

## ДИАГНОСТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТРЕССА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ: ОПЫТ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Е.В. Кульчицкая, К.И. Краенкова, Е.В. Кадура\*

**Аннотация.** Дается оценка уровня профессионального напряжения у трудоспособного населения Республики Беларусь с использованием психодиагностических методов – метода оценки индивидуально-восприимчивости к стрессу PSS-10, методики диагностики стресса Ю.В. Щербатых, шкалы профессионального стресса Д. Фонтана и оценки по балльной системе (БОС). Исследование базируется на методологическом подходе, включающем обзорную статистику, сравнительный анализ и процедуры преобразования данных, направленные на обеспечение их сопоставимости. Авторский подход к стандартизации и объединению данных позволил создать единый индекс рабочего стресса, который может применяться в экономических исследованиях. Проведенный анализ показал, что большинство работающих людей испытывают стресс на среднем уровне, причем довольно часто они оценивают свой стресс иначе, чем он проявляется на самом деле. К тому же уровень стресса может отличаться в зависимости от того, какую работу выполняет человек и как организован его рабочий день. Результаты исследования имеют высокую практическую значимость – позволяют проводить успешную кадровую политику, совершенствовать методы управления персоналом, осуществлять мониторинг качества трудовой деятельности.

**Ключевые слова:** трудовой стресс, человеческие ресурсы, рынок труда, диагностика стресса, профессиональный стресс, психоэмоциональное благополучие, интегративный подход.

**JEL-классификация:** J24, J28, I31, J81, M54.

**DOI:** 10.46782/1818-4510-2026-2-88-97

*Материал поступил 24.04.2026 г.*

На ход и уровень экономического роста влияют многочисленные и разнообразные факторы. Человеческий капитал занимает особое место, являясь самым динамичным ресурсом. От его состояния напрямую зависит способность экономики адаптироваться к внешним вызовам и обеспечивать устойчивый рост. Традиционные макроэкономические индикаторы, такие как уровень занятости и динамика заработной платы, способны зафиксировать лишь количественные параметры рабочей силы. При этом они не учитывают ее качественные характеристики, в особенности психоэмоциональное состояние сотрудников.

Человеческие ресурсы в экономической парадигме выступают как фундаментальный фактор развития, состояние которого отражается в системе показателей национальной экономики. К числу ключевых показателей использования человеческого потенциала относятся демографическая структура, уровень безработицы, структура занятости, качество жизни, а также образовательный ценз и психоэмоциональное состояние населения. Эти показатели находятся во взаимосвязи и оказывают влияние на динамику других экономических показателей, что определяет актуальность и важность их комплексного изучения.

\* **Кульчицкая Елена Валерьевна** (e.kulchitskaya@spbu.ru), кандидат экономических наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный университет (г. Санкт-Петербург, Россия);

**Краенкова Кристина Игоревна** (kristinakraenkova@gmail.com), кандидат экономических наук, доцент, Витебский государственный технологический университет (г. Витебск, Беларусь);

**Кадура Елена Вячеславовна** (e.kadura@spbu.ru), кандидат психологических наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный университет (г. Санкт-Петербург, Россия)

Несмотря на значительное количество публикаций ученых и практиков (включая Kanabekova, Taspenova, Mazhiyeva, Igenbayeva, Demeuova (2025), Piyanontalee, Farndale, Brewster (2024), Минцзюнь, Устинович (2022), Cossia (2013), Громова, Петров (2021), а также материалы Международной организации труда<sup>1</sup> и Всемирной организации здравоохранения<sup>2</sup>), посвященных оценке и концептуализации роли человеческого фактора в экономическом развитии, существует определенный пробел. Большинство исследований сосредоточено на количественных статистических индикаторах. В результате показатели, не имеющие четкой количественной интерпретации, зачастую игнорируются, что препятствует формированию полного и объективного представления о состоянии человеческих ресурсов на глобальном, региональном и национальном уровнях.

