



УДК 005.95:005.336.1:004

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-6\(16\)-476-485](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-6(16)-476-485)

**Левків Галина Ярославівна** доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, <https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>

**Франчук Ірина Богданівна** кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, <https://orcid.org/0000-0002-3166-4921>

**Делімарський Роман Георгійович** аспірант кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, <https://orcid.org/0009-0003-5015-4913>

**Богаєць Богдан Тарасович** аспірант кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, <https://orcid.org/0009-0001-3671-4895>

## **СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІТ ТА ЙОГО РОЛЬ В ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ**

**Анотація.** Метою статті є обґрунтування значущості впровадження ефективної системи стрес-менеджменту на підприємствах ІТ як чинника забезпечення інвестиційної безпеки та стабільного функціонування інвестиційних процесів. Об'єктом дослідження виступає система управління стресом у внутрішньому середовищі підприємств ІТ. У статті визначено актуальність проблеми стрес-менеджменту на підприємствах ІТ в контексті сучасних інвестиційних викликів і необхідності забезпечення інвестиційної безпеки. Доведено, що ефективно управління психоемоційним станом персоналу є стратегічним інструментом підтримки стабільності підприємства, що сприяє покращенню якості інвестиційних процесів. Обґрунтовано, що підприємства ІТ особливо чутливі до людського фактора, а отже, психоемоційна нестабільність працівників може мати безпосередній вплив на інституційну привабливість та довіру з боку інвесторів. У межах дослідження охарактеризовано ключові характеристики сучасного розуміння стрес-менеджменту, серед яких:





стратегічна функція управління ризиками, інтеграція в політику сталого розвитку, засіб підвищення організаційної стійкості, а також ключовий компонент бренд-стратегії роботодавця. Встановлено чотири етапи формування належної системи стрес-менеджменту, які включають: діагностику стресових факторів, розробку HR-політики, впровадження цільових програм і постійний моніторинг. Особливу увагу приділено методам, що впливають на інвестиційні процеси: когнітивно-поведінковій психокорекції, тайм-менеджменту, корпоративній медіації та практикам гнучкої організації праці. Доведено, що такі інструменти не лише знижують рівень стресу, а й створюють основу для прогнозованого, злагодженого функціонування підприємства, що має безпосередній зв'язок з його інвестиційною безпекою. У підсумку встановлено, що стрес-менеджмент має розглядатися не як додатковий сервіс, а як інтегрована складова стратегічного управління підприємствами ІТ у довгостроковому інвестиційному контексті.

**Ключові слова:** стрес-менеджмент, підприємства ІТ, інвестиційна безпека, управління ризиками, інвестиційні процеси, людський капітал.

**Levkiv Halyna** Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, <https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>

**Franchuk Iryna** Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, <https://orcid.org/0000-0002-3166-4921>

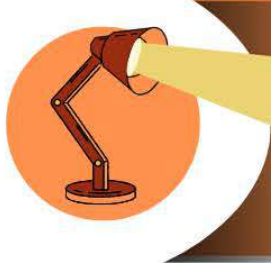
**Delimarskyi Roman** Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, <https://orcid.org/0009-0003-5015-4913>

**Bohayets Bohdan** Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, <https://orcid.org/0009-0001-3671-4895>

## STRESS MANAGEMENT AT IT ENTERPRISES AND ITS ROLE IN INVESTMENT PROCESSES

**Abstract.** The purpose of the article is to substantiate the significance of implementing an effective stress management system at IT enterprises as a factor in ensuring investment security and stable functioning of investment processes. The object of the study is the stress management system in the internal environment of IT enterprises. The article identifies the relevance of the problem of stress management at IT enterprises in the context of modern investment challenges and the need to ensure investment security. It is proven that effective management of the psycho-emotional state of personnel is a strategic tool for supporting the stability of the enterprise, which contributes to improving the quality of investment processes. It is substantiated that IT





