

## ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.942:159.944

DOI 10.24195/2414-4665-2024-1-8

**Наталія Гуцуляк,**

доктор філософії з економіки, старший викладач,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса,  
вул. 600-річчя, 21, м. Вінниця, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6349-9473>

**Оксана Чуйко,**

кандидат психологічних наук, доцент,  
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника,  
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0760-3598>

**Віра Дуб,**

кандидат психологічних наук, доцент,  
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка,  
вул. І. Франка, 24, м. Дрогобич, Україна  
ORCID ID: <https://orsid.org/0000-0001-5621-3134>

### СТРАТЕГІЇ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО СТРЕСУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Сучасний динамічний світ ставить перед організаціями складні виклики, серед яких стрес в робочому середовищі виступає як значний фактор, що впливає на продуктивність праці та ефективність управління людськими ресурсами. Дослідження, представлене в цій статті, зосереджено на аналізі впливу стресу на робочу ефективність та виявленні стратегій та методів стрес-менеджменту, які можуть бути впроваджені в сучасних організаціях для підвищення їх конкурентоспроможності та продуктивності. Стрес протрактовано як багатовимірний феномен, що охоплює різноманітні аспекти взаємодії між індивідом та його робочим середовищем, включаючи як негативні (дистрес), так і позитивні (еустрес) впливи. Мета статті – здійснити аналіз впливу стресу на продуктивність праці та ефективність управління людськими ресурсами й виявити потенційно ефективні стратегії стрес-менеджменту в сучасних організаціях. Методи. Значне місце у статті приділено обговоренню сучасних підходів до стрес-менеджменту, які базуються на фундаментальних дослідженнях та практичному досвіді вчених та практиків. Наголошено увагу на необхідності інтеграції стратегій стрес-менеджменту в загальну систему управління персоналом, виходячи з концепції, що ефективне управління стресом сприяє не лише здоров'ю та добробуту працівників, але й загальній ефективності організації. Результати. Особлива увага приділяється аналізу соціально-економічних та психологічних аспектів стресу в контексті глобалізації, змін у технологіях та організаційній культурі, що вимагає від організацій адаптації їх стратегій управління до швидко змінних умов. Розглядаються методи оцінки та аналізу стресових факторів на робочому місці, а також стратегії мінімізації негативних наслідків стресу, включаючи розробку програм зниження стресу, тренінги з розвитку стресостійкості, заходи щодо покращення робочого середовища та підвищення рівня професійної підготовки та мотивації персоналу. Висновки. Важливим є також розуміння того, що стрес може виступати не лише як ризик, але й як потенціал для розвитку, стимулюючи зростання мотивації та інноваційність. Наголошено на тому, що успішне управління стресом в організаціях є ключовим фактором забезпечення високої продуктивності, задоволеності роботою та здоров'я співробітників.

**Ключові слова:** стрес, стрес-менеджмент, продуктивність праці, управління, людські ресурси, методи, психологія управління, психологія стресу.

**Вступ та сучасний стан досліджуваної проблеми.** Протягом останнього десятиріччя відбулись вагомні трансформації не тільки у приватному, але й у професійному житті індивідів, обумовлені комплексом психологічних, соціоекономічних та техноло-

гічних факторів. До таких змін належить: еволюція інформаційно-комунікаційних технологій; процеси інформаційної глобалізації, що впливають на моделі працевлаштування і вимагають зростання кваліфікації співробітників; збільшення конкурентного тиску,

особливо з боку суб'єктів електронної комерції, що робить менш важливими географічне розташування та державні кордони; зростання обсягу та складності виконуваних завдань; розширення спектра вимог до професійних умінь і навичок; збільшення долі населення, зайнятого у сферах надання послуг та інформаційних технологій; інтенсифікація комунікаційних процесів; зростання кількості непередбачуваних ситуацій, вимог до оперативності, гнучкості та креативності в процесі прийняття рішень (Ivanyska, et al., 2018). Такі зміни призвели до значного збільшення ризику виникнення фізіологічних та психологічних стресів (Гончар і Білик, 2017, с. 95), зумовили поширення професійних захворювань, синдрому професійного вигорання та, в цілому, зниження ефективності використання людського потенціалу в організаціях (Зінченко, 2018). Особливо гостро ці проблеми стали в останні роки на тлі пандемії та війни, що змінила звичний уклад життя та професійної діяльності. У цьому контексті, для забезпечення успішності, перспективності та конкурентоспроможності на ринку, інтеграція стресменеджменту в систему управління персоналом та розробка ефективної стратегії управління кадровим потенціалом організацій стають нагальною потребою.

