячи, робота з дрібними деталями та інш.

Відповідно до кваліфікаційної підготовки в'язальники схемних джгутів на ДП «Електричні системи» діляться на розряди :

- в'язальник схемних джгутів, кабелів та шнурів 2-го розряду;
- в'язальник схемних джгутів, кабелів та шнурів 3-го розряду;
- в'язальник схемних джгутів, кабелів та шнурів 4-го розряду;
- в'язальник схемних джгутів, кабелів та шнурів 5-го розряду.

Для в'язальника схемних джгутів, кабелів та шнурів 2-го розряду встановлена наступна кваліфікаційна характеристика:

Завдання та обов'язки працівника. В'яже за шаблонами прості схемні джгути та кабелі із жорстких і м'яких проводів для радіоапаратури і приладів різного призначення. Знімає ізоляцію з кінців жил кабелів або джгутів, зачищає, лудить та закладає кінці під клеми і наконечники. Виготовляє багатожильні кабелі, шнури з заправленням кінців, установленням колодок, контактних наконечників тощо. Звиває, плете і бандажує проводи з застосуванням устаткування, наструює устаткування. Ізолює кінці проводів, кабелів та шнурів різними ізоляційними матеріалами. Обмотує джгути лакотканиною та хлорвініловою стрічкою з обшиванням текстолінітом, шкірою або брезентом. Обмотує зрошені проводи гумою і готує кабель до вулканізації, здійснює вулканізацію його згідно з технічними умовами та перевіряє після вулканізації на розрив, герметичність, морозостійкість та електричний пробій. Перевіряє ланцюги за схемами та таблицями та усуває виявлені дефекти. [7]

Працівник повинен знати: призначення, маркування та умовне забарвлення проводів, кабелів та шнурів, які застосовує, технічні вимоги до них

і правила їх випробування під струмом високої напруги; правила і способи знімання ізоляції, паяння, лудіння, ізолювання та заправлення кінців кабелів, джгутів і шнурів; призначення і застосування припоїв, флюсів та різних ізоляційних матеріалів; принцип роботи та умови застосування простих пристроїв, контрольно-вимірювальних інструментів і приладів, верстатного устаткування, яке застосовує; елементарні знання з електро- і радіотехніки. [7]

Для в'язальника схемних джгутів, кабелів та шнурів 5-го розряду встановлена наступна кваліфікаційна характеристика:

Завдання та обов'язки працівника. В'яже особливо складні схемні кабелі та джгути із різних проводів і перерізів з кількістю проводів понад 400 за монтажними схемами і шаблонами, до радіоустановок, радіостанцій, спеціальної апаратури, апаратури ЕОМ, а також до всіляких станцій і апаратів провідного і дальнього зв'язку (у дослідному і малосерійному виробництві). Здійснює повну перевірку схемних кабелів і джгутів згідно з технічними умовами. Розбиває шаблони за принциповими схемами та ескізами різної складності. [7]

Працівник повинен знати. способи в'язання особливо складних кабелів та джгутів для різних радіопристроїв, апаратури ЕОМ, апаратів станцій провідного і дальнього зв'язку за шаблонами, принциповими та монтажними схемами; способи розбивання шаблонів та користування ними у разі в'язання особливо складних джгутів і кабелів; основи знань з електро- і радіотехніки в обсязі роботи, яку виконує. [7]

Зі збільшенням розряду відповідальність працівника зростає і також збільшуються кваліфікаційні характеристики в розрізі знань, обов'язків та вмінь. В ході цього, працівник 5-го розряду здійснює контроль над загальною роботою та бере на себе найвідповідальніші процеси в створенні кінцевого продукту.

Отже, непромисловий персонал ДП «Електричні системи» має низький рівень плинності кадрів. Причиною звільнення працівників з 2019 року є звільнення за власним бажанням. Однак, в контексті професійного вигорання

серед таких працівників спостерігається значний рівень опору змінам, що зумовлено рядом факторів, аналіз яких наведений в пункті 2.2 якісний та кількісний аналіз показників, що впливають на рівень стресу та професійне вигорання.

2.2 Якісний та кількісний аналіз показників, що впливають на рівень стресу та професійне вигорання

Факторами виникнення стресу можуть бути ті, що тотожні з потребами людини відповідно до піраміди Маслоу. До таких факторів належать фізіологічні (спрага, нестача сну, сильний голод, фізична втома, швидкий темп життя), потреби в безпеці (страх втратити роботу), когнітивні (незадоволена потреба у знаннях) [8].

За результатами аналізу умов праці на ДП «Електричні системи» одним з факторів, що мають вплив на професійне вигорання та виникнення стресу у в'язальників схемних джгутів є графік роботи працівників.

Графік роботи працівників ДП «Електричні системи»:

- 1 зміна- з 00:00- 7:20
- 2 зміна- з 7:20- 15:40
- 3 зміна- з 15:40- 00:00

Графік виробничих працівників встановлюється потижнево, де працівник повинен відпрацювати в повній зміні протягом тижня за відповідним йому графіком. При цьому, мінятися змінами немає можливості, однак передбачені випадки, коли працівник захворів чи не може з'явитися на роботі з інших поважних причин. В інших випадках працівник вноситься до бази неявки на роботу та отримує штрафні санкції. Відсутність працівника на роботі в свою чергу регулюється на пропускній системі за ідентифікацією пропуску та бригадиром дільниці.

