

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-179>

УДК 658.8-316.622

СИНЕРГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ У ФОРМУВАННІ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ ВІТЧИЗНЯНИХ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРОЄКТІВ

SYNERGY OF MANAGEMENT AND STRESS MANAGEMENT IN FORMING THE BUSINESS IMAGE OF DOMESTIC AND EUROPEAN PROJECTS

Бабіна Олена Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та онтопсихології,
Приватний вищий навчальний заклад «Інститут психології і підприємництва»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5996-1584>

Майборода Марія Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту та онтопсихології,
Приватний вищий навчальний заклад «Інститут психології і підприємництва»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2268-8128>

Хоменко Ірина Богданівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та онтопсихології,
Приватний вищий навчальний заклад «Інститут психології і підприємництва»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0265-078X>

Babina Olena, Mayboroda Maria, Khomenko Iryna

Private Higher Education Institution «Institute of Psychology and Entrepreneurship»

У статті розкрито сутність та значення синергії менеджменту і стрес-менеджменту у формуванні ділового іміджу вітчизняних та європейських проєктів. Дослідження спрямоване на виявлення синергійного ефекту між ефективним управлінням персоналом, корпоративною культурою та системою психологічної підтримки працівників, що забезпечує стабільність команди, зниження професійного вигорання та підвищення репутаційного капіталу організації. Досліджено вплив стрес-менеджменту на якість комунікацій, командну ефективність та корпоративну культуру, що безпосередньо відображається на діловому іміджі організації. Показано, що інтеграція принципів емоційного інтелекту, м'яких навичок лідерства (soft skills) та антистресових практик у систему менеджменту забезпечує підвищення стійкості проєктних команд і сприяє розвитку позитивного іміджу на ринку праці.

Ключові слова: стійкість, стрес, менеджмент, психологічне навантаження, проєкт.

The article reveals the essence and significance of the synergy of management and stress management in the formation of the business image of domestic and European projects. It is determined that effective management involves not only the rational organization of processes, but also care for the psychological state of employees, which is a key factor in the formation of trust and a stable reputation of the organization. It is noted that in European management practices, approaches to managing the well-being of personnel (workplace well-being), which are based on a balance between performance requirements and supporting the emotional health of employees, are becoming increasingly widespread. The study is aimed at identifying the synergistic effect between effective personnel management, corporate culture and the system of psychological support for employees, which ensures team stability, reduces professional burnout and increases the reputational capital of the organization. The impact of stress management on the quality of communications, team effectiveness and corporate culture, which is directly reflected in the business image of the organization, is investigated. It is shown that the integration of the principles of emotional intelligence, soft leadership skills (soft skills) and anti-stress practices into the management system ensures increased stability of project teams and contributes to the development of a positive image in the labor

market. It is emphasized that for Ukraine it is important to adapt European approaches to the conditions of the war and post-war environment, taking into account factors of uncertainty, staff shortages and psychological exhaustion of employees. It is concluded that the synergy of management and stress management is an innovative direction of management research, which ensures the competitiveness of modern organizations, strengthens their business image and contributes to the formation of a culture of psychological stability and trust. The practical significance of the work lies in determining the mechanisms for implementing the stress management system in the management activities of organizations, which allows to increase the effectiveness of communications, optimize the structure of personnel management and create conditions for sustainable development. The results obtained can be used in the process of forming corporate social responsibility strategies, building an employer's reputation brand, and harmonizing labor relations in the international business environment.

Keywords: resilience, stress, management, psychological stress, project.

Постановка проблеми. В умовах високої турбулентності соціально-економічного середовища, цифрової трансформації бізнесу та зростання психологічного навантаження на працівників питання поєднання принципів ефективного менеджменту та інструментів стрес-менеджменту набуває особливого значення. Успішна реалізація сучасних проєктів – як українських, так і європейських – значною мірою залежить від здатності керівників підтримувати емоційну стійкість команди, формувати довіру, взаємоповагу та позитивний корпоративний імідж.