Фундаментальні засади теорії стресів та методології стрес-менеджменту були закладені завдяки зарубіжним науковим дослідженням. Паралельно, вітчизняна наукова спільнота також активно долучається до вивчення есенції стресу, його ролі, особливостей імплементації та розвитку стратегій стрес-менеджменту в контексті підприємницької діяльності. До цього кола вчених відносяться Л. Батченко, М. Гончар, Н. Грабчак, І. Дорош, О. Дорош, О. Іванець, Х. Кабан, О. Кузьмін, В. Кузяк, Н. Лебідь, Л. Наугольник, Н. Подольчак, Н. Самолук, Х. Стельмашук, С. Рудакова, І. Рябоконт, Ю. Шуваєва, Л. Щетініна та інші. Попри значний науковий внесок, ряд аспектів стрес-менеджменту в організаційному контексті залишається недостатньо дослідженим і потребує подальшої теоретичної та емпіричної розробки.

Британська організація "Health and Safety Executive" (HSE) концептуалізує стрес як негативну реакцію індивіда на перевищення рівня тиску, що є контрастом до звичайного робочого навантаження, яке може сприяти активізації та мотивації. Такі реакції можуть мати далекосяжні наслідки для психічного та фізичного здоров'я співробітників, включно з анксіозністю та депресією. Міжнародна організація праці (МОП) описує стрес як шкідливу фізичну та емоційну відповідь, обумовлену розбіжністю між вимогами робочого місця та здатністю, знаннями та ресурсами працівника. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) розглядає стрес як реакцію на вимоги та тиски, які не узгоджуються з навичками та можливостями індивіда, ставлячи під загрозу їх здатність ефективно впоратися з викликами. Засновник наукового вивчення стресу, Ганс Сельє, ідентифікував стрес як універсальну реакцію на виклики, розрізняючи негативний (дистрес) та

позитивний (еустрес) його аспекти, що підкреслює адаптивну функцію стресу в процесі подолання життєвих труднощів.

**Мета та завдання** – здійснити загальну характеристику стратегій подолання стресу в сучасних організаціях.

**Методи дослідження.** Для досягнення мети статті використано низку методів наукового пізнання: аналіз, синтез, узагальнення. Це дало змогу виявити сутність стрес-менеджменту. Стрес-менеджмент можна визначити як комплексну стратегію керування в організаційному контексті, спрямовану на ідентифікацію, аналіз та вживання заходів щодо мінімізації чи ліквідації впливу негативних екстремальних відхилень, які можуть суттєво зашкодити операційній діяльності підприємства. Такий підхід орієнтований на превентивне управління та відновлення, зосереджуючись на критичних ситуаціях, які спричиняють стресові стани у колективах та індивідів, викликані факторами, аномальними для звичайного середовища функціонування організації.

Результати. Враховуючи масштабність проблеми професійного стресу, ряд країн світу вже запроваджують законодавчі ініціативи для її регулювання (Srivastava, 2018). Наприклад, в Сполучених Штатах Америки компанії все частіше стикаються з вимогами до виплати компенсацій за збитки, пов'язані з «професійним стресом». Також в Швеції з 1991 року діє закон про «Виробниче середовище», що передбачає заходи щодо оптимізації організації праці та покращення соціально-психологічного клімату в колективах з метою мінімізації стресових факторів. Дослідження порталу TalentSmart свідчить, що 90% успішних людей володіють здатністю ефективно управляти власними емоційними станами в умовах стресу, зберігаючи спокій та знаходячи рішення складних завдань.