Графік роботи для працівників ДП «Електричні системи» встановлений з урахуванням собівартості випуску продукції. Відповідно до цього,

підприємство працює безперервно, в нічний час. За роботу у нічний час працівники отримують доплати в розмірі 25-30 %. Однак, мотиваційний фактор є вторинним в системі функціонування організму людини. Графік роботи працівників з часом призводить до фізичного виснаження організму, що в свою чергу передує монотонною та кропіткою роботою за мілкими деталями у положенні стоячи. Фізичне виснаження створює дисбаланс в організмі людини. Через деякий час, при відсутності сну працівник відчуває роздратованість, напругу та здатен до конфліктів. При цьому рівень його продуктивності падає, відбувається декоординація рухів. Такий стан переростає в хронічну напругу, що призводить до емоційного вигорання працівника.

Серед потреб людини виокремлюється потреба в розвитку, навчанні. Комплексна система навчання та розвитку працівників призводить до їх кар'єрного розвитку і як наслідок до безперервного стажу роботи на підприємстві більше 3-х років. На противагу відсутність кар'єрного росту та система навчання слугує причиною вивільнення працівників, знецінення ними власних можливостей.

На ДП «Електричні системи» рівень розвитку персоналу з 2018 по 2020 роки зростав (табл. 2.2). Відтак, у 2020 році здобули нові професії 7 осіб, в 2018 таких осіб було 4. В відсотковому співвідношенні рівень зріс на 0,14%. Тих, хто підвищили кваліфікацію в 2020 році було 17 осіб, що на 0,43% більше у порівнянні з 2018 роком, де таких було 8 осіб.

Таблиця 2.2 – Розвиток працівників на ДП «Електричні системи» з 2018-2020 роки [6]

Показник	Одиниця виміру	Рік			2020р. порівняно з 2018р.,%
		2018	2019	2020	
Середньооблікова чисельність працівників	Осіб	1579	1667	1818	115,1
Здобули нові професії	Осіб	4	2	7	175
	%	0,25	0,12	0,39	0,14
Підвищили кваліфікацію	Осіб	8	12	17	212,5
	%	0,51	0,72	0,94	0,43

Відповідно до таблиці 2.2 розвиток працівників має позитивних характер, де з кожним роком кількість працівників, що здобули нові професії та підвищили кваліфікацію зростає. Однак, в загальному співвідношенні до середньооблікової чисельності працівників цей рівень є значно низьким, що вказує на ряд причин. До них належать:

1. процес розвитку та навчання працівників на ДП «Електричні системи» направлений на керівників відділів та управлінський персонал
2. відсутній бюджет навчання та розвитку
3. зовнішнє залучення виробничих працівників

В працівників, що працюють на підприємстві, керівництво якого не зацікавлене в розвитку, підвищенні кваліфікації персоналу не задовольняється потреба в розвитку. Таким чином працівник знаходиться на початковому рівні в ієрархії посад, до якої з часом втрачає інтерес. Відсутність розвитку впливає також на матеріальну складову мотивації працівника. За системою чим вище посада в ієрархії, тим вища заробітна плата та більш розвинена мотиваційне заохочення працівник на нижчому рівні буде занижувати оцінку власної компетентності, буде незадоволений своєю роботою, зменшить цінність своєї діяльності. В комплексі такі психологічні відчуття та емоції у працівника призведуть до професійного вигорання.

Одним з показників, що вказують на наявність стресогенних факторів у працівників на робочому місці є рух персоналу (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Рух персоналу на ДП «Електричні системи» за 2018-2021 роки

Показник	Одиниця виміру	Рік			
		2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
Середньооблікова чисельність працівників	Осіб	1579	1667	1818	1750
Прибуло (прийнято)	Осіб	203	370	494	-68
Коефіцієнт прибуття персоналу	%	12,9	22,2	27,2	-3,88

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
Вибуло (вивільнення)	Осіб	115	219	662	68
Коефіцієнт вибуття персоналу	%	7,3	13,1	36,4	3,88
Вибуло з причин скорочення штату	Осіб	-	-	-	-
Вибуло з причин плинності кадрів	Осіб	115	219	662	68
Коефіцієнт плинності кадрів	%	7,3	13,1	36,4	3,88

Відповідно до таблиці 2.3 середньооблікова чисельність працівників зростала з 2018 по 2020 роки, однак у 2021 році була нижчою за 2020 рік на 68 працівників. При цьому, коефіцієнт вибуття персоналу збільшувався з кожним роком й був в діапазоні від 7,3-36,4% з 2018-2020 роки. В ході цього висувається теорія, що працівники мали локалізатори, що впливали на вивільнення, адже 100% працівників вибули з причин плинності кадрів. Коефіцієнт прибуття персоналу зумовлений значним його вибуттям. При цьому вакантні місця, що створюються укомплектовуються працівниками протягом тривалого часу за рахунок зовнішнього залучення працівників.