enterprises are particularly sensitive to the human factor, and therefore, the psycho-emotional instability of employees can have a direct impact on institutional attractiveness and trust from investors. The study describes the key characteristics of the modern understanding of stress management, including: a strategic risk management function, integration into sustainable development policies, a means of increasing organizational resilience, and a key component of the employer's brand strategy. Four stages of forming an appropriate stress management system are established, which include: diagnosing stress factors, developing an HR policy, implementing targeted programs, and ongoing monitoring. Particular attention is paid to methods that affect investment processes: cognitive-behavioral psychocorrection, time management, corporate mediation, and flexible work organization practices. It is proven that such tools not only reduce stress levels, but also create the basis for the predictable, coordinated functioning of the enterprise, which is directly related to its investment security. As a result, it was established that stress management should be considered not as an additional service, but as an integrated component of strategic management of IT enterprises in a long-term investment context.

**Keywords:** stress management, IT enterprises, investment security, risk management, investment processes, human capital.

**Постановка проблеми.** Питання стрес-менеджменту на підприємствах ІТ набуває особливої актуальності в умовах цифрової трансформації економіки та високої конкуренції на глобальному ринку. ІТ-сфера відзначається швидкими темпами змін, інтенсивністю праці та високим рівнем психологічного навантаження на працівників. У такому середовищі стрес-менеджмент стає не лише інструментом збереження працездатності персоналу, а й важливим чинником стабільності та безпекового саме розвитку підприємства. На нашу думку, ефективна система стрес-менеджменту є передумовою підвищення продуктивності, що безпосередньо впливає на якість реалізації інвестиційних процесів.

На нашу думку, актуальність дослідження теми також обумовлена трансформацією підходів до інвестування. У сучасному світі інвестори все частіше орієнтуються на нефінансові метрики — такі як клімат в колективі, рівень корпоративної стійкості до криз і загрози репутаційним ризикам. Впровадження стрес-менеджменту дозволяє підприємствам ІТ створити стійке середовище, здатне адекватно реагувати на виклики. Це значно знижує ризики недоотримання прибутку від інвестицій, що є ключовим критерієм ухвалення інвестиційного рішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування ефективного стрес-менеджменту на підприємствах різних галузей досліджувалося вітчизняними науковцями з різних методологічних підходів [1-11]. Зокрема, О. Драган [1] аналізує специфіку побудови системи стрес-





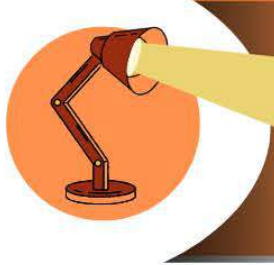
менеджменту в умовах м'ясопереробної промисловості, акцентуючи увагу на необхідності системної діагностики стресових факторів та розробки адаптивних організаційних механізмів. Хоча галузева специфіка відрізняється, базові підходи до формування структурованої моделі стрес-менеджменту можуть бути релевантними і для підприємств ІТ. Н. Самолюк та Н. Самолюк [2] у своїй праці досліджують причини професійних стресів та методи їхнього запобігання, наголошуючи на зростанні значущості управління емоційним станом персоналу в умовах зростаючих темпів цифровізації. Ці висновки є надзвичайно актуальними для ІТ-підприємств, де темп змін, інтенсивність роботи та конкуренція створюють додаткове психологічне навантаження. На особливу увагу заслуговує класифікація методів стрес-менеджменту, запропонована М. Гончарем [3]. Автор систематизує підходи до управління стресом за рівнями впливу — індивідуальним, груповим і організаційним. Такий підхід дозволяє адаптувати моделі стрес-менеджменту під конкретні організаційні структури, що має безпосередній зв'язок з інвестиційною безпекою підприємства ІТ.