Управління персоналом відіграє стратегічну роль у керівництві підприємством (Tran, et al., 2020), враховуючи його методологічну базу, яка характеризується унікальним набором концептуальних термінів, визначених показників ефективності, а також спеціалізованими процедурами та методами аналізу. Ця сфера менеджменту включає доказові методи, такі як експерименти, та інші методи дослідження, які дозволяють глибше зрозуміти зміст та специфіку праці різних категорій персоналу. Разом з тим, структурні зміни в економіці, такі як гнучкість управління, децентралізація, інтеграція, приватизація, інноваційний розвиток, вдосконалення організації праці та підвищення якості трудового життя, впливають на практики управління персоналом.

Крім того, зростає активність людей у процесах управління, що спонукає до переосмислення традиційних підходів у менеджменті (Галайда та ін., 2019). Сутність менеджменту як комплексної концепції об'єднує всі рівні прийняття рішень, включаючи планування (Машак, 2012), оцінку, реалізацію проєктів та контроль (Мекшун, 2023), спрямовані на досягнення цілей організації через ефективне використання людських ресурсів.

Одним із ключових аспектів ефективного управління персоналом є управління стресом, яке передбачає здатність розрізняти між позитивним стресом (еустресом), що може стимулювати співробітників до кращої роботи та зосередженості, та негативним стресом (дистресом), який може негативно вплинути на здоров'я та продуктивність. Позитивний стрес має короткотривалий характер і стимулює трудову активність, підвищуючи ефективність в моменти творчості та фізичного навантаження, тоді як хронічний стрес, який триває довгий час, може призвести до професійного вигорання та зниження працездатності (Ivanutska, et al., 2018, с. 832). Гіперстрес виникає, коли індивід перевищує свої робочі можливості (Srivastava, 2018, с. 60), що часто призводить до професійної невідповідності та зменшення продуктивності.

Ефективне управління стресом у контексті управління персоналом вимагає від організацій розробки комплексних програм, спрямованих на ідентифікацію, мінімізацію та адаптацію до стресогенних факторів, забезпечуючи таким чином здоровий та продуктивний робочий клімат.

Поза як, професійний стрес формується не лише на основі взаємодії між особистістю та умовами праці, але й під впливом численних зовнішніх та внутрішніх чинників, що зумовлюють його багатогранність. Важливим елементом управління стресом є створення оптимального режиму праці та відпочинку, спрямованого на підтримку та підвищення рівня працездатності співробітників, враховуючи вплив різноманітних факторів середовища, мотивації, професійної кваліфікації та емоційного стану. Підтримання працездатності на оптимальному рівні є ключовим для забезпечення високої продуктивності праці та ефективності стратегій стрес-менеджменту, що включають комплексні заходи для запобігання стресу та фасилітацію процесу відновлення співробітників, зосереджуючись на внутрішній резиліентності та адаптивності до стресових умов.

Відзначимо, що позитивний стрес є важливим компонентом у процесі підвищення продуктивності та ефективності роботи (Наугольник, 2015, с. 14). Він виникає в ситуаціях, коли стресори викликають позитивні емоції та сприяють зростанню мотивації, наприклад, через добрі новини, несподівані винагороди або успіхи в особистому житті. Цікаво, що позитивний вплив таких стимулів на трудову активність може бути значною, стимулюючи креативність, загальну продуктивність та навіть зміцнення фізичного здоров'я. Втім, без належного управління, навіть позитивний стрес може перерости в негативний, призводячи до втоми та вигорання, якщо стресові стани стають занадто інтенсивними або тривалими.

З огляду на воєнний стан, додаткові мотиваційні інструменти, такі як можливість дистанційної роботи, фінансова підтримка, гнучкий робочий графік, медичне страхування, стають вирішальними факторами у забезпеченні стабільності та ефективності

роботи персоналу. Результати опитування, проведеного компанією «Делойт» в Україні, вказують на те, що переважна більшість працівників (74%) відчувають стрес через безпосередню небезпеку пов'язану з військовими діями, а також через недоліки в організації робочого процесу, які обмежують їхню продуктивність (56%), та перерви в робочих процесах (49%).