Чисельність звільнених непромислового персоналу з 2020 року по 2021 рік включно не змінюється й становить 0 осіб при чисельності непромислового персоналу 200 осіб. Відповідно до цього, характерних причин вигорання та відчуття стресу в управлінських працівників не спостерігається, однак, специфіка роботи та рівень відповідальності такого персоналу значно високий, тому на робочому місці працівники мають всі перспективи на відчуття стресу, як еустресу, так і дистресу. Системний стрес в управлінського персоналу викликає не тільки психологічний розлад у самого працівника, а й впливає на результати його роботи та блокує розвиток підприємства. Працівник, що тривалий час відчуває напругу, є емоційно та фізично виснаженим здатний до

опору змінам, що в свою чергу не дає можливості здійснювати певні дії та реалізовувати напрями розвитку підприємства [9].

Задля оцінки основних причин опору змінам проведено опитування серед працівників ДП «Електричні системи» щодо їх супротиву змінам. В даному опитуванні взяло участь 20 робітників. Усім респондентами були запропоновані варіанти відповідей, що наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Результати опитування працівників ДП «Електричні системи» щодо причин появи опору змінам

Причина опору	Кількість респондентів
Утруднення чи видозмінення завдань, що призведе до мінімізації спроможності їх виконання	1
Відсутність прагнення в удосконаленні чи пізнанні чогось нового	5
Небажання працювати більше при незмінному розмірі заробітної плати	6
Ймовірність втрати робочого місця через уявні чи реальні зміни	3
Надходження суперечливої інформації про майбутні зміни	2
Поширення чуток про негативні наслідки	1
Отримання неповної інформації щодо змін на підприємстві	2

За результатами проведеного опитування з 20 респондентів 6 до причин опору змінам віднесли небажання працювати більше при незмінному розмірі заробітної плати. В даному випадку це вказує на першочергову потребу працівників у виконанні поставлених завдань за визначений рівень оплати праці. Серед причин опору було наведено причину, що безпосередньо є викликаною емоційною нестабільністю та відчуттям стресу в працівника. До цієї причини належить відсутність прагнення в удосконаленні чи пізнанні чогось нового. Цю причину обрало 5 з 20 опитаних респондентів. Такі результати вказують на те, що серед опитаних респондентів 25% знаходиться в стані стресу та підлягають під ризик професійного вигорання і як наслідок – схильні до звільнення.

Отже, відчуття стресу та професійного вигорання у працівників ДП «Електричні системи» прямопропорційно залежить від рівня відповідальності, задоволення потреб до розвитку і матеріальної складової, умов праці.

Відсутність перерахованих аспектів впливає на показники діяльності індивідуума і як наслідок на показники діяльності підприємства.

2.3 Вплив стресу та професійного вигорання індивідуума на його роботу та показники діяльності ДП «Електричні системи»

Ефективна робота працівників на ДП «Електричні системи» вимірюється продуктивністю праці. Відповідно до мікрорівня (рівень підприємства) статистичного вивчення продуктивності праці аналізуються такі показники, як обсяг виробленої (реалізованої) продукції у розрахунку на одного працівника в еквіваленті відпрацьовану людино-годину, кількість виробленої (реалізованої) продукції певного виду у розрахунку на одного працівника, трудомісткість (витрати робочого часу на одиницю виробленої чи реалізованої продукції).

Відповідно до основних економічних показників ДП «Електричні системи» за 2018-2020 роки виробництво товарної продукції на тис. грн знижувалися з кожним роком. Відтак, в 2020 році було випущено на 1 972 тис. грн менше, ніж у 2019 році, але на 638 тис.грн більше ніж у 2018 році. 2019 рік став переломним, адже на кінці року більшість підприємств зазнали простою через пандемію Covid-19. У 2019 році загальновиробничі витрати були найбільшими й становили 4 396 млн.грн, що на 1 784 млн. грн більше у порівнянні з 2018 роком. Така закономірність на ДП «Електричні системи» спостерігається за всіма економічними показниками. Після 2019 року всі витрати підприємства збільшились, а доходи зменшились (табл. 2.5)

Таблиця 2.5 – Основні економічні показники ДП «Електричні системи» за 2018-2020 роки [6]

Показник	2018	2019	2020
1	2	3	4
Виробництво товарної продукції, тис.грн	380 676	383 286	381 314
Реалізація товарної продукції, тис.грн	360 576	391 801	366 328

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4
Загальновиробничі витрати, млн. грн	2 612	1 371	4 396
Валовий прибуток, млн.грн	42 500	53 650	48 340

В закономірності з падінням виробництва товарної продукції знижується валовий прибуток. В 2020 році отримано валового прибутку в розмірі 48 340 млн. грн, що на 5 310 млн. грн менше у порівнянні з 2019 роком і на 5 840 млн. грн більше у порівнянні з 2018 роком.