Республика Беларусь характеризуется открытой, социально-ориентированной экономикой, в которой человеческий потенциал, его возможности и перспективы развития являются объектом пристального внимания теоретиков и практиков. Исследования многих белорусских ученых раскрывают специфику рынка труда в стране (Ванкевич, Зайцева (2023), Маковская (2020), Лебедева (2022), Калиновская (2020), наряду с анализом макроэкономических тенденций активно изучаются аспекты кадровой политики и управления персоналом<sup>3</sup>. Отдельное внимание уделяется проблемам адаптации персонала<sup>4</sup>.

Традиционные методы оценки рынка труда фокусируются на таких показателях, как численность экономически активного населения, уровень безработицы, количество вакансий и размер заработной платы. Однако эти индикаторы не учитывают качественное состояние человеческих ресурсов. В частности, они не отражают психоэмоциональное благополучие работников, их способность к эффективной трудовой дея-

тельности и долгосрочному сохранению занятости. Изучение уровня стресса сотрудников призвано восполнить этот пробел, предлагая инструмент для оценки «скрытого» потенциала и рисков на рынке труда.

Суть научной новизны исследования состоит в разработке интегративного подхода к оценке трудового стресса. Данный подход предполагает объединение результатов различных психодиагностических методик с последующей их нормализацией в единый, стандартизированный показатель. Это обеспечивает его применимость в экономических исследованиях рынка труда.

### *Диагностика трудового стресса*

В рамках данного исследования был проведен комплексный анализ существующих методов диагностики трудового стресса с целью выявить и систематизировать наиболее распространенные и научно обоснованные инструменты, применяемые в психологии труда, организационной психологии и управлении человеческими ресурсами, а также определить их применимость для решения задач нашего исследования. В ходе работы было рассмотрено более 30 методик, отражающих различные теоретические подходы к изучению стресса и его проявлений в трудовой деятельности.

В ходе анализа были рассмотрены как классические психодиагностические методики, так и современные организационные и интегративные модели. Среди них:

1. Шкалы и опросники стресса: шкала профессионального стресса Д. Фонтана, шкала Т. Холмса и Р. Раге, шкала организационного стресса А. Маклина, шкала воспринимаемого стресса PSS-10, балльная оценка стресса (БОС), симптоматический опросник стресса (СОС), датская анкета оценки психосоциальной рабочей среды (COPSOQ).

2. Опросники личности и адаптации: опросник невротизации и психопатизации, опросник «Адаптивность» (А.Г. Маклаков, С.В. Чермянин), тест жизнестойкости С. Мади, индекс жизненного стиля Р. Плутчика и Г. Келлермана.

3. Модели и методики организационного развития и стресса: модель организационной культуры Д. Денисона, модель Р. Карасека и Т. Теорелля, программа HSE, методика

<sup>1</sup> URL: <https://www.ilo.org/>

<sup>2</sup> URL: <https://www.who.int/ru>

<sup>3</sup> Беляцкий Н.П. 2023. *Управление персоналом*: учебник. Минск: Вышэйшая школа. 463 с.

<sup>4</sup> Пономарева М.А. 2023. *Профессиональный подбор и отбор персонала*: учебное пособие для слушателей системы дополнительного образования взрослых по специальности переподготовки «Управление персоналом». Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь. 180 с.

Р.М. Шамионова и Т.В. Бесковой, опросник Т. Янга, методика SACS (С. Хобфолл), опросник О.Ф. Потемкиной, опросник «Элу+» (Л.З. Левит), методика Ф.И. Валиевой, индикатор копинг-стратегий Д. Амирхана, методика С.Н. Норман, Д.Ф. Эндлера и Д.А. Джеймса, методика диагностики стресса Ю.В. Щербатых (комплексная), тест стрессоустойчивости Ю.В. Щербатых, методика В.В. Бойко, анкета «Прогноз» (Ю.А. Баранов).

4. Опросники удовлетворенности трудом: опросник удовлетворенности трудом (А.В. Батаршев).

