

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ПАВЛОВА ДАР'Я ЮРІЇВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри менеджменту
та поведінкової економіки,
д.е.н., професор

_____ Дороніна О.А.

«_____» _____ 2024 р.

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

Спеціальність 073 Менеджмент

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:

Томчук О.В., професор кафедри
менеджменту та поведінкової
економіки, д.е.н., професор

(підпис)

Оцінка: ____ / ____ / ____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____

(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Павлова Д.Ю. Управління стресами в компанії та профілактика професійного вигорання. Спеціальність 073 «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено систему управління стресами та профілактики професійного вигорання у ТОВ «Ерсель Фарма Україна». Розглянуто вплив стресу у працівника на його роботу та показники діяльності підприємства. Розроблено рекомендації щодо удосконалення системи управління стресами та профілактики професійного вигорання.

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

41 с., 11 табл., 1 рис., 18 джерел.

ABSTRACT

Pavlova D.Y. Stress management in the company and prevention of burnout.

Specialty 073 «Management», educational program «Management». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024. In the qualification (bachelor's thesis) the system of stress management and prevention of professional burnout at the Ersel Pharma Ukraine LLC. 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.

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

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ В КОМПАНІЇ.....	6
1.1 Поняття стресів і професійного вигорання в компанії, історія та підходи їх дослідження.....	6
1.2 Методи оцінки якості системи управління стресами в компанії.....	10
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ ТОВ «ЕРСЕЛЬ ФАРМА УКРАЇНА»	14
2.1 Характеристика системи управління стресами ТОВ «Ерсель Фарма Україна» та способи боротьби з професійним вигоранням.....	14
2.2 Аналіз факторів, що впливають на рівень стресу та професійне вигорання.....	25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ В КОМПАНІЇ ТА ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ	29
3.1 Проблеми, що виникають під час управління конфліктами і стресами в ТОВ «Ерсель Фарма Україна».....	29
3.2 Рекомендації з удосконалення системи управління стресами в компанії та профілактики професійного вигорання.....	31
ВИСНОВКИ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ.....	40
ДОДАТКИ.....	42

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Тема управління стресами в компаніях та профілактика професійного вигорання є надзвичайно актуальною у сучасному бізнес-середовищі, адже зміни в економіці, конкурентний тиск та інші фактори призводять до збільшення рівня стресу серед працівників. В умовах постійних вимог до продуктивності та результативності управління стресами стає невід'ємною складовою успішної діяльності компанії, організації все більше усвідомлюють важливість підтримки фізичного та психічного здоров'я своїх співробітників.

Управління стресами та профілактика професійного вигорання є необхідними складовими успішного управління персоналом і мають велике значення для досягнення успіху та стійкого розвитку компаній у сучасному бізнес-середовищі. Зважаючи на швидкий темп життя, зростаючі вимоги на ринку праці та постійні зміни у технологіях і бізнес-процесах, важливість управління стресами і профілактики професійного вигорання стає все більш очевидною.

Мета кваліфікаційної (бакалаврської) роботи полягає у дослідженні теоретичних засад та розробці пропозицій щодо вдосконалення системи управління стресами у ТОВ «Ерсель Фарма Україна» та методів профілактики професійного вигорання в компанії.

Завдання дослідження:

- дослідити поняття стресів, професійного вигорання в компанії;
- розглянути історію та підходи дослідження управління стресами в середині організації;
- розібрати методи оцінки якості системи управління стресами в компанії;
- охарактеризувати систему управління стресами ТОВ «Ерсель Фарма Україна» та способи боротьби з професійним вигоранням;
- проаналізувати місце, що займає конфлікт і стрес в корпоративній культурі організації;

- дослідити специфіку прояву, природу, особливості конфліктних ситуацій, що спричиняють професійне вигорання в ТОВ «Ерсель Фарма Україна»;
- розробити заходи щодо зниження негативного впливу конфліктних та стресових ситуацій на стан ефективної діяльності організації;
- розібрати проблеми, що виникають під час управління конфліктами і стресами у ТОВ «Ерсель Фарма Україна»;
- надати рекомендації щодо вирішення виявлених проблем, що виникають під час управління конфліктами і стресами в ТОВ «Ерсель Фарма Україна».

Об'єкт дослідження – процес управління стресами та профілактика професійного вигорання у ТОВ «Ерсель Фарма Україна».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні, та практичні підходи до управління стресами та професійним вигоранням на підприємстві.

Методи дослідження. Для аналітичного дослідження та розробки пропозицій в роботі використані такі методи, як узагальнення, аналіз та синтез, порівняння, економічний аналіз та прогностика.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, фінансова та аудиторська звітність ТОВ «Ерсель Фарма Україна» результати наукових досліджень зарубіжних і вітчизняних науковців з питань організаційної поведінки та управління персоналом.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів полягає в удосконаленні напрямів розвитку управління стресами та методів боротьби з професійним вигоранням у ТОВ «Ерсель Фарма Україна».

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань, додатків.

Загальний обсяг роботи 41 сторінка.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ В КОМПАНІЇ

1.1 Поняття стресів, професійного вигорання в компанії, історія та підходи їх дослідження

Сутність поняття стресу та професійного вигорання в компанії полягає у фізіологічних та психологічних реакціях на негативний вплив робочого середовища, вимог, тисків та конфліктів. Стрес може виникати зі збільшення навантаження, недостатнього підтримки від колег чи керівництва, а також невідповідності між очікуваннями та реальними можливостями. Професійне вигорання, у свою чергу, є результатом тривалого стресу, відчуття безсилля та втрати інтересу до роботи, що може призвести до зниження ефективності та задоволення від праці. У компанії важливо створити сприятливе середовище, де працівники можуть виявляти свої потреби, отримувати підтримку та мати можливість відновити емоційний ресурс. [1]

Звичайний стрес - це реакція організму на будь-які внутрішні або зовнішні фактори, що ставлять під загрозу його добробут або гомеостаз, тобто стабільність. У робочому контексті це може включати велике навантаження, тиск від керівництва, конфлікти з колегами, нечіткі очікування або навіть страх втрати роботи. Якщо стрес триває тривалий час або стає частим явищем, це може привести до професійного вигорання. [2]

Фактори стресу на робочому місці: Це можуть бути підвищена робоча навантаженість, недостатні ресурси (час, гроші, персонал), конфліктні ситуації з колегами або керівництвом, невизначеність ролей і очікувань, а також відсутність підтримки або визнання.

Фізіологічні наслідки стресу: Стрес може мати негативний вплив на здоров'я, спричиняючи проблеми зі сном, головні болі, шлунково-кишкові розлади, а також зниження імунітету, що може призвести до більш серйозних захворювань.

Психологічні наслідки стресу: Стрес може призвести до вигорання (burnout), депресії, тривожності та зниження самооцінки. Він також може впливати на когнітивні функції, такі як концентрація, прийняття рішень і пам'ять. [3]

Взаємодія між робочим і особистим життям: Стрес на роботі може впливати на особисте життя працівника і навпаки. Наприклад, висока робоча навантаженість може призвести до конфліктів у сім'ї або знизити якість відпочинку поза робочим часом.