Інтеграція управління стресом (УС) у систему управління проєктами (УП) є не просто додатковою соціальною ініціативою, а фундаментальною стратегічною компетенцією, яка безпосередньо підвищує стабільність, конкурентоспроможність та діловий імідж проєктів. В умовах сучасної економіки знань, де проєктна робота є прототипом, ця синергія стає необхідною умовою для забезпечення безперервності операцій та залучення інвестицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій Останні публікації демонструють, що проблема інтеграції менеджменту й стрес-менеджменту розглядається з міждисциплінарних позицій: управлінська наука поєднується з практиками організаційної психології та HR-менеджменту. Праці вітчизняних авторів, зокрема [10; 11] та міжнародні матеріали [5; 6] підкреслюють, що успішна організаційна практика базується не лише на оптимізації процесів, а й на системних заходах щодо попередження професійного вигорання, розвитку емоційної компетентності керівників і створенні політик, які формалізують увагу до психосоціального добробуту працівників. Зокрема, дослідження з бізнес-середовища ІТ-сектору [2; 3] і практичні матеріали щодо лідерства в стресових умовах підтверджують: менеджмент, що ігнорує людський фактор, втрачає продуктивність і імідж у партнерів.

Другий помітний тренд – зростаюча увага до нормативно-технічних стандартів та формалізації практик добробуту. Нові міжнародні стандарти, зокрема ISO 45003 [13] (керування психосоціальними ризиками), та практичні гіді з управління кібербезпекою й операційними ризиками створюють каркас для інтеграції стрес-менеджменту у системи управління якістю й безпекою. Українські джерела і звіти (IOM, аналітика щодо страхових ринків і war-risk продуктів) вказують на потребу в адаптації цих стандартів до контексту підвищеної невизначеності та ризиків, властивих країні під час війни та трансформацій.

Третій напрямок – практично-орієнтовані рекомендації для менеджерів: від вбудовування елементів стрес-менеджменту в лідерські практики до використання Agile-методів [1] як інструментів регуляції робочого навантаження. Емпіричні та оглядові матеріали (наприклад, публікації APM і стаття про Agile як інструмент управління стресом) демонструють, що гнучкі методи планування, регулярні ретроспективи й механізми зворотного зв'язку зменшують неопрацьований робочий тиск і підвищують адаптивність команд – що позитивно впливає на зовнішній імідж організації. Водночас огляди HR-практик (Oracle, Together Platform) наголошують, що заходи з утримання персоналу і зниження плинності також мають прямий зв'язок з іміджем підприємства та здатністю виконувати зобов'язання перед стейкхолдерами.

Мета статті – обґрунтування теоретичних і практичних засад взаємозв'язку менеджменту та стрес-менеджменту у процесі формування позитивного ділового іміджу вітчизняних та європейських проєктів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний підхід до синергії управління стресом та управління проєктами відходить від реактивного управління кризами на користь проактивного використання напруги

як рушійної сили для продуктивності. Цей трансформаційний процес вимагає зміни психологічної установки керівництва та команд.

Ключем до цієї зміни є прийняття так званої установки на сприйняття стресу як ресурсу (Stress-Is-Enhancing Mindset). Замість того, щоб сприймати стрес як загрозу чи тягар, ця установка трансформує його в перевагу, що сприяє поліпшенню продуктивності, здоров'я та загального добробуту. Така зміна погляду дозволяє проєктним менеджерам не тікати від фізіологічних і психологічних змін, які приносить стрес (наприклад, підвищення частоти серцебиття), а сприймати їх як ознаки підвищеної готовності до дії [6].

Позитивна установка на стрес тісно пов'язана з розвитком установки на зростання (Growth Mindset) – переконання, що здібності та інтелект можна поліпшити з часом через зусилля та зворотний зв'язок. Завдяки цим двом взаємодоповнюючим менталітетам, проєктні команди починають розглядати виклики та проблеми як можливості для навчання та вдосконалення, а не як ознаки невдачі. Впровадження такої психологічної архітектури дозволяє успішним проєктам не просто мінімізувати негативний вплив стресу, але й стратегічно керувати його дозуванням, використовуючи контрольовану напругу (евстрес) для підвищення уваги та енергії [5]. Завдяки цьому стандартна документація з управління ризиками проєкту (що ідентифікує високоризиковані завдання) перетворюється на протокол психологічного стимулювання.