У контексті системності підходу до управління стресами слід згадати роботу О. Кузьміна [4], де стреси розглядаються як об'єкт менеджменту. Вчений пропонує чітку типологію стресових факторів і доводять їхній взаємозв'язок з організаційною культурою, стилем управління та особливостями зовнішнього середовища. Ці положення дають підґрунтя для формування цілісної системи стрес-менеджменту як складової загальної управлінської політики підприємства. Проблематиці професійного вигорання присвячене дослідження С. Маркова та Н. Коновчук [5], в якому охарактеризовано основні психофізіологічні прояви вигорання у сфері менеджменту та запропоновано шляхи його профілактики. Автори підкреслюють, що довготривалий стрес без належного управління може призводити до зниження інноваційного потенціалу працівників, що особливо небезпечно для підприємств ІТ у фазі активного інвестування.

Загальнонаукове бачення феномену стресу як об'єктивного компоненту життєдіяльності подає О. Баєва [6], яка розглядає стрес не як однозначно негативне явище, а як рушійну силу адаптації. Такий підхід дозволяє по-іншому осмислити завдання стрес-менеджменту — не лише як боротьбу зі стресом, а як вміння трансформувати його у конструктивну енергію для розвитку підприємства. Н. Василик [7] зазначає, що ефективне впровадження стрес-менеджменту в організаціях можливе лише за умови інтеграції психологічних, управлінських та технологічних складових. Авторка також підкреслює взаємозв'язок між розвитком системи стрес-менеджменту та підвищенням інвестиційної привабливості підприємства, зокрема через покращення внутрішнього клімату та корпоративної культури.

**Метою статті** є обґрунтування значущості впровадження ефективної системи стрес-менеджменту на підприємствах ІТ як чинника забезпечення інвестиційної безпеки та стабільного функціонування інвестиційних процесів.





Об'єктом дослідження виступає система управління стресом у внутрішньому середовищі підприємств ІТ..

**Виклад основного матеріалу.** Слід зазначити, що підприємства ІТ є надзвичайно чутливими до людського ресурсу. Висококваліфіковані фахівці формують ядро цих підприємств, а отже, будь-які загрози їхній психоемоційній стабільності — це загрози ефективності підприємства загалом. У цьому контексті стрес-менеджмент — це не просто система підтримки персоналу, а компонент стратегічного управління ризиками. Він спрямований на зниження рівня професійного вигорання, зменшення плинності кадрів і формування позитивного іміджу роботодавця, що сприяє посиленню інвестиційної привабливості (табл.1).

Таблиця 1

Характеристика сучасного розуміння стрес-менеджменту на підприємствах ІТ

Характеристика	Обґрунтування
<b>1. Стратегічна функція управління ризиками</b>	У сучасних умовах стрес-менеджмент на підприємствах ІТ перестає бути лише засобом індивідуального психологічного комфорту працівників. Він набуває статусу стратегічного інструменту управління ризиками, оскільки впливає на ключові показники — продуктивність, стабільність команди, своєчасність реалізації проєктів. Урахування психоемоційного стану персоналу стає частиною системи забезпечення інвестиційної безпеки, що є критично важливим для залучення й ефективного використання інвестицій.
<b>2. Інтеграція в політику сталого розвитку</b>	Стрес-менеджмент стає елементом корпоративної відповідальності, що інтегрується у загальну політику сталого розвитку підприємства ІТ. Забезпечення ментального здоров'я команди свідчить про зрілість управлінських процесів і позитивно впливає на репутацію підприємства. Це, у свою чергу, підвищує інвестиційну привабливість, особливо з боку фондів, що орієнтуються на ESG-критерії
<b>3. Засіб підвищення організаційної стійкості</b>	Сучасне розуміння стрес-менеджменту в ІТ-секторі передбачає його роль у формуванні стійкості до змін і кризових ситуацій. У нестабільному бізнес-середовищі підприємства ІТ часто стикаються з високими навантаженнями, дедлайнами та постійними





	інноваціями. Завдяки ефективному управлінню стресом можна зменшити ризики дезорганізації колективу, зберегти якість продуктивності в критичних ситуаціях і забезпечити стійке проходження інвестиційних циклів.
<b>4. Ключовий компонент бренд-стратегії роботодавця</b>	Підприємства ІТ активно конкурують не лише за інвесторів, а й за найкращі таланти. Сучасний стрес-менеджмент є частиною побудови позитивного іміджу роботодавця (employer branding). Прозора політика психологічної підтримки, наявність програм work-life balance та профілактики вигорання створює ціннісну пропозицію для фахівців, підвищує лояльність команди та знижує витрати на найм і адаптацію персоналу.