Професійне вигорання - це стан, коли працівник втрачає ентузіазм і зацікавленість у роботі через тривалу емоційну та психологічну втомленість. Це може виявлятися у відчутті виснаженості, втраті мотивації, зниженні продуктивності та погіршенні відносин з колегами. Професійне вигорання може мати серйозні наслідки як для самого працівника, так і для компанії в цілому, включаючи втрату талантів, погіршення якості роботи та збільшення відтоку персоналу. [4]

Професор Каліфорнійського університету К. Маслач трактує професійне вигорання як синдром фізичного та емоційного виснаження, визначає його складові: розвиток негативної самооцінки, пасивне ставлення до роботи, втрата розуміння й співчуття. Психолог зазначає, що професійне вигорання це не втрата творчого потенціалу, а емоційне виснаження, що виникає на тлі стресу у процесі міжособистісного спілкування

Професійне вигорання може виникати через різноманітні фактори, такі як надмірна робоча навантаженість, відсутність контролю над робочим процесом, відчуття невизначеності або безпорадності, конфлікти в колективі, недостатня підтримка зі сторони керівництва, низька винагорода за працю, відсутність можливості для самореалізації або відчуття неправильності у виборі професії. Також велике значення має особистісна сфера, яка може страждати через дисбаланс між роботою та особистим життям. Таке явище часто зустрічається на роботах, де присутні великі рівні стресу, висока вимогливість та емоційне напруження. До таких професій можна віднести медичних працівників (лікарів,

медсестер), вчителів, соціальних працівників, рятувальників, пожежників, поліцейських, а також працівників у сфері обслуговування та консультантів, які мають безпосередній контакт з клієнтами або пацієнтами. Також до робіт з великим ризиком професійного вигорання відносяться ті, де присутні великі обсяги роботи, недостатній підтримки з боку керівництва або колег, а також сфери, де регулярно відбуваються травматичні події або кризові ситуації. [5]

Управління стресом і професійним вигоранням в компанії включає в себе різноманітні стратегії, такі як створення здорового робочого середовища, надання підтримки та можливості для самореалізації працівників, навчання стратегіям копінгу зі стресом та вчасна ідентифікація та реагування на показники професійного вигорання. Важливою частиною цього процесу є розуміння індивідуальних потреб та обмежень працівників і підходу до них з розумінням та емпатією. [12]

Історія дослідження управління конфліктами і стресами в організаціях сягає кількох десятиліть і включає в себе різноманітні теорії, підходи та методики.

Перші дослідження в галузі управління конфліктами і стресами на початку 20 століття були спрямовані на вивчення міжособистісних взаємодій та конфліктів на робочому місці. Вони були виконані в основному в психологічних лабораторіях та були орієнтовані на зрозуміння психологічних механізмів, що лежать в основі конфліктів. [6]

Після Другої світової війни, з появою досліджень у сфері організаційної поведінки та управління, дослідження конфліктів і стресів стали активно досліджуватися з організаційної перспективи. Почали вивчати, як конфлікти та стрес впливають на продуктивність, задоволеність працею та загальну ефективність організацій.

В період 1970-1980 років було розроблено різноманітні моделі та теорії управління конфліктами та стресом. Серед них - модель конфлікту К. Томаса та теорія стресу Р. Лазаруса. Ці дослідження були спрямовані на вивчення

механізмів виникнення конфліктів та стресу, а також на розробку стратегій їх управління.

У сучасній епосі дослідження управління конфліктами і стресами орієнтовані на комплексний підхід, який враховує різноманітні аспекти організаційного середовища. Вони також активно використовують новітні підходи, включаючи статистичний аналіз даних, мультидисциплінарність та застосування інформаційних технологій.

Дослідження управління конфліктами і стресами в організаціях було об'єктом інтересу для багатьох вчених з різних наукових областей, таких як психологія, соціологія, організаційна поведінка, менеджмент та інші.

Таблиця 1.1 – Дослідження науковців щодо конфліктів на робочому місці

Вчений	Досягнення
1	2
Кеннет Томас	Американський психолог, який спеціалізувався на дослідженні конфліктів та їх управлінні. Він спільно з Ральфом Кілманом розробив «Модель конфлікту Томаса-Кілмана», яка надає фреймворк для розуміння типів конфліктів та ефективних стратегій їх вирішення.
Річард Лазарус	Американський психолог, який вивчав стрес та його вплив на психічне здоров'я. Він розробив транзакційну теорію стресу та подолання, яка пояснює, які фактори стресу впливають на реакцію людини на стресові ситуації.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Роберт Кейн	Американський соціолог, який вивчав взаємодію між людьми та їх реакції на стрес в організаційному середовищі. Він спільно з іншими дослідниками розробив концепцію «рольової неспроможності», яка відображає вплив конфліктів і стресу на робочі взаємодії.
Даніел Гофман	Психолог, який прославився своїми дослідженнями в галузі емоційного інтелекту. Він висвітлював зв'язок між емоційним інтелектом та здатністю людей керувати стресом та конфліктами в організаціях.
Маргарет Дж. Вітінгтон	Вивчала організаційну культуру і вплив конфліктів на продуктивність в організаціях. Вітінгтон висвітлювала важливість побудови позитивної культури, яка сприяє вирішенню конфліктів та зменшенню стресу.

Зазначені вчені і багато інших зробили важливий внесок у розвиток теорій та практик управління конфліктами і стресами в організаціях. Вони допомагають розуміти природу цих явищ, розробляти ефективні стратегії управління та підвищувати ефективність роботи та благополуччя працівників.

1.2 Методи оцінки якості системи управління стресами в компанії.

Слово «стрес» в суспільних науках вперше ввів Ганс Сельє у 1946 році, яке він визначав як сукупність стереотипних, філогенетично запрограмованих неспецифічних реакцій організму, які первинно готують до фізичної активності, тобто до опору, боротьби або втечі.

Стреси виникають під впливом стрес-факторів, які за змістовною ознакою можна поділити на особистісні (поведінкові, фізіологічні, емоційні,

комунікаційні, рольові, статусні), родинні (партнерські, рівень сімейних обов'язків, родинної впевненості), організаційні (кар'єрні, ієрархічні, стресори взаємодії, професійної самореалізації, умови праці) та поза організаційні (економічні, політичні, військові, кримінальні, науково-технічні, соціальні, культурні, релігійні, нормативно-правові, міжнародні).

Для організації стрес-фактори можуть виникати у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Серед внутрішніх факторів виділяють: соціальні, психологічні, компетентнісні, управлінські, ресурсних обмежень. До факторів зовнішнього середовища відносять ринкові, партнерські, іміджево-брендові, адміністративно-бюрократичні, нормативно-правові, політичні, науково-технічні, соціальні, військові та міжнародні. [17]

Стрес-менеджмент – це процес управління стресом, якій включає три головних напрямки: профілактику стресогенних факторів, зменшення напруження від неминучих стресорів та організацію системи подолання їх негативних наслідків. [18]

В умовах сьогодення професійне вигорання є одним із найбільш «високовартісних» збитків організації, оскільки негативно впливає на продуктивність праці працівників, збільшує плинність кадрів та знижує прибутковість компанії.

Відповідно до опитувань американських журналістів орієнтовно 20% витрат і втрат від плинності кадрів, опору серйозним змінам, прогулів і падіння продуктивності праці зумовлені професійними стресами й неврозами. Щорічно економіці США вони завдають збиток у 500 млн доларів.

Проблема професійного стресу настільки велика, що вже низка країн світу на законодавчому рівні намагаються врегульовувати цю проблему. Наприклад, все частіше американські компанії стикаються з вимогами про виплату компенсацій за «професійний стрес» і досить часто їх виплачують, а у Швеції ще з 1991 року діє закон про «Виробниче середовище», який за рахунок удосконалення організації праці, покращення соціально-психологічного клімату в колективі, ставить завдання зменшення стресу в компанії.

Як вважають вчені, стрес-менеджмент охоплює сукупність різновидів менеджменту, які спрямовані на боротьбу із критичними небажаними відхиленнями, а саме: антикризовий, адаптивний, реактивний, рефлексивний та антисипативний менеджмент. [7]

Оцінка якості системи управління стресами в компанії є важливим етапом для забезпечення ефективності та добробуту співробітників. Основна ціль такого засобу полягає в тому, щоб покращити ефективність організації, зменшити кількість негативу на робочому місці, лікарняних, небажаних звільнень, тощо.