Перед керівництвом компаній постає завдання не лише мінімізації стресогенних факторів, але й активного втілення заходів, спрямованих на зміцнення психологічного клімату та підтримку співробітників у складних умовах. У воєнний період особливо важливим стає забезпечення фізичної безпеки та здоров'я працівників, включаючи належне обладнання місць укриття та доступ до засобів індивідуального захисту.

Українські підприємства у воєнний час змушені адаптуватися до нових викликів, при цьому важливу роль у забезпеченні безпеки праці відіграє співпраця з міжнародними організаціями та асоціаціями, які мають досвід забезпечення охорони праці в екстремальних умовах. Це співробітництво дозволяє українським компаніям інтегрувати найкращі світові практики та стандарти безпеки та здоров'я на робочому місці, що є ключовим у забезпеченні стійкості економіки та добробуту працівників в умовах війни.

В контексті Ізраїлю, інфраструктурні об'єкти, включаючи навчальні заклади, підприємства, а також зони очікування громадського транспорту, розташовані на південній та центральній території країни, оснащені захисними спорудами. Ці заходи безпеки включають наявність бомбосховищ та спеціалізованих бетонних конструкцій, здатних витримувати безпосереднє влучання боєприпасів. Крім того, встановлено нормативні вимоги до житлового будівництва, згідно з якими кожна нова квартира повинна мати «кімнату безпеки». Ця кімната являє собою зміцнену бетонну конструкцію з обмеженими віконними прорізами, оснащеними металевими віконницями та дверима, що може використовуватися для повсякденних потреб або як укриття в разі повітряної тривоги, забезпечуючи захист від хімічних агентів та пилу.

В Україні, згідно з Кодексом цивільного захисту, визначено вимоги до структур цивільного захисту на підприємствах, включаючи бомбосховища, протирадіаційні укриття, а також споруди, які можуть слугувати подвійним захистом, такі як паркування, підвали та підземні переходи. Наявність цих укриттів значно підвищує рівень безпеки працівників у разі повітряних тривог або обстрілів, що є ключовим пріоритетом для адміністрації організацій.

Стимуляція та підтримка мотивації персоналу в умовах військового конфлікту становить собою складний виклик, оскільки такі обставини неминуче супроводжуються значними рівнями стресу та тривоги серед співробітників. Втім, існують стратегії, які можуть сприяти підтримці високого рівня мотивації та продуктивності працівників, навіть за умов заострення військових дій.

Першочерговим кроком у цьому напрямку є забезпечення фізичної безпеки співробітників, що охоплює заходи захисту від безпосередніх військових загроз, а також надання доступу до медичної допомоги та психологічної підтримки для осіб, які постраждали від наслідків конфлікту. Забезпечення базових потреб, таких як вода, харчування, медичні препарати, відіграє вирішальну роль у збереженні здоров'я та благополуччя персоналу.

Окрім цього, підтримання професійного розвитку та навчання співробітників є критично важливим, навіть у складних умовах. Попри потенційні обмеження, пов'язані з війною, необхідно знаходити можливості для забезпечення доступу до освітніх ресурсів, які дозволяють працівникам підтримувати та розширювати свої професійні компетенції.

Моральна підтримка співробітників також відіграє ключову роль у зміцненні їхнього психологічного стану. Це може включати організацію тренінгів, спрямованих на розвиток навичок стресостійкості, створення групових сесій для обміну досвідом та емоційною підтримкою, а також забезпечення доступу до професійних консультантів для осіб, які потребують індивідуальної психологічної допомоги. Реалізація вказаних стратегій вимагає від організацій гнучкості, уважності до потреб співробітників та готовності до адаптації своїх політик з метою створення безпечного та підтримуючого робочого середовища в умовах війни.