*Джерело: Сформовано авторами*

Кількість зареєстрованих випадків професійного вигорання в ІТ-сфері неухильно зростала. Ця динаміка свідчить про зростання психоемоційного навантаження на працівників, що загрожує стабільності бізнес-процесів і безпосередньо впливає на інвестиційну безпеку. Водночас обсяг капітальних інвестицій у ІТ-сектор за цей же період зменшився з 3,1 млрд грн у 2021 році до 2,1 млрд грн у 2022-му, з подальшим незначним відновленням до 2,4 млрд грн у 2023 році. Вважаємо, що зазначена тенденція вказує на взаємозв'язок між зниженням психологічної стійкості галузі та зменшенням інвестиційної активності. Вважаємо, що зазначений спад пов'язаний не лише з умови повномасштабної війни, а й з послабленням внутрішньої стійкості ІТ-підприємств через зростання рівня професійного вигорання. На нашу думку, формування повноцінної системи стрес-менеджменту в умовах воєнного стану є не просто бажаним інструментом HR-управління, а критично важливим чинником збереження інвестиційної безпеки, стабільності бізнес-процесів та довгострокової привабливості підприємств ІТ для стратегічних інвесторів. (рис.1).



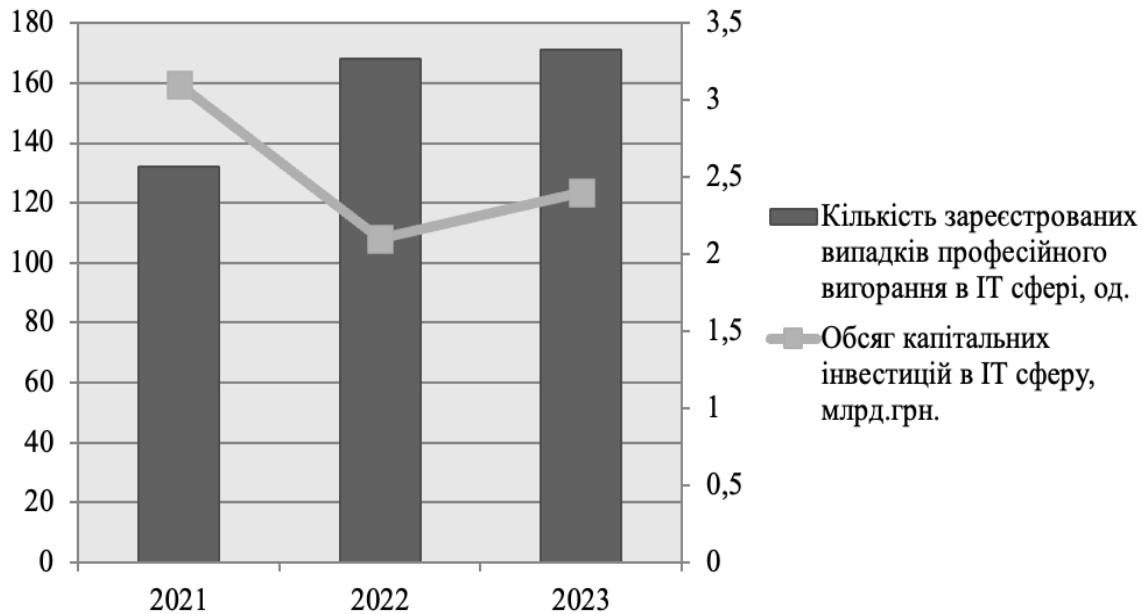


Рис.1. Ключові показники діяльності підприємств ІТ за темою нашого дослідження

Джерело: Сформовано авторами за даними джерел: [12]