Таблиця 1.2 – Методи оцінки якості системи управління стресами в компанії

Метод	Опис
Опитування та анкетування співробітників	Регулярне проведення опитувань та анкет серед персоналу може допомогти зрозуміти їхнє ставлення до стресів на робочому місці. Питання можуть стосуватися рівня стресу, його джерел, способів подолання та ефективності існуючої системи управління стресами.
Аналіз звітності про випадки стресу	Ведення звітності про випадки стресу, включаючи конфлікти, виснаженість, втрату продуктивності та інші подібні ситуації, може надати об'єктивні дані для оцінки ефективності системи управління стресами.
Оцінка продуктивності та відсутності на робочому місці	Аналіз рівня продуктивності та відсутності на робочому місці може служити показниками ефективності системи управління стресами. Збільшення відсутності, зменшення продуктивності та інші подібні тенденції можуть вказувати на проблеми зі стресом на робочому місці.
Застосування ключових показників ефективності	Визначення певних показників, пов'язаних із стресом на робочому місці, таких як рівень звільнень, рівень задоволення співробітників, показники здоров'я та безпеки, може допомогти в оцінці ефективності системи управління стресами.
Експертна оцінка	Залучення експертів з психології організацій, кадрового управління та інших відповідних галузей для проведення оцінки системи управління стресами може також бути корисним методом.

Ці методи можна комбінувати та адаптувати відповідно до конкретних потреб та характеристик компанії для забезпечення належної оцінки якості системи управління стресами.

Успішна реалізація системи управління стресами у компанії вимагає систематичного моніторингу та оцінки її ефективності. Для цього варто використовувати різноманітні методи оцінки, включаючи аналіз статистичних даних, опитування співробітників, спостереження за робочим процесом та інші інструменти. Здійснення регулярних оцінок дозволяє виявляти слабкі місця в системі управління стресами та вчасно вносити необхідні зміни для підвищення її ефективності. Застосування цих методів сприяє покращенню робочого середовища, зниженню ризику виникнення стресу серед персоналу та підвищенню загальної продуктивності компанії.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ ТОВ «ЕРСЕЛЬ ФАРМА УКРАЇНА»

2.1 Характеристика системи управління стресами ТОВ «Ерсель Фарма Україна» та способи боротьби з професійним вигоранням.

Стрес – це стан емоційного і фізичного напруження. Це фізична, психічна, емоційна і хімічна реакція тіла на те, що лякає людину, дратує або загрожує їй.

У стані стресу людині важко зібратися з думками і складно приступити до правильних рішучих дій, які допоможуть їй вийти з цього стану максимально швидко і ефективно.

Переваги своєчасного зняття стресових станів:

1. Збереження здоров'я і життя.
2. Особиста ефективність.
3. Логічність і послідовність рішень і дій.
4. Ефективна взаємодія з людьми, групами і ситуацією в цілому.

ТОВ «Ерсель Фарма Україна» є молодого компанією з європейським менталітетом, глибокими науковими знаннями, загальнолюдськими цінностями і невтомною українською душею.

Сруктура досліджуваного підприємства є багатокomпонентною, а усі елементи тісно зв'язані між собою в ході діяльності організації і досягнення спільної мети. Кожен департамент, відділ несе відповідальність за свою галузь і підпорядковується одній з дирекцій, що в свою чергу приймає та виконує накази вищого керівництва – генерального директора. Така структура дозволяє фармакомпанії ефективно функціонувати та досягати поставлених цілей.

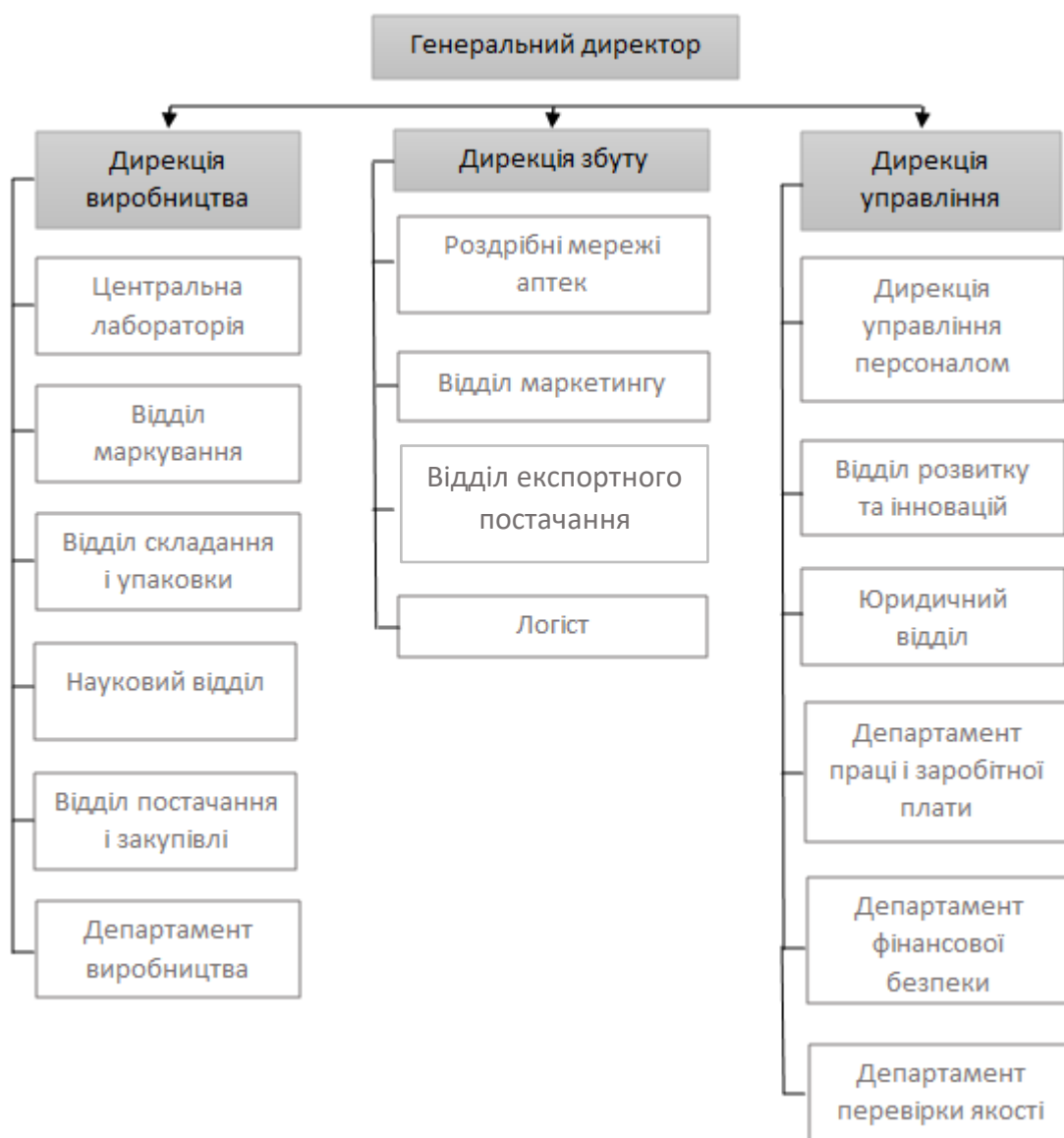


Рисунок 2.1 – Схема організаційної системи ТОВ «Ерсель Фарма Україна»

Ідея створення фармацевтичної компанії «Ерсель Фарма Україна», прийшла молодим, енергійним лікарям, які навчалися в Європі та прагнули реалізації своєї мрії. В 2009 році їхній задум втілювався та було сформоване ТОВ «Ерсель Фарма Україна». Відкривачі мають не лише європейський менталітет та сучасні знання, але й володіють стратегічним даром передбачення – вміють дивитися за горизонт. Тому вони добре розуміють основні виклики майбутнього розвитку галузі: по-перше, це постійний прогрес медицини з новими біологічними розробками і найважливішими дослідженнями; по-друге, це специфічні демографічні тенденції; і, нарешті, технічний прогрес (процес

глобалізації), який неможливо не враховувати сучасним фармацевтичним компаніям.