Скорочення використання виробничих потужностей пов'язано із проблемами у постачанні комплектуючих до в'язальних джгутів та простоем виробництва у зв'язку з пандемією Covid-19, що в свою чергу призвело до збитків підприємства.

В розрізі вивільнення виробничих працівників в період з 2020 по 2021 рік можна враховувати причини, що пов'язані з простоем виробництва, відсутністю роботи, відчуттям стресу у працівників.

Задля утримання працівників, контролю кількості звільнених за власним бажанням працівникам з 2019 року було підвищено рівень заробітної плати. У 2019 році середньорічний рівень заробітної плати становив 9800 грн/ місяць. У 2020 році середньорічна заробітна плата працівників зросла до 10500 грн/місяць.[6]

Продуктивність праці, як один з показників ефективної роботи працівників контролюється підприємством. В розрізі обсягів випуску продукції ДП «Електричні системи» є підконтрольним компанії «ARTIV», що встановлює замовлення на випуск продукції. Чим більший обсяг замовлення, тим більше ліній працює на підприємстві, що в свою чергу розвантажує роботу для бригад, адже на них покладається менші обсяги випуску. У випадку роботи в нічний час така система дозволяє працівнику періодично виходити з конвеєрного виробництва на відпочинок, що дозволяє знімати фізичну напругу та напругу на

зір. Таким чином стрес у працівника значно знижується, що дозволяє йому довше залишатися продуктивним.

Отже, рівень відповідальності працівників впливає на розвиток його стресового стану. Чим вище відповідальність та вимоги до кваліфікаційного розряду працівника на посаді в'язальника схемних джгутів, тим вищий рівень розвитку стресу у працівника. За найвищим розрядом працівник більшій мірі схильні до професійного вигорання. Серед невиробничих працівників розвиток стресу спостерігається в контексті високого рівня відповідальності при незадовільній оплаті праці та відсутності належного розвитку. За таких умов працівники схильні до вивільнення, що впливає на економічні показники діяльності підприємства. Задля уникнення системних стресів у працівників буде доцільним розробити систему управління стресами (стрес-менеджмент) та профілактики професійного вигорання.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИНОРАННЯ

3.1 Рекомендації з удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи»

На основі виявлених проблем на ДП «Електричні системи» щодо управління стресами та профілактики професійного вигорання доцільно розробити заходи з стрес-менеджменту на підприємстві.

В ході дослідження системи було виокремлено основні проблеми підприємства за кадровими аспектами, які взаємопов'язані між собою та потребують удосконалити для зменшення стресогенності робочого процесу (рисунок 3.1).

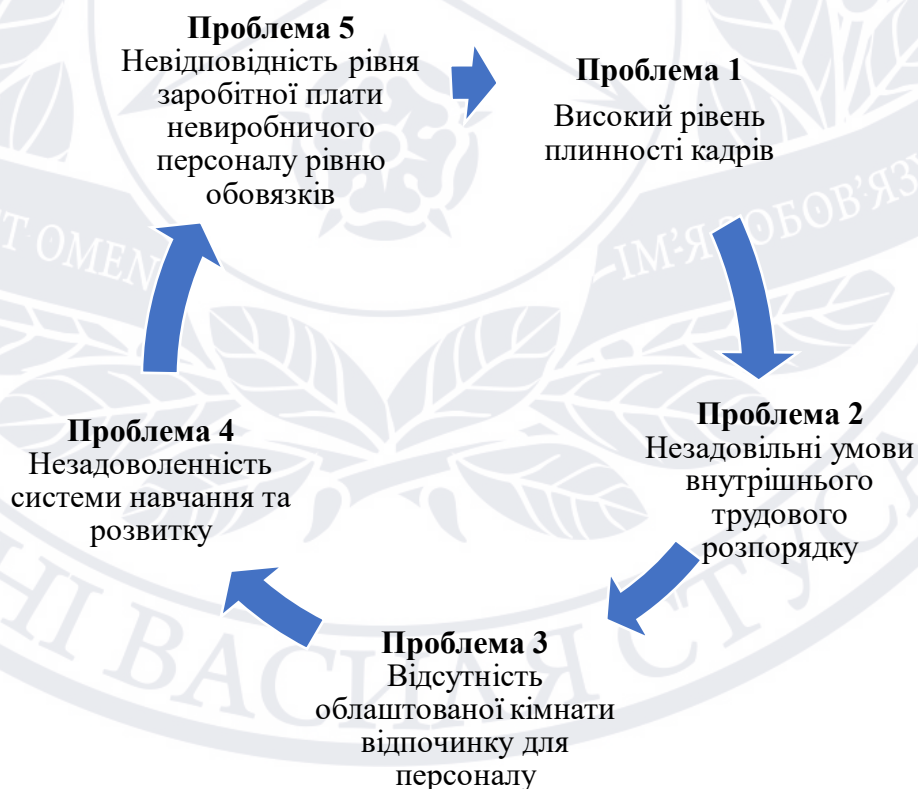


Рис 3.1 – Проблеми ДП «Електричні системи» в кадровому аспекті

Для вирішення вищезазначених проблем рекомендуються наступні методи щодо удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Рекомендації з удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи»