Крім того, вибір методології управління проєктами сам по собі є інструментом УС. Гнучкі (Agile) методи, які часто розглядаються як прототип сучасної інтелектуальної праці, можуть ефективно захищати членів команди від перенапруження та добровільної самоексплуатації. В ідеальних умовах та при належній організаційній підтримці, Agile створює безпечний простір для команди, що критично важливо для підтримки високого рівня залученості та зниження стресу, пов'язаного зі значною робочою напругою [1].

Нездатність ефективно інтегрувати УС у процес УП призводить до фінансового збитку та руйнування репутації, перетворюючи управління стресом на критичне питання корпоративного управління.

Високий, особливо хронічний, стрес викликає біохімічні порушення, пов'язані з настроєм (наприклад, серотоніном), що може спровокувати похмуру або замкнуту поведінку співробітників. Коли такі особи стають емоційно

та соціально недосяжними, колеги можуть припиняти взаємодію, поглиблюючи почуття безнадії та запускаючи самопідсилювальний цикл, відомий як "заморожування" (freezing response). При цьому катастрофічно руйнується співпраця, знижується моральний дух команди та призводить до організаційної дисфункції [5].

Операційний наслідок високого стресу – соціальне відсторонення – безпосередньо трансформується у затримки та проблеми з якістю виконання проєкту. Коли поєднати з високою плинністю кадрів, ефект стає руйнівним. Висока плинність, часто спричинена вигоранням та невпевненістю, підриває довіру до керівництва та стабільності організації, посилюючи скептицизм серед поточних співробітників і завдаючи шкоди репутації [7].

Неефективне управління стресом є акумулятором зобов'язань, оскільки воно розчиняє соціальний капітал та прискорює знецінення людського капіталу (втрата інституційних знань, зростання витрат на підбір персоналу). Компанії з низькою плинністю кадрів послідовно підтримують кращу репутацію роботодавця, що забезпечує їм конкурентну перевагу у залученні висококласних фахівців. На додаток до прямих витрат, існують важковимірювані втрати, такі як зниження морального духу, підвищене вигорання та втрата ділових можливостей через нестачу персоналу [9]. Для зовнішніх клієнтів та інвесторів, висока плинність персоналу є чітким сигналом нестабільності та високого ризику виконання, що класифікує низьку якість УС як матеріальний фактор у загальній вартості якості (CoQ) та провалі корпоративного управління.

У таблиці 1 представлено зіставлення ключових управлінських практик у контексті формування ділового іміджу. Аналіз показує, що європейські проєкти роблять акцент на гармонійному поєднанні професійної компетентності, емоційної стабільності та корпоративних цінностей, тоді як українські проєкти поступово переходять від ієрархічної моделі до партнерської взаємодії.

Міжнародний стандарт ISO 45003 надає чітку міжнародну основу для управління психосоціальними ризиками в рамках систем управління охороною здоров'я та безпекою праці [13]. Європейське впровадження цього стандарту зміщує фокус на проактивне управління ризиками. Замість того, щоб реагувати на проблеми після їх виникнення, організації заохочуються до ідентифікації та усунення психосоціальних ризиків – таких як стрес від

Таблиця 1

Порівняльна характеристика управлінських підходів до формування ділового іміджу у вітчизняних та європейських проєктах

Критерій	Вітчизняні проєкти	Європейські проєкти
Організаційна культура	Орієнтація на керівника, часто – емоційно забарвлене спілкування	Орієнтація на команду, відкритість і толерантність
Управлінський стиль	Переважно адміністративно-контрольний, з елементами адаптації	Партнерський, демократичний, проєктно-командний
Комунікаційні стандарти	Часто ситуативні, неформалізовані	Регламентовані, стандартизовані, із чіткою етикою
Управління іміджем	Підхід через PR та особисту репутацію керівника	Підхід через цінності організації, корпоративну соціальну відповідальність
Роль емоційного інтелекту	Недооцінюється у класичному менеджменті	Є важливим складником лідерських компетенцій

Джерело: сформовано на основі [2; 3; 7]

робочого навантаження, погана комунікація, харасмент та незахищені умови – до того, як вони перетворюються на великі проблеми.

ISO 45003 функціонує на трьох ключових принципах.

Перший – проактивне управління ризиками.

Другий принцип зосереджується на значущій участі працівників, перетворюючи їх з простих учасників опитувань на партнерів у виявленні загроз і розробці рішень.