5. Другие: ССПМ-2020 (В.И. Моросанова).

Анализ существующих методик показал, что они сильно отличаются друг от друга. Различия касаются их целей, глубины анализа, теоретической основы и того, насколько хорошо они помогают выявлять проблемы. Чтобы лучше понять возможности каждой методики в целом, они были разделены на несколько основных групп.

На начальном этапе исследования были идентифицированы методики, направленные на оценку общего уровня стресса и его субъективного переживания. В эту категорию входят такие инструменты, как шкала воспринимаемого стресса (PSS-10), опросник Т. Янга, шкала стрессовых событий Холмса–Раге, а также балльная оценка стресса (БОС). Данные методики позволяют сформировать обобщенное представление о степени психоэмоционального напряжения индивида, однако, как правило, не предоставляют детализированной информации об этиологии и патогенезе стрессовых состояний.

Особое внимание уделяется методикам, анализирующим когнитивные и эмоциональные аспекты стресса, а также способы его переживания и совладания. Среди них – метод Р. Лазаруса и С. Фолкмана, методика SACS (С. Хобфолл), индикатор Д. Амирхана и разработка С.Н. Норман, Д.Ф. Эндлера и Д.А. Джеймса. Эти инструменты помогают глубже понять внутренние механизмы стрессовой реакции, включая когнитивную оценку ситуации, эмоциональные схемы и копинг-стратегии.

Далее в рамках исследования была сформирована группа диагностических методик, направленных на выявление личностных ре-

сурсов и оценку стрессоустойчивости. Данная группа включает в себя: тест С. Мадди, методику Ф.И. Валиевой, ССПМ-2020 (разработанную В.И. Моросановой), опросник «Адаптивность» (авторы А.Г. Маклаков и С.В. Чермянин), а также опросник «Элу+» (разработанный Л.З. Левитом). Применение указанных методик позволяет комплексно оценить адаптационный потенциал личности в условиях повышенной стрессовой нагрузки и идентифицировать внутренние ресурсы, играющие ключевую роль в поддержании устойчивости.

Для диагностики профессионального стресса и организационных факторов разработан ряд специализированных инструментов. К ним относятся: шкала профессионального стресса Д. Фонтана, модель Р. Карасека и Т. Теорелля, программа HSE, датская анкета COPSOQ, шкала организационного стресса А. Маклина и модель Д. Денисона. Эти методики дают возможность анализировать стресс как результат взаимодействия личности и организационной среды, оценивая такие аспекты, как рабочая нагрузка, уровень контроля, стиль управления и корпоративная культура. Также были использованы методики, предназначенные для диагностики симптомов стресса и его последствий, включая эмоциональное выгорание и психофизиологические проявления: опросник К. Маслач и С. Джексон, методика В.В. Бойко, симптоматический опросник стресса (СОС), методика Ю.В. Щербатых (комплексная диагностика и тест стрессоустойчивости), анкета «Прогноз» (Ю.А. Баранов). Данные инструменты эффективны для фиксации уже проявившихся признаков стресса.

Проанализировав разные методы оценки трудового стресса, авторы пришли к выводу, что каждый из методов рассматривает только одну его сторону. Так, одни методы помогают понять, как человек сам чувствует стресс и насколько он напряжен. Другие – разбираются в причинах стресса, связанных с мышлением и эмоциями. Третьи – оценивают, как на стресс влияет рабочая обстановка. А четвертые – показывают, к чему приводит долгий стресс.

Результаты исследования показали, что трудовой стресс является многогранным фе-

номеном, возникающим в результате взаимодействия индивидуально-психологических, когнитивных, поведенческих и организационных факторов. Следовательно, применение лишь одной методики исследования не способно обеспечить получение достоверной и всесторонней оценки стрессового состояния.