№	Назва проблеми	Рекомендації з удосконалення
1	1	2
1	<i>Високий рівень плинності кадрів</i> Було: у 2020 році коефіцієнт вибуття персоналу 36,4%, у 2019 році 13,1%	Удосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу; удосконалення плану адаптації працівників, покращення умов праці; Внесення додаткових елементів до компенсаційного пакету
2	<i>Незадовільні умови внутрішнього трудового розпорядку</i> Було: графік роботи в 3 зміни без можливості обміну змінами та графіку постійної роботи лише в одну зміну 1 зміна - з 00:00- 7:20 2 зміна- з 7:20- 15:40 3 зміна- з 15:40- 00:00	Впровадження нового Положення щодо умов внутрішнього трудового розпорядку В результаті: Впровадити регламентовані обідні перерви для всіх працівників однієї дільниці для 1 зміни з 13:00-14:00, для 2 зміни з 17:00-18:00 з використанням часу на пасивний відпочинок у спеціально відведених кімнатах. Повернути короткі перерви на 5-10 хв кожних 1,5 години, щоб організм не виснажувався при монотонній роботі.
3	<i>Відсутність облаштованої кімнати для відпочинку персоналу</i> Було: на підприємстві не передбачено кімнати для відпочинку працівників виробничого відділу з облаштованими зручностями, окрім зони їдальні з стільцями, столами, холодильниками та мікрохвильовими печами	Облаштувати кімнату відпочинку для виробничих працівників в місцях, де відсутній шум від конвеєрних ліній. В результаті: Облаштування кімнати поза конвеєрними лініями. В кімнаті присутні крісла чи м'які дивани, кулер для води, декоративний фонтанчик чи включений через плеєр шум води.
4	<i>Незадовільна система навчання та розвитку персоналу</i> Було: навчання та розвиток передбачені для окремих груп працівників, виділений бюджет є обмеженим, програма не відповідає специфіці роботи. До Пандемії Covid-19 навчальний план працівників передбачав стажування на підприємстві в Івано-Франківську, деякі групи працівників мали можливість безкоштовно вивчати англійську мову для яких вона була передбачувана специфікою роботи.	-Розробити поетапний план навчання, що дозволить систематизувати та удосконалити процес навчання та розвитку працівників; -Сформувати програму навчання, що буде задовольняти інтереси працівників та підвищувати їх ефективність в рамках роботи на підприємстві; -Систематизувати процес підвищення кваліфікації з періодичністю проведення раз на рік для всіх працівників, що цього потребують; -Впровадити фінансове залучення та акумулювання коштів на навчання та розвиток працівників за рахунок підприємства.

Продовження таблиці 3.1

	1	2
5	<p><i>Невідповідність рівня заробітної плати невикробничого персоналу рівню обов'язків</i></p> <p>Було: кількісний склад невикробничих працівників формується відповідно до середньорічної чисельності виробничих працівників, однак при максимальних обсягах замовлень на підприємстві обсяги робіт для невикробничих працівників зростають. При цьому кількісний склад працівників не змінюється. Іноді, на управлінські працівники виконують обов'язки, що не прописані в їх посадовій інструкції.</p>	<p>Формування чіткої посадової інструкції з виокремленими посадовими обов'язками. При відхиленні від посадової інструкції формування додаткового мотиваційного заохочення в розрізі матеріального та нематеріального стимулювання.</p>

Відповідно до впровадження вказаних рекомендацій щодо удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання очікується соціально-психологічний ефект у працівників (таблиця 3.2)

Таблиця 3.2 – Соціально-психологічний ефект впровадження удосконаленої системи управління стресами та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи»

№	Назва проблеми	Рекомендації з удосконалення	Соціально-психологічний ефект
	1	2	3
1	Високий рівень плинності кадрів	удосконалення системи мотивації та стимулювання працівників, розширення елементів компенсаційного пакету	-зниження втомленості та рівня стресу у працівників -підвищення працездатності
2	Незадовільні умови внутрішнього трудового розпорядку	удосконалення режиму праці та відпочинку виробничих працівників, регламентація обідніх перерв та коротких відпочинків	-зниження втомленості та рівня стресу у працівників -покращення морально-психологічного клімату в колективах -покращення стану здоров'я працівників
3	Відсутність облаштованої кімнати для відпочинку персоналу	облаштування на базі підприємства кімнати для відпочинку з усіма відповідними для того меблями та технікою	-покращення стану здоров'я працівників -покращення умов для відпочинку працівників -підвищення працездатності

Продовження таблиці 3.2

	1	2	3
4	Незадовільна система навчання та розвитку персоналу	формування комплексної системи навчання та розвитку працівників з періодичністю проведення два рази на рік за рахунок підприємства	-підвищення рівня задоволеності роботою -зростання мотивації працівників -покращення морально-психологічного клімату в колективах
5	Невідповідність рівня заробітної плати невиробничого персоналу рівню обов'язків	Формування чітких посадових обов'язків, удосконалення системи мотивації та стимулювання	-зниження рівня стресу у працівників -покращення психологічного стану

Розробка та впровадження системи управління стресами та профілактики професійного вигорання на ДП «Електричні системи» дозволить вирішити ряд проблем, що наявні в кадровому аспекті. При вирішенні проблем буде досягнутий соціально-психологічний ефект у працівників і як наслідок економічний ефект на підприємстві, що вплине на показники діяльності та фінансові результати.