Третій принцип підкреслює важливість формування культури, що підтримується зобов'язаннями керівництва. При цьому відбувається створення такої культури управління, яка уникає контактів поза робочим часом, дотримується правил робочого часу та запобігає ізоляції.

Крім того, європейські соціальні діалогові рамки розширюють це управління ризиками до цифрового кордону. Вони вимагають оцінки ризиків, пов'язаних із впровадженням систем штучного інтелекту (ШІ), зокрема, запобігаючи загрозам фізичній цілісності, психологічній безпеці, когнітивній втоми та упередженості підтвердження. Для проєктів, які вважаються "високоякісними" в ЄС, необхідно продемонструвати відповідність цим метрикам психосоціальної безпеки. Це перетворює дотримання вимог ISO 45003 на базову вимогу для комерційної життєздатності та формування репутації, особливо у взаємовідносинах з великими міжнародними підрядниками.

Європейська рамкова структура для управління руйнівними подіями, відома як 4 R (Reduction, Readiness, Response, Recovery –

Зменшення, Готовність, Реагування, Відновлення)[10], легко застосовується до психосоціальних ризиків, посилюючи імідж надійності та етичної підготовки.

Українські проєкти, особливо у сферах технологій та інфраструктури, демонструють унікальну, викликану кризою синергію УП та УС. Цей підхід, коли його правильно сформулювати, стає потужним диференціатором для залучення інвестицій, оскільки ґрунтується на підтвердженій стійкості.

Війна в Україні суттєво вплинула на інвестиційний ландшафт, зробивши необхідними інноваційні рішення для пом'якшення ризиків, пов'язаних із військовою та політичною нестабільністю. Наявність страхування воєнних ризиків від таких організацій, як MIGA та DFC, функціонує як критичний фінансовий щит [4]. Ця фінансова відданість сигналізує інвесторам, що ризик високого рівня був структурно адресований, що робить ставку на людську стійкість проєкту набагато безпечнішою.

Діловий імідж українських проєктів ґрунтується на так званій "премії за підтверджену стійкість". У стандартних умовах надійність проєкту ґрунтується на прогнозованій стабільності. Натомість, в українському контексті надійність проєктів базується на доведеній стабільності в найгірших можливих умовах. Українські фахівці відомі своїми сильними навичками та високим рівнем відданості. Стійка продуктивність під екстремальним стресом прищеплює довіру серед міжнародних компаній і є потужнішим репутаційним активом, ніж просте дотримання вимог у мирний час [3].

Таблиця 2

Європейська рамкова структура для управління руйнівними подіями

Фаза (4 R)	Застосування Синергії УП/УС	Репутаційна Вигода
Зменшення (Reduction)	Впровадження контролю ISO 45003; оптимізація робочого навантаження.	Демонстрація етичного управління та проактивного запобігання ризикам.
Готовність (Readiness)	Створення програм допомоги працівникам (EAPs); навчання менеджерів вирішенню конфліктів.	Доведення підготовленості та прихильності до добробуту персоналу.
Реагування (Response)	Ефективне негайне втручання під час кризової чи конфліктної події.	Підкреслення стабільності та швидкого повернення до базової продуктивності.
Відновлення (Recovery)	Структурована підтримка повернення до роботи; психосоціальна підтримка (MHPSS) після кризи.	Забезпечення довгострокової стійкості та лояльності співробітників.

Джерело: сформовано на основі [4; 8; 13]

Здатність надавати високоякісні послуги через національні та транснаціональні команди фахівців визнається основним фактором створення вартості на світовому ринку цифрових послуг [2]. Криза підтверджує цю здатність до високоякісного виконання, що відрізняє українські компанії від європейських сусідів, пропонуючи вищу толерантність до екстремальної волатильності.

В Україні синергія УП та УС проявляється через масштабне впровадження спеціалізованих програм. Міжнародна організація з міграції (МОМ) запровадила комплексну програму психічного здоров'я та психосоціальної підтримки (MHPSS), надавши 123 906 послуг у 14 регіонах країни [8]. Послуги включають індивідуальні та групові консультації, гарячу лінію, а також соціально-орієнтовані та творчі заходи, які безпосередньо спрямовані на подолання наслідків війни.

Наголошується на необхідності постійного зміцнення потенціалу персоналу, що працює на передовій, шляхом навчання наданню першої психологічної допомоги (ППД), управлінню стресом та запобіганню вигоранню.