Основні принципи діяльності було, є і буде - відкритість і прозорість у взаєминах, гнучкість в адаптації до вимог ринку, оптимально збалансований портфель продуктів, високі стандарти якості та прийнятна ціна. [10]

Також варто зазначити, що при формуванні асортименту досліджувана організація сконцентрувалася на продуктах, що застосовуються в педіатрії, акушерстві і гінекології, неврології та гастроентерології.

Завдяки такій європейській філософії співпраці Ерсель Фарма Україна вдалося знайти надійних партнерів в Україні та в Європі, які працюють в галузі дистрибуції та виробництва.

Дата реєстрації: 22.09.2009 (компанія функціонує 13,5 років)

Розмір статутного капіталу: 500 000 грн

Форма власності: Недержавна власність

Організаційно-правова форма організації – Товариство з обмеженою відповідальністю.[11]

Компанія «Ерсель Фарма Україна» є доволі самостійною, адже має власне виробництво, лабораторії, фінансовий ресурс, операційну автономію, якісний та надійний кадровий склад, технічну інфраструктуру.

Таблиця 2.1– Основні фінансові показники ТОВ «Ерсель Фарма Україна»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Прибуток	6,5 млн грн	6 млн грн	10 млн грн
Оборотні активи	214 000 грн	208 650 грн	243 000 грн
Необоротні активи	108 400 грн	100 780 грн	130 000 грн
Витрати на оплату праці персоналу	4,3 млн грн	4,2 млн грн	7,1 млн грн
Відсоток вільних вакансій	10%	30%	5%

Аналізуючи дану інформацію, розвиток підприємства має позитивну динаміку порівнюючи 2021 та 2023 роки, проте у 2022 році показники дещо

погіршувались через військові дії, частина працівників виїздило закордон, підприємство не могло випускати певні позиції через затримку поставок та інші проблеми пов'язані з логістикою, іноземними партнерами, тощо. Зараз ситуація краща, співробітники повернулись, підприємство адаптувалось до ситуації в країні та вирішило зібрати усі свої зусилля щоб зберегти виробництво якісних лікарських препаратів та БАДів, забезпечити населення робочими місцями.

Виробництво БАДів є процесом, який вимагає наукової експертизи, відповідності регуляторним вимогам та інвестицій в необхідну інфраструктуру та обладнання. Звісно виготовляти такого типу продукцію легше, ніж ліки, проте є свої моменти і тонкощі. [15]

Місія ТОВ «Ерсель Фарма Україна» – збільшення частки ринку в секторі виробництва біологічно активних добавок.

Основні сфери діяльності ТОВ «Ерсель Фарма Україна» це: дослідження і розробка, виробництво, маркетинг і збут, клінічні випробовування, логістика та постачання.

Компанія дотримується усіх вимог щодо державної реєстрації та діяльності, а саме отримує ліцензії на виробництво, зберігання, реалізацію лікарських засобів, виконує усі вимоги якості та безпеки продукції, проводить клінічні випробовування, перш ніж випустити новий препарат на ринок, правильно маркує, упаковує товар, вчасно подає звіти контролюючим органам, дотримується законодавства у випадку реклами лікарських засобів, тощо. [13]

Види діяльності компанії:

Основний - 21.20 Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів.

Другорядні:

10.86 Виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів

10.89 Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у.

20.42 Виробництво парфумних і косметичних засобів

21.10 Виробництво основних фармацевтичних продуктів

46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками

46.46 Оптова торгівля фармацевтичними товарами

47.73 Роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах

73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки

У ТОВ «Ерсель Фарма Україна» вищим органом управління є генеральний директор. Структура досліджуваного підприємства є багатокomпонентною, а усі елементи тісно зв'язані між собою в ході діяльності організації і досягнення спільної мети. Кожен департамент, відділ несе відповідальність за свою галузь і підпорядковується одній з дирекцій, що в свою чергу приймає та виконує накази вищого керівництва – генерального директора. Така структура дозволяє фармакомпанії ефективно функціонувати та досягати поставлених цілей.

Управління персоналом в будь-якій компанії, в тому числі і в фармацевтичній, має ключове значення для досягнення стратегічних цілей та успіху організації. [14]

Загалом штат ТОВ «Ерсель Фарма Україна» складається з 39 осіб, що є професіоналами своєї справи і віддано виконують свої робочі обов'язки.

Таблиця 2.2– Характеристика кількісного складу працівників ТОВ «Ерсель Фарма Україна»

Працівник	Освітньо-кваліфікаційний рівень	Стать (ж-жіноча, ч-чоловіча)	Вік (років)	Стаж роботи в організації (років)
1	2	3	4	
Директор виробництва	Вища освіта (магістр)	Ч	50	6
Директор збуту	Вища освіта (бакалавр)	Ж	35	3
Директор управління	Вища освіта (магістр)	Ч	41	4
Лаборант 1	Технічна освіта	Ж	23	1
Лаборант 2	Технічна освіта	Ж	28	4
Хімік	Вища освіта (бакалавр)	Ч	33	6

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
Біолог	Доктор фармацевтичних наук	Ч	49	10
Дизайнер	Вища освіта (бакалавр) + Спеціалізовані курси	Ж	27	1
Маркетолог	Вища освіта (магістр) + спеціалізовані курси	Ж	35	2
Копірайтер	Спеціалізовані курси	Ч	20	1
Оператор виробничої лінії 1	Вища освіта (бакалавр)	Ч	30	4
Оператор виробничої лінії 2	Технічна освіта	Ч	24	1
Технік	Вища освіта (бакалавр)	Ч	38	6
Логіст	Вища освіта (бакалавр)	Ж	36	5
Вантажник 1	Вища освіта (бакалавр)	Ч	33	3
Вантажник 2	Без освіти	Ч	22	1
Науковий дослідник	Вища освіта (магістр)	Ж	42	5
Статистик	Вища освіта (бакалавр)	Ч	48	7
Фармацевт 1	Вища освіта (бакалавр)	Ж	37	2

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
Фармацевт 2	Вища освіта (бакалавр)	Ч	26	1
Менеджер з управління відносинами з постачальниками	Вища освіта (бакалавр)	Ж	40	5
Закупівельник	Вища освіта (бакалавр)	Ч	29	3
Юрист	Вища освіта (магістр)	Ч	38	10
Міжнародний торговий представник 1	Вища освіта (бакалавр)	Ж	36	5
Міжнародний торговий представник 2	Вища освіта (бакалавр)	Ч	35	4
Аналітик 1	Вища освіта (магістр)	Ч	41	11
Аналітик 2	Вища освіта (бакалавр)	Ж	34	4
Дослідник інновацій	Вища освіта (бакалавр) + спеціалізовані курси	Ж	45	7
Експерт з патентування та експортної справи	Вища освіта (бакалавр)	Ч	35	3
Менеджер з інноваційних проектів	Вища освіта (бакалавр)	Ч	45	8
Менеджер продажів	Вища освіта (бакалавр)	Ж	32	1

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
Менеджер фінансової безпеки	Вища освіта (бакалавр)	Ж	40	4
Бухгалтер	Вища освіта (магістр)	Ж	50	10
ІТ-спеціаліст	Спеціалізовані курси	Ч	25	2
Спеціаліст зі страхування	Вища освіта (бакалавр)	Ч	32	4
Інспектор якості	Вища освіта (бакалавр)	Ж	39	6
Прибиральниця	Загальна освіта	Ж	55	10
Охоронець 1	Технічна освіта	Ч	50	8
Охоронець 2	Загальна освіта	Ч	30	3

Аналізуючи дану таблицю, можна зробити наступні висновки:

- чоловіки складають 56% усіх працівників, жінки – 44%;
- на підприємстві працює 22 бакалаври, 7 магістрів, один доктор наук та 3 людини з загальною освітою, 5 – з технічною і один працівник, що має тільки сертифікат про закінчення спеціалізованих курсів;
- 77% працівників – це люди, яким більше 30 років та 23% - менше;
- наймолодшому працівнику 20 років, а найстаршому – 55;
- більша половина людей (61%), що працюють у ТОВ «Ерсель Фарма Україна» мають стаж роботи в цій організації більше 6 років.