Інвестиційна безпека підприємства ІТ напряму пов'язана з його внутрішньою стабільністю, зокрема — з якістю управління людським капіталом. Інвестори оцінюють не лише фінансові показники, а й організаційну культуру, рівень командної ефективності, готовність до змін і стійкість до криз. У цьому розрізі стрес-менеджмент виступає як інструмент забезпечення інвестиційної безпеки, адже зниження ризиків, пов'язаних із трудовими конфліктами, зниженням мотивації або саботажем, підвищує передбачуваність бізнес-процесів. Варто зауважити, що в межах сучасних інвестиційних процесів дедалі більшого значення набуває фактор сталого розвитку, у тому числі — корпоративного добробуту. Підприємства ІТ, які демонструють соціальну відповідальність і впроваджують практики стрес-менеджменту, мають вищі шанси залучити інституційних інвесторів, орієнтованих на етичні інвестиції. Таким чином, управління стресом перестає бути внутрішньою справою підприємства — воно трансформується у публічний індикатор якості корпоративного управління (рис.2).



Рис. 2 Методи стрес-менеджменту, що впливають на інвестиційні процеси підприємства ІТ

Джерело: Сформовано авторами





З огляду на роль підприємств ІТ у національній економіці, питання їхньої інвестиційної привабливості набуває макроекономічного значення. Стабільність цих підприємств сприяє формуванню позитивного інвестиційного клімату, а тому розвиток інструментів стрес-менеджменту має вважатися важливою складовою політики підтримки інноваційної економіки. Зокрема, у країнах із високим рівнем конкуренції за ІТ-інвестиції, якість внутрішніх управлінських процесів стає вирішальною перевагою. Відтак, стрес-менеджмент повинен розглядатися як інструмент не лише кадрової, а й інвестиційної політики.

**Висновки.** Можна стверджувати, що без впровадження системного підходу до управління стресом у працівників, підприємства ІТ не зможуть забезпечити стабільне функціонування в довгостроковій перспективі. Висока плинність кадрів, зниження мотивації та креативності, конфлікти в командах — усе це негативно позначається на інвестиційній безпеці підприємства, гальмує реалізацію інвестиційних процесів і послаблює конкурентоспроможність. У свою чергу, ефективний стрес-менеджмент сприяє оптимізації робочого середовища (внутрішні процеси більше), що дозволяє підприємству не лише утримати фахівців, а й забезпечити стабільність у період активного інвестування.

#### *Література:*

1. Драган О. І. Формування системи стрес-менеджменту на підприємствах м'ясопереробної галузі. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2018. Т. 24, № 1. С. 101-106.
2. Самолюк Н.М., Самолюк Н.Н. Професійні стреси: причини та методи запобігання Соціально-трудова відносини: теорія та практика, 2016. № 1. С. 165-175.
3. Гончар М. Ф. Методи стрес-менеджменту та їх класифікація. БізнесІнформ, 2017. № 12. С. 424- 429.
4. Кузьмін О. Є., Гончар М. Ф. Стреси як об'єкт менеджменту: сутність, класифікація та фактори формування. БізнесІнформ, 2017. № 3. С. 413-418.
5. Марков С.Л., Коновчук Н.С. Основні причини та профілактика професійного вигорання у менеджментів. Правничий вісник Університету «КРОК». Актуальні проблеми психології, 2012. № 14(20). С. 91- 95.
6. Басва О. Стрес як необхідна умова життєдіяльності організму. Персонал, 2014. Т.1. С. 78-84.
7. Василик Н. М. Впровадження та розвиток стрес-менеджменту в організації. Ефективна економіка. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10034> (дата звернення: 06.06.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.91
8. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227-237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)
9. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 190-201. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-201](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201)
10. Леськів Г., Левків Г. Менеджмент в умовах інновацій внаслідок застосування технологій на базі штучного інтелекту: виклики при переході до Індустрії 5.0. No 7(35).2024: Наукові інновації та передові технології. 278-285
11. Левків, Г. Я., Франчук, І. Б., Леськів, Г. З., & Грицак, О. С. Цифрові технології підвищення ефективності обліку на підприємстві в умовах формування дієвої системи