Масштабне розгортання MHPSS діє як систематична організаційна мережа безпеки, що компенсує відсутність звичайної стабільності робочого місця, характерної для мирного часу. У той час як європейська модель (ISO 45003) зосереджується на запобіганні стресовим чинникам (зменшення), українська структура, підкріплена програмами МОМ, концентрується на зміцненні внутрішньої спроможності та ефективному управлінні травматичними подіями (готовність, реагування, відновлення). Це свідчить про зрілий, випробуваний

кризою підхід до управління людськими ризиками, необхідний для забезпечення операційної безперервності.

Синергія між ефективними методами управління та надійним управлінням стресом є критично важливою для формування бізнес-іміджу як вітчизняних, так і європейських проєктів. Такий взаємозв'язок виходить за межі звичайної операційної ефективності, адже він безпосередньо впливає на сприйняття компанії зацікавленими сторонами, рівень довіри інвесторів та довгострокову стійкість проєкту.

По-перше, високоякісне управління – що охоплює проєктне, стратегічне й операційне управління – формує основу надійності та передбачуваності. Дотримання міжнародних стандартів, таких як ISO 9001 (система управління якістю), або галузевих методологій, зокрема PRINCE2, свідчить про високий рівень управлінської компетентності. Добре організований проєкт, що стабільно виконує зобов'язання в межах термінів і бюджету, створює позитивну репутацію компанії та підвищує її привабливість для партнерів.

По-друге, ефективне управління стресом на індивідуальному й організаційному рівнях визначає здатність команди адаптуватися до викликів середовища VUCA (волатильність, невизначеність, складність, неоднозначність). У межах європейських колаборацій, де діють різні культурні та нормативні рамки, здатність керувати кризами без втрати якості набуває стратегічного значення. Підтвердженням цього є розроблені протоколи ризик-менеджменту та антикризові плани, які мінімізують професійне вигорання й забезпечують стабільність результатів навіть за умов високого

тиску. Наприклад, українська ІТ-компанія, яка бере участь у грантовій програмі ЄС, має продемонструвати, що її команда розробників захищена від перевантаження, а продуктивність – гарантовано висока, попри складність реалізації проєкту.

Таким чином, справжня синергія виникає тоді, коли системи управління проактивно зменшують організаційні стресори, а технології стрес-менеджменту, своєю чергою, забезпечують збереження ефективності управлінських процесів навіть у критичних умовах. Поєднання цих підходів сприяє формуванню культури психологічної стійкості та професійної зрілості, що є основою позитивного ділового іміджу сучасних організацій.

Сильний імідж, побудований на цій синергії, приваблює українських партнерів вищого рівня та внутрішні інвестиції, демонструючи стабільність поза межами негайних коливань ринку.

Проектований імідж – це імідж «партнерства з низьким рівнем ризику». Європейські зацікавлені сторони надають пріоритет передбачуваності. Команда проєкту, відома тим, що зберігає самовладання та чітку комунікацію під час непередбачених технічних збоїв (свідчить про ефективне управління стресом, інтегроване в систему управління), отримує значну конкурентну перевагу над командами, які демонструють внутрішній безлад. Поточне геополітичне та економічне середовище вимагає такої подвійної спрямованості. Українські проєкти, особливо ті, що інтегруються з ЄС, постійно перевіряються на стабільність та дотримання західних моделей управління. У контексті ЄС корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) зараз часто поширюється на благополуччя співробітників, що робить документовані протоколи управління стресом фактичним компонентом етичної бізнес-практики, тим самим впливаючи на сприйняття загальної цілісності проєкту та його майбутньої життєздатності. Неефективне управління стресом часто проявляється зовні у вигляді збоїв у комунікації, пропущених етапів або суперечок – усіх факторів, які швидко погіршують імідж бізнесу.

Для більш глибокого розуміння взаємозв'язку між ефективністю управлінських рішень і психологічною стійкістю команди доцільно розглянути типові сценарії функціонування організації в умовах стресових ситуацій. Такі порівняльні моделі дозволяють продемонструвати, як рівень синергії між менеджментом і стрес-менеджментом безпо-

середньо впливає на формування ділового іміджу компанії та її позиції на ринку.