Таблиця 2.3 – Рух персоналу ТОВ «Ерсель Фарма Україна» 2021 – 2023 роки

	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1	2	3	4
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	24	32	39

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
Прийнято працівників	3	8	7
Вибуло працівників	2	5	4
Оборот працівників	5	13	11
Коефіцієнт загального обороту	0,029	0,045	0,050
Коефіцієнт прийому	0,027	0,040	0,046
Коефіцієнт вибуття	0,026	0,037	0,043

Переглянувши таблиці 2.2 і 2.3 можна спостерігати те, що працівники ТОВ «Ерсель Фарма Україна» працюють довгий час у даній компанії, на цей фактор впливає те, що керівництво дуже лояльне до своїх співробітників, завжди проявляє до них інтерес, враховує думку кожного, дбає про їхнє здоров'я, підтримує у їхніх проявах та ініціативах, заохочує матеріально підкорення певних нових вершин.

Таким чином, трудовий ресурс ТОВ «Ерсель Фарма Україна» є якісним та надійним, спеціалісти з великим досвідом під керівництвом трьох директорів з демократичним стилем управління чітко та злагоджено виконують поставлені задачі та досягають спільної цілі компанії.

Втома під час робочого дня, як і перманентна втома від усього на світі, знайома кожному. Вона не обов'язково пов'язана саме з обставинами, колективом чи обов'язками. Але коли втома накопичується – зникає мотивація, втрачається інтерес до роботи. Зрештою це приводить нас до явища, відомого під назвою «емоційне вигорання». [16]

Термін «вигорання» позначений у Міжнародному класифікаторі хвороб як наслідок тривалого невирішеного стресу на робочому місці. Багато вчених вважають це хворобою, але починаючи з травня 2019 року ВООЗ використовує цей термін тільки у випадках, пов'язаних з роботою, а тому «вигорання» класифікується як синдром, супутні симптоми якого впливають на стан здоров'я.

Симптомами професійного вигорання є почуття виснаження, інтелектуальна і емоційна дистанція від роботи, зниження професійної активності.

Управління стресами в ТОВ «Ерсель Фарма Україна» включає різноманітні можливості, такі як програми для підтримки психічного здоров'я співробітників, а саме у штаті є психолог, який організовує тренінги або проводить індивідуальні консультації, за потреби.

Декілька разів на рік керівництво організовує відпочинки різного формату, наприклад похід у заклад, виїзд в гори, концерти, тощо. До війни у компанії була популярна система путівок в різноманітні санаторії, такі як «Карпати», «Женева», «Лісова пісня» в Трускавці, зараз керівництво налаштоване відновити цю традицію змінивши деякі лікувальні центри на ті що є в межах Вінницької області. Як правило, один раз на місяць в компанії проводяться тренінги зі стресостійкості, професійного розвитку найчастіше їх проводить психолог підприємства, але іноді й запрошуються експерти з інших міст чи навіть країн. За останній рік працівники були на офлайн тренінгу «Розкриття свого потенціалу» (Скуратовська Тамара), «Успішна презентація, побудова взаємин» (Блоцька Ольга), «Управління стресом та емоційна стійкість» (Олена Нагірна) та «Стабільні продажі в кризу» (від учбового центру Статус).

Насправді, керівництво дуже дбає про своїх підлеглих. Варто зайти туди, як можна відчути на диво сімейну атмосферу, де всі один одного підтримують, допомагають, радяться між собою. Вони завжди разом колегіально приймають рішення, дегустують усі разом харчові добавки нових лікарських засобів, шукають кращі варіанти та створюють якісні продукти враховуючи думку кожного.

Для того аби попередити професійне вигорання важливо також створювати сприятливу атмосферу для цього, ось що саме практикують в ТОВ «Ерсель Фарма Україна»:

1. Розподіл завдань та проектів між співробітниками обов'язково проводиться з урахуванням їх поточного навантаження та здібностей, щоб уникнути перевантаження.

2. Забезпечення можливостей для професійного розвитку та навчання, що допоможе співробітникам відчувати себе більш компетентними і впевненими у своїх здібностях.

Керівництво в переважній більшості підтримує усі ініціативи, оплачує курси, майстер-класи, докуповує обладнання, якщо бюджет дозволяє, для того аби працівники відчували, що в них вірять, їх підтримують, таким чином це мотивує вдосконалюватись і не стояти на місці.

3. Надання співробітникам можливості звертатися за допомогою до керівництва та відкрите спілкування для вирішення проблем та конфліктів.

4. Створення атмосфери, де цінуються досягнення співробітників, підтримується співпраця та відкритий обмін ідеями.

5. Стимулювання співробітників брати регулярні перерви під час робочого дня та використовувати відпустки для відновлення енергії. На першому поверсі компанії є ресторан, усі працівники мають талончики на безкоштовні обіди там. Також, в компанії на одному з поверхів є велика кухня, де можна приготувати їжу, підігріти свою чи випити чаю в будь який час, у доступі завжди печиво, солодоші та кисло-молочна продукція.

6. Надання доступу до фітнес-залів, програм здорового харчування або тренінгів з медитації, що сприяють збереженню фізичного та психічного здоров'я співробітників. В компанії є власна спортивна зала, де часто після робочого дня вони збираються і тренуються, деякі з працівників відвідують його в обідню перерву.

Ці заходи спрямовані на підтримку співробітників та запобігання вигоранню, це покращує загальний клімат та продуктивність в компанії.

2.2 Аналіз факторів, що впливають на рівень стресу та професійне вигорання.

Існують різні наукові підходи до розуміння стресу. Найбільш популярної є теорія стресу, запропонована Г.Сельє. У рамках цієї теорії механізм виникнення стресу досить простий. Усі біологічні організми мають життєво важливий уроджений механізм підтримки внутрішньої рівноваги і балансу (гомеостаз). Сильні зовнішні подразники можуть порушити рівновагу. Організм реагує на це захисно-приспосувальною реакцією. За допомогою реакції порушення організм намагається пристосуватися до подразника. Це неспецифічне для організму порушення і є станом стресу. Пізніше було введено поняття «психологічний стрес», який почали розглядати не тільки як реакцію, але і як процес, в якому вимоги середовища розглядаються особистістю, виходячи з її ресурсів і вірогідності розміщення вирішення ситуації, що виникла, що і визначає індивідуальні розбіжності в реакції на стресову ситуацію.

Психологічний стрес на відміну від біологічного стресу, описаного Г. Сельє, наділений рядом специфічних ознак. Так, психологічний стрес може виникати не тільки, як реакція на реально діючий подразник, але і як реакція на прогнозовані події, які ще не відбулися, але настання яких суб'єкт б боїться. На відміну від тварин людина реагує не лише на реальну небезпеку, але і на загрозу або нагадування про неї.