**Обговорення.** Фундаментальними детермінантами виникнення стресових станів у робочому середовищі є не лише умови праці, але й такі аспекти, як взаємини з керівництвом, корпоративна культура, рівень матеріальної та моральної винагороди. У сучасних реаліях, особливо в контексті воєнного стану, мотиваційна складова персоналу набуває особливого значення у стратегії управління людськими ресурсами, підкреслюючи необхідність забезпечення комплексної підтримки співробітників, яка включає як матеріальну, так і психологічну складові.

Емоційна реакція на незначні подразники може бути несподівано сильною, спричиняючи інтенсивне драгієвність та емоційне напруження. Гіпострес виникає в умовах монотонності, коли особа не стикається з достатньою кількістю викликів або стимулів, що веде до відчуття нудьги та відсутності мотивації. Це становище є типовим для ситуацій, де робота не передбачає постійного особистісного розвитку або нових викликів, що особливо помітно в освітній сфері, де рутинність курсів та відсутність потреби в оновленні матеріалу можуть призвести до гіпостресу серед викладачів.

Вплив стресу на індивіда є суб'єктивним, і що вважається стресовим для однієї людини, може бути сприйнято як можливість для розвитку іншою. Наприклад, впровадження нових навчальних методик може викликати стрес у деяких викладачів, викликаючи у них стан апатії та бездіяльності,

тоді як інші можуть побачити в цьому можливість для особистісного росту та професійного розвитку.

Знаходження оптимального балансу між стресом та ефективністю роботи є ключовим аспектом управління персоналом. Припустимий рівень стресу може сприяти підвищенню продуктивності, але важливо уникати надмірного стресу, який може негативно вплинути на робочу ефективність та загальний добробут співробітників. Встановлення такого балансу вимагає від адміністрації уважного моніторингу та регулювання робочого середовища, щоб підтримувати оптимальний рівень стресу, який сприяє досягненню високих результатів, одночасно забезпечуючи гармонію між професійними обов'язками та особистим життям співробітників.

**Висновки.** Управління персоналом у стресових умовах завжди є складним завданням, оскільки компанії стикаються з різними труднощами в економічному, соціальному та політичному контексті. Розв'язання цих проблем вимагає глибокого розуміння та ефективного підходу до управління персоналом, зокрема врахування впливу стресових факторів на робочий колектив. Ефективний стрес-менеджмент, або управління стресом, в організації полягає в розробці та впровадженні системних підходів до виявлення, зменшення та адаптації до стресових факторів. Це включає навчання працівників методам розпізнавання та нейтралізації потенційно стресових ситуацій та вмінням адаптуватися до змін без шкоди для свого здоров'я та продуктивності. Виділення стрес-менеджменту як окремого виду менеджменту у рамках класифікаційної ознаки, поряд з гармонійним менеджментом та ризик-менеджментом, підкреслює його значення в сучасних управлінських практиках. Це відображає стратегічне розуміння стресу не лише як виклику, а і як можливості для підвищення ефективності роботи та забезпечення адаптації організації до змінних умов її діяльності.

Стрес-менеджмент вимагає комплексного підходу, що охоплює ідентифікацію стресорів, аналіз їх потенційного впливу на організацію та розробку ефективних стратегій їх мінімізації або усунення. Здатність організації ефективно управляти стресом не тільки сприяє збереженню та розвитку її ключового активу – людських ресурсів, але й підвищує її конкурентоспроможність та адаптивність до швидко змінюваних умов ринку.