Сценарій А (слабка синергія) – у проєкті використовуються чудові діаграми Ганта (сильне управління), але члени команди перевантажені, і комунікація порушується під час затримки в ланцюжку поставок (погане управління стресом). У результаті створюється імідж крихкого, ненадійного партнера, навіть якщо початковий план був обґрунтованим.

Сценарій Б (сильна синергія) – коли відбувається та сама затримка в ланцюжку поставок, управлінська структура негайно запускає попередньо затверджені плани дій на випадок надзвичайних ситуацій, керівники команд використовують усталені методи вирішення конфліктів для спокійного управління очікуваннями зацікавлених сторін, а також підтримуються прозорі оновлення статусу. Створюється імідж адаптивної, професійної зрілості, суттєво зміцнюючи імідж бізнесу для майбутніх тендерів.

По суті, керівництво забезпечує «структуру», тоді як управління стресом забезпечує «витривалість», необхідну для підтримки цієї структури під час випробувань, колективно формуючи стійкий та надійний імідж бізнесу.

Рациональне управління емоційними станами персоналу створює передумови для стабільної комунікації, зниження конфліктності та підвищення довіри до бренду як усередині команди, так і в зовнішньому середовищі.

У традиційному менеджменті акцент робиться на плануванні, контролі, розподілі ресурсів та оптимізації процесів, тоді як стрес-менеджмент орієнтований на підтримку емоційної стабільності, попередження професійного вигорання та розвиток адаптивних навичок персоналу. Їх інтеграція забезпечує гармонійне поєднання структурної ефективності та психологічної стійкості, що в сучасних умовах є визначальним чинником сталого функціонування організацій.

Синергія цих двох напрямів проявляється у створенні середовища, де управлінські рішення ухвалюються не лише раціонально, але й з урахуванням людського фактору. Впроваджуються стратегії емоційного лідерства, відкритої комунікації, коучингових підходів до управління та системи профілактики стресу на робочому місці. Така інтегрована модель дозволяє підвищити результативність управлінських процесів, зменшити ризики дестабілізації команди під час кризових ситуацій, а також зміцнити репутаційний капітал

Таблиця 3

Роль стрес-менеджменту у зміцненні ділового іміджу організації

Компонент стрес-менеджменту	Механізм впливу на імідж	Очікувані результати
Психоемоційна стабільність персоналу	Забезпечує професійну надійність, запобігає конфліктам	Підвищення довіри з боку партнерів і клієнтів
Тайм-менеджмент і баланс навантаження	Знижує ризик вигорання, підвищує ефективність команди	Формування позитивного внутрішнього бренду роботодавця
Корпоративна підтримка (коучинг, тренінги)	Підвищує стійкість до стресу, стимулює командну взаємодію	Зростання продуктивності та лояльності персоналу
Психологічна культура керівництва	Демонструє емпатію, відповідальність, людяність	Позитивне сприйняття лідера й компанії в суспільстві
Політика турботи про добробут працівників	Формує цінність людини як ресурсу розвитку	Підсилення соціальної репутації організації

Джерело: сформовано на основі [5; 6; 10]

Таблиця 4

Синергетична модель взаємодії менеджменту та стрес-менеджменту у формуванні ділового іміджу

Компонент менеджменту	Інструмент стрес-менеджменту	Синергетичний ефект	Приклад практичного застосування
Лідерство та мотивація	Емоційний коучинг, підтримка зворотного зв'язку	Підвищення командної згуртованості, довіри	Впровадження програм «open feedback» у міжнародних проєктах
Управління персоналом	Програми ментального здоров'я, релаксаційні практики	Зменшення плинності кадрів, підвищення лояльності	Корпоративні ініціативи "Healthy Office"
Управління комунікаціями	Тренінги з асертивності, управління емоціями	Покращення якості ділових контактів, іміджу компанії	Комунікаційні програми "Smart Talk" у європейських стартапах
Управління часом і ресурсами	Тайм-менеджмент, планування відпочинку	Оптимізація продуктивності, зниження стресу	Баланс «work-life» у креативних агенціях
Управління змінами	Психологічна адаптація, груповий супровід	Готовність персоналу до інновацій, зменшення опору	Європейські програми адаптації "Change Friendly"

Джерело: сформовано на основі [1; 11]

організації через демонстрацію соціальної відповідальності та турботи про персонал.