Інша особливість психологічного стресу – суттєве значення оцінки людиною ступені своєї участі в активному впливі на проблемну ситуацію з ціллю її нейтралізації. Психологічний стрес може проявлятися у змінах різних функціональних систем організму, а інтенсивність порушень може варіювати від невеликої зміни емоційного настрою до таких серйозних захворювань, як виразка шлунку або інфаркт міокарда. [9]

Таблиця 2.4 – Види реакцій на стрес згідно теорії Ю.В. Щербатих

Реакції	Опис
Поведінкові	1. Збільшення або зменшення продуктивності. 2. Початок проблем з сприйняттям колег. (дратівливість, конфліктність по відношенню до інших або повне уникнення команди). 3. Зміна харчових звичок. 4. Зловживанням алкоголем через неможливість справитись з думками, роботою. 5. Прокрастинація.
Інтелектуальні	1. Зниження концентрації та уваги. 2. Погіршення здатності сприймати інформацію і критично мислити (ухвалення необдуманих або ризикових рішень). 3. Зниження творчості та інноваційності. 4. Проблеми з пам'яттю.
Емоційні	1. Почуття тривоги та занепоєння. 2. Емоційна нестабільність. 3. Відчуття безнадії або безпорадності. 4. Підвищення чутливість до критики.
Фізіологічні	1. Проблеми зі сном. 2. Соматичні симптоми. 3. Підвищення артеріального тиску. 4. Прискорене серцебиття або аритмія. 5. Порушення травлення.

Фактори, що впливають на рівень стресу і професійне вигорання, включають робоче навантаження, недостатність підтримки колег або керівництва, конфлікти на роботі, відчуття невпевненості або неможливість впоратися з обов'язками, низька мотивація, дисбаланс між роботою і особистим

життям, а також недостатня самооцінка або відчуття втрати контролю. Важливо вміти виявляти ці фактори і розвивати стратегії для їх управління.

У ТОВ «Ерсель Фарма Україна» було проведено дослідження на тему атмосфери в колективі для розуміння того, як кожен працівник себе почуває на роботі у даній компанії.

Таблиця 2.5 – Результати опитування працівників щодо рівня задоволеності працівників умовами праці у ТОВ «Ерсель Фарма Україна»

Запитання	Відповідь
1	2
1. Вас влаштовує Ваше робоче місце?	100% - так.
2. Система винагороди є прозорою?	100% - так.
3. Чи важко домогтись винагороди від керівництва?	20% - керівництво часто не помічає моїх старань; 80% - керівництво завжди підтримує і цінує навіть невеличкі успіхи.
4. Що є для вас найкращою мотивацією?	80% - кошти; 20% - похвала;
5. Чи маєте ви достатньо часу на відпочинку на роботі?	60% - так; 40% - ні.
6. Якого формату зібрання командою Вас надихають найбільше?	20% - сумісний похід в ресторан; 80% - тур на декілька днів відпочинку разом; 80% - тренінг з психологом; 20% - спільне проведення тренувань у залі.

Продовження таблиці 2.5

1	2
7. Ви задоволені керівництвом?	100% - так.
8. Як ви відчуваєте себе вранці прийшовши на роботу?	100% - натхненно.

Нижче наведено висновки результатів:

- 100% опитуваних влаштовує їхнє робоче місце та керівництво;
- усі опитувані вважають систему винагороди персоналу прозорою;
- 80% працівників відчуває підтримку і віру в можливості з боку керівництва, а інші 20% гадає, що дирекція не помічає їхніх старань;
- найкращою мотивацією для 80% опитуваних є грошова винагорода, інша частина бажає бачити себе на дошці пошани за свої успіхи;
- більше половини працівників, а саме 60% має достатньо, на їх погляд, часу для того аби відпочити в робочий час;
- найбільше працівникам ТОВ «Ерсель Фарма Україна» подобається разом проводити час на відпочинку та на тренінгах з психологами, що організовує компанія;
- абсолютно усі опитувані, прийшовши на роботу відчувають натхнення.

Як можна зрозуміти, умови роботи влаштовують більшість працівників, керівництво дбає про те, щоб працівники не відчували стресу знаходячись в колективі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРЕСАМИ В КОМПАНІЇ ТА ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ

3.1 Проблеми, що виникають під час управління конфліктами і стресами в ТОВ «Ерсель Фарма Україна».

Проблеми з управлінням конфліктами та стресами в фармацевтичній компанії виникають з ряду причин, основними з яких є високий рівень відповідальності, адже будь-які помилки в процесі виробництва, тестування або розповсюдження ліків можуть мати серйозні наслідки для здоров'я населення, складність процесів і міждисциплінарність, високе робоче навантаження.

В будь якому колективі навіть в здоровій атмосфері є місце конфліктам, через те, що усі люди різні, мають власне бачення на проблеми, життя, тощо. Основні проблеми, що було виявлено у ТОВ «Ерсель Фарма Україна» наведено у таблиці.

Таблиця 3.1 – Наявні проблеми у ТОВ «Ерсель Фарма Україна»

Проблема	Деталізація
1	2
Брак коштів	З наявною ситуацією в країні, керівництво часом не може організувати якісніші тренінги. Дуже часто психологи є незмінними протягом років, а це не дає шансу новій думці, новому методу вирішення конфлікту. Виникає ситуація, коли люди наче щось і роблять, але в той ж час стоять на місці.
Культурні та соціальні відмінності	Різноманітність співробітників за культурними, соціальними або релігійними ознаками є джерелом конфліктів через різні погляди та очікування.

Продовження таблиці 3.1

1	2
Проблеми з мотивацією	Низька мотивація працівників через невисоку заробітну плату, відсутність кар'єрних перспектив спричиняє конфлікти з керівництвом. Підприємство не є великим, вакансій управлінського формату достатньо мало.
Етичні питання	Конфлікти виникають через етичні проблеми, наприклад, щодо маркетингових практик або випробувань нових препаратів. Найпопулярніше це те, що часто ліки тестують на тваринах для того аби розуміти можливі реакції, як результат часом звірі від того потерпають. У ТОВ «Ерсель Фарма Україна» є окремі працівники які неготові до такого формату тестів, тому часом в компанії розгортаються перепалки через це.
Правові аспекти	Питання інтелектуальної власності у сфері фармації є дуже проблемним, адже по факту багато компаній має в своєму портфелі ліки, для яких є безліч аналогів.
Технологічні виклики	Впровадження нових технологій або оновлення обладнання розгортає конфлікти, через те що персонал вже досвідчений, дорослий і важко переживає зміни. Певний вихід з зони комфорту це стрес.
Конкурентне середовище	Висока конкуренція на ринку може створювати напруженість між відділами, наприклад, продажу та виробництва, що може спричинити внутрішні конфлікти.

В теперішній час фінансове забезпечення підприємства є ключовим аспектом і в емоційному стані працівників, адже безкоштовний відпочинок командою, якісний тренінг з провідним коучем України, якісне робоче крісло, швидкісний комп'ютер роблять людей задоволеними своїми умовами праці.

Чим швидше відбувається розвиток менеджменту, тим більше прислухаються до кожного індивіда компанії, відтак часто правила компанії перетинаються з внутрішніми культурними, морально-етичними особливостями кожного. Це створює додаткові неприємності між працівниками.

Вирішення цих проблем вимагає комплексного підходу, включаючи вдосконалення комунікаційних каналів, проведення тренінгів для персоналу, залучення фахівців з управління конфліктами та створення ефективних систем мотивації.

3.2 Рекомендації з удосконалення системи управління стресами в компанії та профілактики професійного вигорання

Для ефективного вирішення наявних проблем, було розроблено та запропоновано до впровадження комплексні програми підтримки персоналу, що включають навчання з управління конфліктами і стресом, покращення умов праці, забезпечення здорового балансу між роботою і особистим життям, а, також, створення сприятливого робочого середовища.