Враховуючи проблему невідповідність рівня заробітної плати невиробничого персоналу рівню обов'язків, необхідно зазначити, що для оцінки праці управлінського персоналу необхідно формувати посадові обов'язки, цілі та результати праці, адже результати роботи цих працівників кількісно та якісно не вимірюються. У зв'язку з цим, на ДП «Електричні системи» матеріальна мотивація управлінського персоналу формується на базі штатного окладу. Періодично працівники отримують премії, якщо підприємство є прибутковим. При збільшенні посадових обов'язків у працівників система мотивації має включати комплекс з матеріальних та нематеріальних інструментів та підтримки рівня зацікавленості працівника в прибутковості підприємства на постійній основі. Пропонується система мотивації для управлінського персоналу ДП «Електричні системи», що включає комплекс матеріальних, матеріально-моральних, нематеріальних стимулів (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Рекомендована система мотивації управлінських кадрів на ДП «Електричні системи»

Матеріальні стимули	Матеріально-моральні стимули	Нематеріальні стимули
<ul style="list-style-type: none"> -високий оклад за фактом займаної керівної посади -додатковий оклад за особливі досягнення у праці при виконанні мотиваційних цілей -преміювання з фонду матеріального заохочення при досягненні заданого рівня рентабельності підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> -медичне страхування співробітників; - матеріальна допомога співробітникам у разі виникнення нещасних випадків в житті їх сім'ї -оплата відпочинку співробітників 	<ul style="list-style-type: none"> - зручність і комфорт в роботі - повага колег і підлеглих - відчуття захищеності від можливих життєвих проблем - відчуття єдиного цілого з колективом співробітників - радість і гордість за досягнуті колективні результати

Матеріальні стимули ґрунтуються на системі оплати праці, вони забезпечують високий рівень життя працівника. Матеріально-моральні стимули забезпечують матеріальну зацікавленість працівника, а також надають почуття захищеності та почуття єдиної родини. Нематеріальні стимули надають відчуття комфорту в роботі, гордість за свої професійні досягнення, повагу від колег та підлеглих, надають почуття захищеності у випадку життєвих проблем. Комплексна система мотивації створить для працівника відчуття захищеності, належність до великої родини, гордість за підприємство. [10]

Отже, запропоновані рекомендації щодо удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання надають економічний та соціально-психологічний ефекти, які позначаються на результатах праці індивідуума і як наслідок – результатах діяльності підприємства.

3.2 Обґрунтування соціально-економічної ефективності запропонованих рекомендацій

Для вирішення визначених проблем основним джерелом будуть власні ресурси підприємства, а саме чистий прибуток підприємства.

Системний підхід до вирішення проблем, що сформувались на ДП «Електричні системи», і мають вплив на виникнення стресу та професійного вигорання у працівників дозволить якомога точніше розподілити ресурси підприємства.

Результатом оцінки економічної ефективності з удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання є кількісна співвідношення чистого прибутку підприємства до рівня витрат, які необхідно здійснити.

В ході дослідження наявних проблем були висунуті рекомендації, що дозволяють повністю ліквідувати слабкі місця в системі управління стресами та профілактики професійного вигорання. Відповідно до цього, структура витрат зображена у таблиці 3.4

Таблиця 3.4 – Структура витрат на реалізацію запропонованих рекомендацій на ДП «Електричні системи»

№	Рекомендації	Витрати (тис.грн)
1	удосконалення системи мотивації та стимулювання працівників, розширення елементів компенсаційного пакету	виконання роботи менеджера в рамках посади
2	удосконалення режиму праці та відпочинку виробничих працівників, регламентація обідніх перерв та коротких відпочинків	виконання роботи менеджера в рамках посади
3	облаштування на базі підприємства кімнати для відпочинку з усіма відповідними для того меблями та технікою	дивани – 13000 грн кулер для води – 1400 грн щомісячна доставка води – 1000 грн колонка для музики – 3000 грн чай – 900 грн Фарбування кімнати – 4000 грн Додаткові роботи – 2000 Всього : 25300 грн
4	формування комплексної системи навчання та розвитку працівників з періодичністю проведення два рази на рік за рахунок підприємства	виконання роботи менеджера в рамках посади з залучення експерта
5	формування чітких посадових обов'язків, удосконалення системи мотивації та стимулювання	виконання роботи менеджера в рамках посади

Відповідно до таблиці 3.4 серед запропонованих рекомендацій з удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання затратною в матеріальній складовій є рекомендація з облаштування на базі підприємства кімнату для відпочинку з усіма відповідними для того меблями та технікою й становить 25 300 тис. грн з одноразовим вкладом . Впровадження всіх інших рекомендацій базується лише на виконанні посадових обов'язків відповідних менеджерів.