Додатково, ефективне управління стресовими ситуаціями передбачає розробку імplementованих планів дій та навичок кризового управління, які допомагають забезпечити стабільність та продуктивність працівників під час несприятливих обставин. Загальна мета – створити гнучку та адаптивну систему управління персоналом, яка ефективно впорається з викликами стресового середовища та сприятиме підтримці та розвитку персоналу в умовах нестабільності.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Галайда Т.О., Теницька Н.Б., Черногорська Н.В. Управління плинністю персоналу торговельних підприємств в Україні із застосуванням методів стрес-менеджменту. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 53–59.
2. Гончар М.Ф., Білик Ю.В. Особливості управління у стресових ситуаціях. Стрес-менеджмент на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Т. 27. № 2. С. 94–97.
3. Зінченко А.Г. Твоє майбутнє у сфері торгівлі. Київ : Юстон, 2018. 44 с.
4. Мащак С.О. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія: психологічна*. 2012. Вип. 2 (1). С. 444–452.
5. Мекшун Л. Вплив стрес-менеджменту на працездатність людини й управління персоналом в умовах війни. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34), С. 77–87.
6. Наугольник Л.Б. Психологія стресу : підручник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.
7. Нікітін Ю.О. Рукас-Пасічник В.Г. Сучасні моделі та механізми мотивації персоналу українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 238–246.
8. Подольчак Н.Ю., Дорош І.М. Особливості мотивування конструктивного вирішення професійних стресів на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3717> (дата звернення: 08.01.2024 р.).
9. Ivanytska S., Ivanytska I., Galayda T., Tenytska N. Stress Management and its Application in Problems Solution for Managers Professional Burnout at Machine-building Companies in Ukraine. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7 (4.8). P. 831–836.
10. Srivastava, R. Salespeople Stress and How Should They Cope With It To Avoid the Burnout. *Socio Economic Challenges*. 2018. № 3 (2). P. 59–65.
11. Tran, C. T. H., Tran, H. T. M., Nguyen, H. T. N., Mach, D. N., Phan, H. S. P., Mujtaba, B. G. Stress Management in the Modern Workplace and the Role of Human Resource Professionals. *Business Ethics and Leadership*. 2020. № 4(2). P. 26–40. [https://doi.org/10.21272/bel.4\(2\).26-40.2020](https://doi.org/10.21272/bel.4(2).26-40.2020).
12. Zinn I., Hofmeister H. The gender order in action: Consistent evidence from two distinct workplace settings. *J. Gen. Stud.* 2022. № 31. P. 941–955.
2. Gonchar, M.F., & Bilyk, Yu.V. (2017). Osoblyvosti upravlinnya u stresovykh sytuaciyax. Stres-menedzhment na pidpryyemstvi [Features of management in stressful situations. Stress management at the enterprise]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrayiny – Scientific bulletin of NLTU of Ukraine*, 27, 2, 94–97 [in Ukrainian].
3. Zinchenko, A.G. (2018). Tvoye majbutnye u sferi torzivli [Your future in trad]. Kyiv: Yuston [in Ukrainian].
4. Maschak, S.O. (2012). Profesijne vygorannya osoby'stosti yak socialno-psychologichna problema [Professional burnout of a personality as a sociopsychological problem]. *Naukovyj visnyk Lvivskogo derzhavnogo universytetu vnutrishnix sprav. seriya psychologichna – Scientific bulletin of NLTU of Ukraine*, 2 (1), 444–452 [in Ukrainian].
5. Mekshun, L. (2023). Vplyv stres-menedzhmentu na pratsezdatsnist liudyny y upravlinnia personalom v umovakh viiny [The impact of stress management on human performance and personnel management in war conditions]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2 (34), 77–87 [in Ukrainian].
6. Naugolnyk, L.B. (2015). Psychologiya stresu : pidruchnyk [Psychology of stress : a textbook]. Lviv : Lvivskyy derzhavnyj universytet vnutrishnix sprav [in Ukrainian].
7. Nikitin, Yu.O., & Rukas-Pasichnyk, V.G. (2014). Suchasni modeli ta mexanizmy' motyvaciyi personalu ukrayins'kyx pidpry'yemstv [Modern models and mechanisms of staff motivation of Ukrainian enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, 4, 238–246 [in Ukrainian].
8. Podolchak N.Yu., & Dorosh I.M. (2015). Osoblyvosti motyvuvannya konstruktyvnogo vyrishennya profesijnyx stresiv na pidpryyemstvax [Features of motivation of constructive solution of professional stresses at enterprises]. *Efektivna ekonomika (electronic journal) – Efficient economy*, 1. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3717> (accessed: 08.01.2024) [in Ukrainian].
9. Ivanytska, S., Ivanytska, I., Galayda, T., & Tenytska, N. (2018). Stress Management and its Application in Problems Solution for Managers Professional Burnout at Machine-building Companies in Ukraine. *International Journal of Engineering & Technology*, 7 (4.8), 831–836 [in English].
10. Srivastava, R. (2018). Salespeople Stress and How Should They Cope With It To Avoid the Burnout. *SocioEconomic Challenges*, 3 (2), 59–65 [in English].
11. Tran, C.T.H., Tran, H.T.M., Nguyen, H.T.N., Mach, D.N., Phan, H.S.P., & Mujtaba, B.G. (2020). Stress Management in the Modern Workplace and the Role of Human Resource Professionals. *Business Ethics and Leadership*, 4(2), 26–40 [https://doi.org/10.21272/bel.4\(2\).26-40.2020](https://doi.org/10.21272/bel.4(2).26-40.2020) [in English].
12. Zinn, I., & Hofmeister, H. (2022). The gender order in action: Consistent evidence from two distinct workplace settings. *J. Gen. Stud.* 31, 941–955 [in English].