Таблиця 3.2 – Соціально-психологічний ефект впровадженої системи вирішення наявних проблем на досліджуваному підприємстві

Проблема	Спосіб вирішення	Результат
1	2	3
Брак коштів на підприємстві	Впровадження внутрішнього та зовнішнього аудиту, посилення контролю фінансових операцій, тощо	Зниження випадків шахрайства, підвищення прозорості документообігу, підвищення довіри до керівництва компанії

Продовження таблиці 3.2

1	2	3
Культурні та соціальні відмінності між працівниками	Проведення тренінгів з міжкультурної комунікації, організація корпоративних засобів, розвиток корпоративної культури, що враховує різноманітність	Покращення взаєморозуміння між працівниками, зниження кількості конфліктів, створення більш згуртованого та гармонійного колективу
Недостатня мотивація	Нова система мотивації, що включає матеріальні та нематеріальні заохочення, проведення опитування щодо рівня задоволеності працівників	Збільшення продуктивності, зменшення плинності кадрів
Етичні розбіжності між працівниками	Впровадження етичного кодексу компанії, створення механізмів для анонімного повідомлення про етичні порушення	Підвищення загальної культури компанії, покращення корпоративного іміджу
Правові аспекти	Проведення юридичних аудитів, регулярний моніторинг змін у законодавстві	Забезпечення відповідності діяльності компанії чинному законодавству

Продовження таблиці 3.2

1	2	3
Технологічні виклики	Впровадження сучасних технологій, регулярне оновлення обладнання, проведення навчань	Підвищення якості продукції, підвищення продуктивності
Конкурентне середовище	Аналіз ринку, інвестування в маркетинг, покращення якості продукції	Підвищення конкурентоспроможності, збільшення частки ринку, залучення нових клієнтів та утримання наявних

ТОВ «Ерсель Фарма Україна» має сприятливу атмосферу в колективі, рівень задоволення працівників є високим, проте є певні проблеми, які варто вирішувати.

Відтак фінансові обмеження, через які часом немає коштів для кращих тренінгів, відпочинків, умов праці, тощо можна вирішити шляхом пошуків грантів та програм фінансової підтримки від держави або міжнародних організацій.

Конкурентне середовище, а саме тиск з боку інших компаній провокує внутрішні конфлікти щодо стратегічних рішень, також прагнення до скорочення витрат може створити напруженість між відділами. Проведення регулярних зустрічей між відділами для вирішення конфліктних питань та створення команд з представниками різних відділів для спільного вирішення проблем може допомогти уникнути непорозумінь та дійти згоди.

Регуляторні бар'єри теж тиснуть на фармакомпанії, тривалі процеси сертифікації та ліцензування створюють напружену атмосферу в колективі, не рідко поки препарат проходить ці усі шляхи конкуренти вже починають продавати аналог. Тому, тут буде доцільним інвестувати в юридичну підтримку та консультативні послуги.

Наступним моментом є комунікаційні проблеми, спричинені недостатньою прозорістю у прийнятті рішень з боку керівництва. Збори, невеличкі засідання можуть допомогти зняти завісу і прояснити усі дії всередині компанії.

Культурні та соціальні відмінності теж формують проблеми, тому було б доцільно організовувати тренінги з міжкультурної комунікації, етичних норм та стандартів.

Не менш важко працівникам даються технологічні виклики, адже йде опір змінам з боку підлеглих при впровадженні нововведень та звісно збільшуються витрати на модернізацію обладнання. Дане питання можна вирішити поступовим впровадження нових технологій із залученням працівників до процесу та проведенням навчання персоналу для роботи з новим обладнанням.

Аналізуючи наявні проблеми та загальну картину атмосфери в середині компанії, було б доречно ввести систему преміювання працівників та винесення на дошки пошани для того аби мотивувати до нових звершень, також необхідно запрошувати принаймні раз на декілька місяців коуча, який би врегульовував можливі непорозуміння з приводу світогляду, віросповідання та інших етичних норм, що заважають працівникам ТОВ «Ерсель Фарма Україна».

На рівень стресу працівників, також, впливає й ситуація в країні, а саме війна. Невідомість від завтрашнього дня робить людей дратівливими, тривожними, а також провокує безліч захворювань таких як цукровий діабет, тахікардія, безсоння, рак, псоріаз, інфекційні захворювання, проблеми з шлунково-кишковим трактом, тощо.

Позбутись стресу під час війни в умовах сучасності насправді нереально, але якщо працівники будуть дбати про себе, про ментальне здоров'я, фізичне, то буде значно легше зберігати внутрішню силу, енергію та ресурс для нових звершень.

Таблиця 3.3 - Інструкція працівникам ТОВ «Ерсель Фарма Україна» з покращення психо-емоційного стану

Порада	Опис
1. Зосередьте увагу на тих речах, що ви здатні контролювати	Немає сенсу переживати за те, що ми не можемо змінити. Додаткове нервове напруження не допоможе ситуації, а тільки погіршить ситуацію. Варто активізуватись в тому, щоб навчитись чомусь новому, попіклуватись про рідних, організувати безпечний простір.
2. Подбайте про своє здоров'я	Знеможений організм точно не шукає способи вирішення проблем, а просто думає як вижити, тому варто збалансовано харчуватись, не пропускати прийоми їжі, для того аби не змушувати працювати тіло і мозок в екстремному режимі.
3. Слідкуйте лише за достовірними джерелами інформації	Неперевірені джерела часто транслюють фейки, чим збільшують тривожність та погіршують ментальний стан.
4. Пам'ятайте про фізичну активність	Навіть прогулянки та мінімальні тренування добре впливають на психіку.
5. Займайтесь улюбленим хобі	Обов'язково приділяйте час справі, що приносить вам задоволення, це покращить настрій і відновить внутрішній ресурс.

Управління конфліктами вимагає системного підходу, інтеграції різних методів та залучення всіх рівнів компанії до процесу вирішення конфліктних ситуацій.

Для того аби побороти труднощі варто об'єднатись, прислухатись кожному до свого внутрішнього «Я» та спробувати зосередити максимум своїх зусиль для того аби досягти головної цілі компанії. Звісно, керівництво теж має

зробити зустрічний жест та запропонувати певну систему преміювання за здобутки працівників. Людям дуже важливо відчувати підтримку, особливо в цей момент коли вони є дуже вразливими та на межі між панікою та здоровим глуздом.

Одним із варіантів допомоги працівникам впоратись зі стресом та попередити професійне вигорання, буде обладнання кімнати для відпочинку персоналу. У ТОВ «Ерсель Фарма Україна» є вільне приміщення, яке можна використати з цією ціллю. Ця зона відпочинку, буде затишним куточком для того аби усамітнитись, посидіти на диванчику, випити кави, впорядкувати думки та поспілкуватись з колегами в комфортній атмосфері.

Таблиця 3.4 – Структура витрат на проект «Зона відпочинку»

Найменування	Вартість, грн
Дивани 2 шт	50 000
Люстра	8 000
Кавова машина	15 000
Журнальний столик	5 000
Крісло-мішки 4 шт	3 200
Чайник	1 600
Посуд	4 000
Холодильник	6 000
Настільні ігри 4 варіанти	2 000
Разом	94 800

Досвід іноземних компаній з створення такого формату кімнат для відпочинку доводить, що це підвищує продуктивність співробітників, служить майданчиком для ефективної взаємодії, надихає на нові ідеї. Також, додатково цю локацію можна використовувати для проведення корпоративних вечірок, мітапів та переговорів в неформальній обстановці.

Разом з тим в даній пропозиції є недоліки, а саме:

- працівники можуть надмірно використовувати зону для відпочинку;

- перепона для концентрації уваги для тих працівників, чиє робоче місце поруч.

Наведена пропозиція має більше позитивних сторін, аніж негативних, бюджет є середнім, на початку можна обійтись невеликими інвестиціями, а з часом до облаштовувати релакс – зону.

В сучасних умовах, важливо знаходити гармонію з собою в першу чергу, адже тільки людина, що чує себе здатна до адекватної комунікації з іншими. Розроблені плани дій для підлеглих та керівництва допоможуть знизити рівень стресу в компанії та запобігти професійному вигоранню.