Враховуючи те, що облаштування рекомендованої кімнати для відпочинку забезпечується власними коштами підприємства, розрахуємо економічну ефективність запропонованого заходу.

В загальних обсягах виробництва та обсягах реалізованої продукції вартість облаштування кімнати відпочинку становить менше 1% від чистого прибутку підприємств за 2021 рік. Відповідно до цього, реалізація облаштування кімнати є мало затратною для підприємства в матеріальному плані. При цьому, облаштування кімнати відпочинку для працівників дозволить досягти бажаного соціально-психологічного ефекту.

Рушійною силою будь-якого підприємства є людські ресурси, саме тому в ході реалізації рекомендацій з удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання необхідно розрахувати економічні показники з урахування покращення ситуації в кадровому аспекті:

- 1) планується, що коефіцієнт плинності кадрів знизиться в загальному на 10%, або на 2% з моменту впровадження рекомендацій.

Розрахуємо зниження коефіцієнта плинності кадрів на 2022 рік.

(3.1)

$$K_{(п.к)} = \frac{Ч_з}{Ч_{сер}}$$

де $Ч_з$ – чисельність звільнених працівників протягом певного періоду

$Ч_{сер}$ – середньооблікова чисельність працівників протягом певного періоду

В 2021 році $K_{(п.к)} = 3,88\%$

(3.1a)

$$K_{(п.к)}(2022р.) = 3,88\% - 2,00\% = 1,88\%$$

2) планується, що коефіцієнт задоволеності роботою персоналу після реалізації рекомендацій зросте на 10%.

Розрахуємо збільшення коефіцієнта задоволеності роботою персоналу за 2022 рік.

(3.2)

$$K_{(зад)} = 1 - \frac{\chi_{зв}}{\chi_{сер}}$$

де $\chi_{зв}$ – чисельність працівників, що звільнилися за власним бажанням протягом певного періоду

$\chi_{сер}$ – середньооблікова чисельність працівників протягом певного періоду

(3.2a)

$$K_{(зад)}(2021р.) = 1 - \frac{68}{1750} = 0,97 \cdot 100\% = 97\%$$

Розрахуємо вказаний показник в проектному періоді. Збільшення його на 10%, що складає 9,7% (10% від 97%)

(3.2б)

$$K_{(зад)}(2022р.) = 97\% + 9,7\% = 106,7\%$$

Таким чином, удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання принесуть економічний ефект, що полягає в зниженні коефіцієнта плинності кадрів на 10% та зростанні коефіцієнта задоволеності роботою персоналу за 2022 рік також на 10%.

Соціальна ефективність впровадження рекомендацій полягає в удосконаленні мотиваційної складової виробничих працівників, покращенні умов трудового розпорядку, поліпшенні умов відпочинку з можливістю зміни робочого положення за конвеєрною лінією на відпочинок в спеціально

обладнаній кімнаті, покращенні системи розвитку працівників. Всі покращення в системі впливають на зменшення рівня стресу у працівників, зниження рівня виснаження та підвищення працездатності.

Отже, на ДП «Електричні системи» сформовано п'ять явних проблем в кадровому аспекті, що впливають на стресогенність працівників та викликають виснаження, виникнення стресу і призводять до професійного вигорання. Для покращення трудової діяльності та удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання необхідно впровадити ряд змін. До яких належить зміна в мотиваційній складовій, умовах праці та відпочинку. Системна реалізація запропонованих рекомендацій дозволить досягти економічного та соціального ефекту, що вплинуть на показники діяльності індивідуума та як на слідок – підприємства.

ВИСНОВКИ

Відповідно до проведеного дослідження, виявлено, що професійне вигорання працівників на ДП «Електричні системи» спричинене системним стресом у працівників виробничого відділу, які підлягають ряду емоційних та психологічних чинників.

В ході роботи систематизовано, що стресу працівників може бути спричинений позитивними емоціями (еустрес) та негативними (дистрес). Перший вид стресу впливає на мобілізацію організму, допомагає знайти вирішення проблеми найбільш ефективним способом. Другий вид стресу виснажує організм, викликає хвороби, впливає на трудову діяльність працівника та є передумовою виникнення професійного вигорання. Постійне відчуття дистресу на робочому місці у працівника призводить до емоційного, фізичного, психологічного вигорання. Саме тому, нами запропоновані рекомендації, що мають бути впроваджені в рамках управління персоналом в системі управління стресами та профілактики професійного вигорання.

На ДП «Електричні системи» виявлено особливості в розрізі відчуття стресу у працівників різних відділів. Непромисловий персонал ДП «Електричні системи» підлягає меншому психологічному навантаженню на робочому місці та відсутності монотонної роботи, тому має низький рівень плинності кадрів. Однак, в контексті професійного вигорання серед таких працівників спостерігається значний рівень опору змінам, що зумовлений небажанням виконувати більші обсяги робіт при незмінному обсягу заробітної плати.