аналітичного менеджменту. Актуальні питання економічних наук, 2025. (11). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15483568>

12. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

#### References:

1. Dragan, O. I. (2018). Formuvannia systemy stres-menedzhmentu na pidpriemstvakh miasopererobnoi haluzi [Formation of stress management system at meat processing enterprises]. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohii – Scientific Works of the National University of Food Technologies*, 24(1), 101–106. [in Ukrainian].

2. Samoliuk, N. M., & Samoliuk, N. N. (2016). Profesiini stresy: prychny ta metody zapobihannia [Occupational stress: Causes and prevention methods]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka – Social and Labor Relations: Theory and Practice*, (1), 165–175. [in Ukrainian].

3. Honchar, M. F. (2017). Metody stres-menedzhmentu ta yikh klasyfikatsiia [Stress management methods and their classification]. *BiznesInform*, (12), 424–429. [in Ukrainian].

4. Kuzmin, O. Ye., & Honchar, M. F. (2017). Stresy yak ob'ekt menedzhmentu: sutnist, klasyfikatsiia ta faktory formuvannia [Stress as a management object: essence, classification and formation factors]. *BiznesInform*, (3), 413–418. [in Ukrainian].

5. Markov, S. L., & Konovchuk, N. S. (2012). Osnovni prychny ta profilaktyka profesiinoho vyhorannia u menedzhmentiv [Main causes and prevention of professional burnout among managers]. *Pravnychy i visnyk Universytetu "KROK". Aktualni problemy psykholohii – Legal Bulletin of the University "KROK". Topical Issues of Psychology*, (14[20]), 91–95. [in Ukrainian].

6. Baeva, O. (2014). Stres yak neobkhidna umova zhyttiediialnosti orhanizmu [Stress as a necessary condition of organism's functioning]. *Personal*, 1, 78–84. [in Ukrainian].

7. Vasylyk, N. M. (2022). Vprovadzhennia ta rozvytok stres-menedzhmentu v orhanizatsii [Implementation and development of stress management in an organization]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, (2). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10034> (accessed: 06.06.2025). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.91> [in Ukrainian].

8. Shtangret, A., & Sylkin, O. (2024). Bezpekovi aspekty upravlinnia personalom v umovakh hiperdynamichnoho zovnishnoho seredovyshcha [Security aspects of personnel management under hyperdynamic external environment]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific Innovations and Advanced Technologies*, 9(37), 227–237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237) [in Ukrainian].

9. Shtangret, A., Sylkin, O., & Shliakhetko, V. (2024). Trudova mihratsiia yak zovnishnia zahroza dlia kadrovoi bezpeky pidpriemstva [Labor migration as an external threat to enterprise's personnel security]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific Innovations and Advanced Technologies*, 10(38), 190–201. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-201](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201) [in Ukrainian].

10. Leskiv, H., & Levkiv, H. (2024). Menedzhment v umovakh innovatsii vnaslidok zastosuvannia tekhnolohii na bazi sztuchnoho intelektu: vyklyky pry perekhodi do Industrii 5.0 [Management under innovations driven by artificial intelligence technologies: Challenges in transition to Industry 5.0]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific Innovations and Advanced Technologies*, 7(35), 278–285. [in Ukrainian].

11. Levkiv, H. Ya., Franchuk, I. B., Leskiv, H. Z., & Hrytsak, O. S. (2025). Tsyfrovi tekhnolohii pidvyshchennia efektyvnosti obliku na pidpriemstvi v umovakh formuvannia diievoi systemy analitychnoho menedzhmentu [Digital technologies for improving accounting efficiency at the enterprise under the formation of an effective analytical management system]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk – Current Issues of Economic Sciences*, (11). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15483568> [in Ukrainian].

12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