ВИСНОВКИ

Відповідно до проведеного дослідження, виявлено, що професійне вигорання працівників у ТОВ «Ерсель Фарма Україна» спричинене системним стресом у працівників через певні фінансові проблеми і недостатнє матеріальне забезпечення, культурні та соціальні особливості, недостатню мотивацію, різноманіття етичних перешкод.

В ході роботи систематизовано, що стрес у працівників може бути спричинений позитивними емоціями (еустрес) та негативними (дистрес).

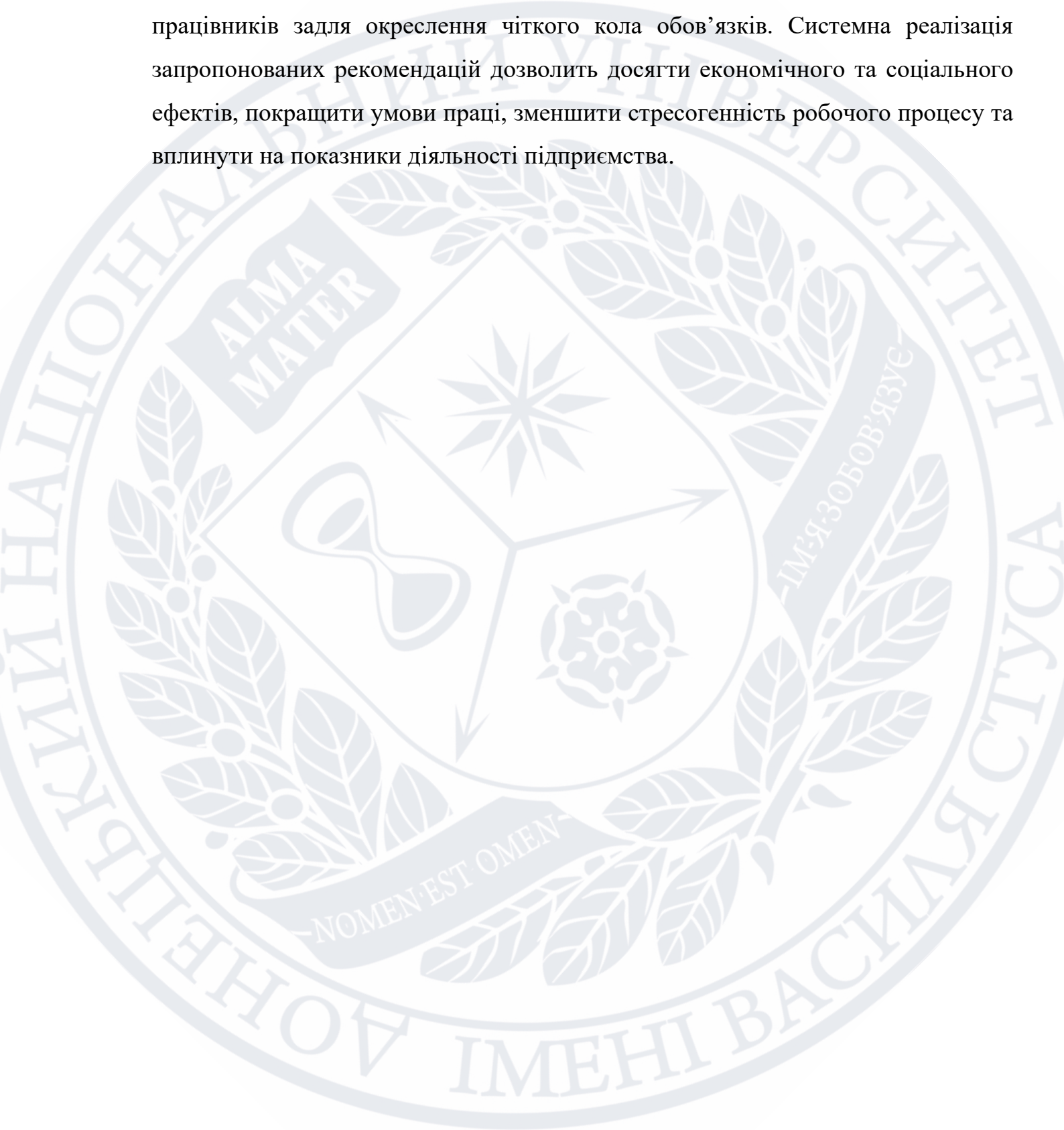
Перший вид стресу впливає на мобілізацію організму, допомагає знайти вирішення проблеми найбільш ефективним способом. Другий вид стресу виснажує організм, викликає хвороби, впливає на трудову діяльність працівника та є передумовою виникнення професійного вигорання.

Постійне відчуття стресу на робочому місці у працівника призводить до емоційного, фізичного, психологічного вигорання. Саме тому, нами запропоновані рекомендації, що мають бути впровадженні в рамках управління персоналом в системі управління стресами та профілактики професійного вигорання.

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

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 організації кращої комунікації між відділами, а саме проведення зібрань команди, для того аби чути кожного, пояснювати не зрозумілі аспекти, підтримувати та встановлювати дружні стосунки. В глобальному по підприємству – удосконалити систему мотивації та стимулювання працівників,

формування комплексної системи навчання та розвитку працівників 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. Карамушка Л.М., Гнускіна Г.В. Психологія професійного вигорання підприємців: підручник. Київ: 2018. С. 33.
2. Фесун Г., Нечитайло Т., Канівець Т. Взаємозв'язок компонентів синдрому «професійного вигорання» з особливостями сімейного статусу в педагогів: підручник. Чернівці: 2019. С. 236.
3. Павлюк М.М., Журавська Д.С., Клімишина Н.А. Психологічні чинники емоційного вигорання у професійній діяльності: підручник. Київ: 2019. С. 3.
4. Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник. Львів: 2015. С. 12.
5. Кісліцина М.В. Становлення наукової концепції професійного вигорання у 20 столітті: ретроспективний аналіз: підручник. Суми 2018. С. 17.
6. Дмитренко Г.М. Теоретичні основи державного управління формування стратегії розвитку закладу охорони здоров'я: підручник. Суми: 2020. С. 85.
7. Василик Н.М. Впровадження та розвиток стрес-менеджменту в організації: підручник: підручник. Луцьк: 2022. С. 5.
8. Вартанова О.В., Кузнецов В.О. Аналіз факторів професійного вигорання співробітників і здобувачів закладів вищої освіти в контексті управління благополуччям персоналу: підручник. Київ: 2024. С. 7.
9. Бабухівська Ю. О., Поняття «стрес» та його особливості: підручник. Одеса: 2020. С. 25.
10. Офіційний сайт ТОВ «Ерсель Фарма» URL: <http://www.ersel.com.ua/ua/> (дата звернення 14.04.2024)
11. Офіційний сайт Your control. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/36685624/. (дата звернення 01.05.2024)
12. Гриненко В.В., Браташ М.А. Менеджмент і адміністрування:

підручник. Харків: 2016. С. 12.

13. Навчання фармацевтичної хімії майбутніх магістрів фармації у науково-педагогічному дискурсі: підручник. Київ: 2020. С.173.

14. Фалалєєва В.В.. Методичні вказівки для виконання практичних робіт з курсу «Загальна технологія фармацевтичних виробництв» : підручник. Харків: 2023.С.21.

15. Сметаніна К.І. Фармацевтичні та нутріціологічні аспекти профілактичного використання біологічно активних добавок рослинного походження: підручник. Львів: 2019. С. 91.

16. Пашко П., Лазебник Л., Кіндзерський Ю. Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи розвитку: підручник. Київ: 2019. С. 265.

17. Ратушняк О. Г., Соломонюк І. Л. Стрес-менеджмент на підприємстві: характеристика та ефективні методи вирішення. Вінниця: 2020. С. 3.

18. Комарова К.О. Стрес-менеджмент на підприємстві: види та методи боротьби з ним: підручник. Таврія: 2021. С. 7.

ДОДАТКИ