## REFERENCES

1. Galajda, T.O., Tenyczka, N.B., & Chornogorska, N.V. (2019). Upravlinnya plynnistyu personalu torgovelynyx pidpry'yemstv v Ukrayini iz zastosuvannyam metodiv stres-menedzhmentu [Managing the Turnover of Personnel of Trading Enterprises in Ukraine with Application of Methods of Stress Management]. *Modern Economics*, 14, 53–59 [in Ukrainian].

**Nataliia Gutsuliak,**

*Doctor of Philosophy in Economics (PhD), Senior Lecturer  
Vasyl' Stus Donetsk National University,  
21, 600-richnia Str., Vinnytsia, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6349-9473>*

**Oksana Chuyko,**

*Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor,  
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University  
57, Shevchenko Str., Ivano-Frankivsk, Ukraine  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0760-3598>*

**Vira Dub,**

*Candidate of Psychological Sciences, Senior Lecturer  
Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University  
24, I. Franko Str., Drohobych, Ukraine  
ORCID ID: <https://orsid.org/0000-0001-5621-3134>*

## **STRATEGIES FOR OVERCOMING PROFESSIONAL STRESS IN MANAGEMENT ACTIVITIES**

*Today's dynamic world poses complex challenges to organizations, among which stress in the working environment is a significant factor affecting labor productivity and the effectiveness of human resource management. The research presented in this article focuses on analyzing the impact of stress on work performance and identifying strategies and methods of stress management that can be implemented in modern organizations to increase their competitiveness and productivity. Stress is projected as a multidimensional phenomenon, covering various aspects of the interaction between an individual and his work environment, including both negative (distress) and positive (eustress) influences. The purpose of the article is to analyze the impact of stress on labor productivity and the effectiveness of human resource management and to identify potentially effective stress management strategies in modern organizations. Methods. A significant place in the article is devoted to the discussion of modern approaches to stress management, which are based on fundamental research and practical experience of scientists and practitioners. Attention is focused on the need to integrate stress management strategies into the overall personnel management system, based on the concept that effective stress management contributes not only to the health and well-being of employees, but also to the overall efficiency of the organization. The results. Special attention is paid to the analysis of socio-economic and psychological aspects of stress in the context of globalization, changes in technology and organizational culture, which requires organizations to adapt their management strategies to rapidly changing conditions. Methods of assessment and analysis of stressors in the workplace are considered, as well as strategies for minimizing the negative effects of stress, including the development of stress reduction programs, trainings for the development of stress resistance, measures to improve the working environment and increase the level of professional training and motivation of personnel. Conclusions. It is also important to understand that stress can act not only as a risk, but also as a potential for development, stimulating the growth of motivation and innovation. It is emphasized that successful stress management in organizations is a key factor in ensuring high productivity, job satisfaction and employee health.*

**Key words:** *stress, stress management, labor productivity, management, human resources, methods, management psychology, stress psychology.*

*Подано до редакції 26.02.2024*