У вітчизняних і європейських проєктах реалізація синергетичного підходу сприяє формуванню високого рівня довіри між учасниками, зниженню конфліктності, підвищенню мотивації та ефективності командної взаємодії. У результаті компанія сприймається як надійний партнер, що поєднує професійність з гуманістичними цінностями управління, а це, у свою чергу, забезпечує її сталий розвиток і конкурентоспроможність у міжнародному середовищі.

Висновки Поєднання ефективного менеджменту з методами стрес-менеджменту створює не лише сприятливі умови для внутрішньої роботи організації, а й формує її зовнішній образ як відповідального, професійного та стійкого партнера. Коли керівництво системно впроваджує практики запобігання вигорання, навчання емоційній компетентності та інструменти управління кризовими станами, це підвищує рівень залученості працівників, знижує плинність кадрів і покращує якість взаємодії з клієнтами. У підсумку такі організації демонструють вищу стабільність

операцій та кращу репутацію на ринку – чинник, що має прямий вплив на конкурентоспроможність проектів у складних зовнішніх умовах.

Для проектів, що працюють одночасно на вітчизняному й європейському ринках, інтеграція стрес-менеджменту у менеджмент стає елементом відповідності європейським стандартам корпоративної соціальної відповідальності та доброчесного управління. Європейські партнери та донори все частіше оцінюють не тільки фінансово-економічні показники, а й культуру управління, стратегії підтримки персоналу та здатність організації протистояти ризикам. Наявність формалізованих політик з охорони психічного здоров'я, програм навчання лідерів з емоційної інтелігентності та процедур кризи-менеджменту

підвищує довіру стейкхолдерів і розширює можливості доступу до партнерств і фінансування.

На операційному рівні синергія менеджменту та стрес-менеджменту вимагає системного підходу: від впровадження процедур раннього виявлення факторів ризику (опитування добробуту, моніторинг робочого навантаження) до регулярних тренінгів для лінійних керівників щодо конструктивного зворотного зв'язку й управління конфліктами. Не менш важливими є інструменти організаційного дизайну – розумні навантаження, чіткі ролі, гнучкі робочі режими та механізми підтримки реабілітації після стресових періодів. Такі заходи підвищують оперативну ефективність і зменшують репутаційні ризики, пов'язані з помилками через перевантаження персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Agile methods as stress management tools? an empirical study – ScienceOpen, URL: <https://www.scienceopen.com/hosted-document?doi=10.13169/workorglaboglob.13.2.0020>. (дата звернення : 20.10.2025)
2. Assessing the business models of Ukrainian IT companies – UJ Content – University of Johannesburg, URL: https://ujcontent.uj.ac.za/view/pdfCoverPage?instCode=27UOJ_INST&filePid=138409310007691&download=true Дата звернення : 20.10.2025
3. Case Study: How Europe May Profit From IT Nearshoring | HUD - Hire Ukrainian Developers, URL: <https://hireukrainiandevlopers.com/blog/case-study-how-europe-may-profit-from-it-nearshoring/> (дата звернення : 20.10.2025)
4. Developments in war risk insurance products for investments in Ukraine – Dentons, URL: <https://www.dentons.com/en/insights/articles/2024/december/5/developments-in-war-risk-insurance-products-for-investments-in-ukraine> (дата звернення : 20.10.2025)
5. How Leaders Help Teams Manage Stress, URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-leaders-help-teams-manage-stress/> (дата звернення : 20.10.2025)
6. How project managers can turn stress into their ally – APM, URL: <https://www.apm.org.uk/blog/how-project-managers-can-turn-stress-into-their-ally/> (дата звернення : 20.10.2025)
7. Impact of Staff Turnover on Organizational Culture: A Guide for L&D, URL: <https://www.togetherplatform.com/blog/staff-turnover-organizational-culture> (дата звернення : 20.10.2025)
8. IOM Ukraine & Neighboring Countries 2022-2024: Two Years of ..., URL: https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/documents/2024-02/iom_ukraine_neighbouring_countries_2022-2024_2_years_of_response.pdf (дата звернення : 20.10.2025)
9. 7 Tips to Reduce Employee Turnover – Oracle, URL: <https://www.oracle.com/human-capital-management/reduce-employee-turnover/> (дата звернення : 20.10.2025)
10. Василик Н. М. Впровадження та розвиток стрес-менеджменту в організації. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/93.pdf (дата звернення : 20.10.2025)
11. Кузьмін О. Є., Гончар М. Ф. Стрес-менеджмент у системі управління підприємством. *БізнесІнформ*, 2017. № 5. С. 233-239.
12. Марков С. Л., Коновчук Н. С. Основні причини та профілактика професійного вигорання у менеджерах. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. Актуальні проблеми психології, 2012. № 14(20). С. 91- 95.
13. Новий стандарт ISO 45003:2021: керування психосоціальними ризиками на роботі. URL: <https://ohoronapraci.kiev.ua/article/socialnij-zahist/novij-standart-iso-450032021-keruvanna-psihosocialnimi-rizikami-na-roboti> (дата звернення : 20.10.2025)
14. Самолюк Н. М., Самолюк Н. Н. Професійні стреси: причини та методи запобігання. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*, 2016. № 1. С. 165-175.