Серед основних показників відчуття стресу та професійного вигорання у працівників ДП «Електричні системи» встановлено рівень відповідальності, задоволення потреб до розвитку і матеріальної складової, умови праці. Встановлено, що перераховані аспекти є відсутніми, або недостатньо розвиненими на підприємстві, тому це впливає на показники діяльності індивідуума і як наслідок- на показники діяльності підприємства.

В дипломній роботі застосовувалися такі методи дослідження як: анкетування, спостереження, що дозволило якнайкраще оцінити найслабкіші місця в системі управління персоналом та профілактики професійного вигорання.

В ході спостереження на ДП «Електричні системи» виявлено п'ять явних проблем в кадровому аспекті:

1. Високий рівень плинності кадрів
2. Незадовільні умови внутрішнього трудового розпорядку
3. Відсутність облаштованої кімнати для відпочинку персоналу
4. Незадовільна система навчання та розвитку персоналу
5. Невідповідність рівня заробітної плати невиробничого персоналу рівню обов'язків

Вказані проблеми впливають на рівень стресу працівників та викликають виснаження і призводять до професійного вигорання. Для покращення трудової діяльності та удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання необхідно здійснити зміни в мотиваційній складовій, умовах праці та відпочинку. Нами запропоновано здійснити це в розрізі облаштування кімнати для відпочинку працівників виробничого відділу, внести зміни в режим праці та відпочинку. В глобальному по підприємству – удосконалити систему мотивації та стимулювання працівників, формування комплексної системи навчання та розвитку працівників з періодичністю проведення два рази на рік за рахунок підприємства, формування чітких посадових обов'язків для невиробничих працівників задля окреслення чіткого кола обов'язків. Системна реалізація запропонованих рекомендацій дозволить досягти економічного та соціального ефектів, покращити умови праці, зменшити стресогенність робочого процесу та вплинути на показники діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник. Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. – С. 324.
2. Премлінг С. Практикум з управління стресом; пер. з англ., 2002. – С. 240
3. Мудрик А. Особливості розвитку та прояву синдрому емоційного вигорання у студентів-психологів. Український науковий журнал «Освіта регіону», 2013. Вип. 3. – С. 238.
4. Мащак С.О. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ, 2012, Вип. 2 (1). – с. 444–452
5. Дзюба К. Профілактика професійного вигорання, 2013, № 8. – с. 24-25.
6. Аудиторський звіт за 2020 рік ДП «Електричні системи». URL: <https://dpes.com.ua/ru/informatsiya-o-deyatel-nosti> Дата звернення: 18.04.2022
7. Наказ Міністерства освіти і науки України від « 11 » травня 2019 р. № 647. Стандарт професійної (професійно-технічної) освіти. URL: dzhgativ-kabeliv-ta-shnuriv.doc (live.com) Дата звернення: 19.04.2022
8. Занюк С.С. Психологія мотивації та емоцій: навч. посіб. – Луцьк: Волинський держ. ун-т, ім. Л. Українки, 1997.
9. Баєва О. Стрес як необхідна умова життєдіяльності організму. *Персонал*, 2014. Т.1. С. 78-84
10. Письменна, М.С. (2014), Системний підхід до мотивації управління персоналом, Науковий вісник НЛТУ України, вип. 24.9, с. 375-383
11. Воронков Д.К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: монографія. Східноукр. нац. ун-т ім.В. 2010, Даля. Х. : ІНЖЕК, С. 340
12. Хайрулін О.М. Психологія професійного вигорання військовослужбовців: [монографія], Тернопіль: ТНЕУ, 2015. – С. 220

13. Міщенко М. С. Профілактика та корекція емоційного вигорання у практичних психологів. Вісник Харківського національного університету. Серія Психологія. – № 1150., Харків, 2015 – с. 30–34
14. Редько С. І. До проблеми дослідження синдрому емоційного вигорання керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Педагогічний процес: теорія та практика. 2015, Вип. 1-2. – с. 142–147
15. Зливков В. Л., Лукомська С. О., Федан О. В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях. К. : Педагогічна думка, 2016, С. 219
16. Kabat-Farr, D., Walsh, B. M., & McGonagle, A. K., Uncivil supervisors and perceived work ability: The joint moderating roles of job involvement and grit. *Journal of Business Ethics*, 2019, 156 (4) – с. 971-985
17. Kang, E.E., The Relationship between Reinforcement of Employee's Customer-Centric Behavior and Employee Motivation Factors. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 2020, 7(7) – с. 338-347
18. Zhang, F., & Parker, S. K., Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*, 2019, 40(2) – с.126-146
19. Петриков С.С., Холмогорова А.Б., Суроєгіна А.Ю., Професійне вигорання, симптоми емоціонального неблагополуччя і дистресу у працівників під час епідемії COVID-19. *Консультативна психологія і психотерапія*, 2020. Т. 28. № 2 – с. 8-45.
20. СЕРЕЖКІНА Е.В., Управління стресом на робочому місці: організаційний підхід. *Журнал менеджменту*, 2019, №17 (2) – с. 233-250