REFERENCES:

1. Agile methods as stress management tools? an empirical study – ScienceOpen, URL: <https://www.scienceopen.com/hosted-document?doi=10.13169/workorgalaboglob.13.2.0020> (date of access: 20.10.2025).
2. Assessing the business models of Ukrainian IT companies – UJ Content – University of Johannesburg, URL: https://ujcontent.uj.ac.za/view/pdfCoverPage?instCode=27UOJ_INST&filePid=138409310007691&download=true (date of access: 20.10.2025).
3. Case Study: How Europe May Profit From IT Nearshoring | HUD – Hire Ukrainian Developers, URL: <https://hireukrainiandevlopers.com/blog/case-study-how-europe-may-profit-from-it-nearshoring/> (date of access: 20.10.2025).
4. Developments in war risk insurance products for investments in Ukraine – Dentons, URL: <https://www.dentons.com/en/insights/articles/2024/december/5/developments-in-war-risk-insurance-products-for-investments-in-ukraine> (date of access: 20.10.2025).
5. How Leaders Help Teams Manage Stress, URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-leaders-help-teams-manage-stress/> (date of access: 20.10.2025).
6. How project managers can turn stress into their ally – APM, URL: <https://www.apm.org.uk/blog/how-project-managers-can-turn-stress-into-their-ally/> (date of access: 20.10.2025).
7. Impact of Staff Turnover on Organizational Culture: A Guide for L&D, URL: <https://www.togetherplatform.com/blog/staff-turnover-organizational-culture> (date of access: 20.10.2025).
8. IOM Ukraine & Neighboring Countries 2022-2024: Two Years of ..., URL: https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/documents/2024-02/iom_ukraine_neighbouring_countries_2022-2024_2_years_of_response.pdf (date of access: 20.10.2025).
9. 7 Tips to Reduce Employee Turnover – Oracle, URL: <https://www.oracle.com/human-capital-management/reduce-employee-turnover/> (date of access: 20.10.2025).
10. Vasylyk N.M. Vprovadzhennia ta rozvytok stres-menedzhmentu v orhanizatsii [Implementation and development of stress management in the organization] URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/93.pdf (date of access: 20.10.2025).
11. Kuzmin O. Ye., Honchar M. F. Stres-menedzhment u systemi upravlinnia pidpriemstvom [Stress management in the enterprise management system]. *BiznesInform*, 2017. № 5. S. 233-239.
12. Markov S.L., Konovchuk N.S. Osnovni prychny ta profilaktyka profesiinoho vyhorannia u menedzheriv [The main causes and prevention of professional burnout in managers]. *Pravnychy visnyk Universytetu «KROK»*. Aktualni problemy psykholohii, 2012. № 14(20). S. 91-95.
13. Novyi standart ISO 45003:2021: keruvannia psykhosotsialnymy ryzykamy na roboti [New ISO 45003:2021 standard: managing psychosocial risks at work]. URL: <https://ohoronapraci.kiev.ua/article/socialnij-zahist/novij-standart-iso-450032021-keruvanna-psihsocialnimi-rizikami-na-roboti> (date of access: 20.10.2025).
14. Samoliuk N. M., Samoliuk N. N. Profesiini stresy: prychny ta metody zapobihannia [Occupational stress: causes and prevention methods]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, 2016. № 1. S. 165-175.