В связи с этим возникла необходимость в формировании интегративного диагностического подхода, предполагающего сочетание взаимодополняющих методик. В ходе исследования был проведен целенаправленный отбор инструментов, отвечающих следующим ключевым критериям:

- Научная валидность и надежность.
- Широкое распространение в научной и практической сферах.
- Применимость в условиях массовых исследований.
- Способность отражать различные уровни проявления стресса.

Анализ выявил четыре методики для комплексной оценки трудового стресса. Они охватывают его субъективное восприятие, эмоционально-когнитивные особенности, поведенческие проявления и профессиональный аспект.

Благодаря выбранным методикам, эмпирическое исследование получило прочную основу. Это гарантировало репрезентативность собранных данных и позволило провести всесторонний анализ стрессовых состояний в рабочей среде.

### Оценка уровня трудового стресса в Республике Беларусь

Исследование проводилось в октябре-декабре 2025 г. методом онлайн-анкетирования

через Google Forms. Анкета, распространявшаяся в социальных сетях и профессиональных сообществах Беларуси, содержала следующие блоки: социально-демографический, шкала воспринимаемого стресса PSS-10 (Cohen, Kamarck, Mermelstein, 1983), методика диагностики стресса Ю.В. Щербатых<sup>5</sup>, шкала профессионального стресса Д. Фонтана (Fontana, Abouserie, 1993) и балльная оценка стресса (БОС) (Чекмарев, 2023). Авторы предполагают, что комплексное применение этих методик позволит проанализировать стресс на макроуровне и выявить общие тенденции.

Репрезентативность выборки была обеспечена путем расчета доверительной вероятности. Полученный коэффициент 90% подтверждает высокую степень надежности полученных данных.

При формировании выборки мы ориентировались на четыре основополагающих критерия, обеспечивающих ее соответствие генеральной совокупности: пол, возраст, место жительства и сфера деятельности (рис. 1).

Анализ выборки по установленным критериям выявил среднее отклонение в 2,2%. Процесс проведения опроса полностью соответствовал всем социологическим стандартам, обеспечивая широкое и свободное участие респондентов.

**Шкала воспринимаемого стресса PSS-10.** Для измерения уровня стресса за последний месяц респонденты отвечали на десять вопросов. Эти вопросы оценивали, как часто они испытывали чувства, связанные со

<sup>5</sup> Щербатых Ю.В. 2026. *Психология стресса и методы коррекции*: учебное пособие. 3-е изд. Санкт-Петербург: Питер. 432 с.

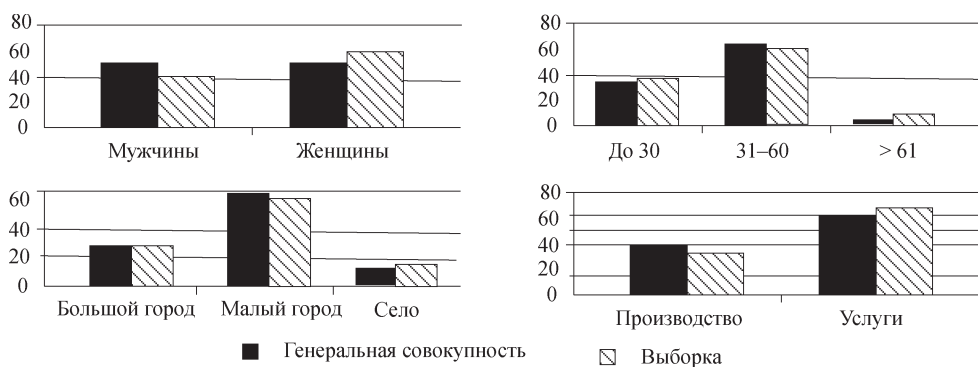


Рис. 1. Качественная характеристика выборки

Источник. Авторская разработка.

стрессом, например: «Как часто вы чувствовали, что не можете контролировать важные вещи в своей жизни?». Ответы собирались по пятибалльной шкале Лайкерта, где 0 означало «никогда», а 4 – «очень часто».

**Диагностическая методика стрессовых состояний по Ю.В. Щербатых.** Стресс может проявляться по-разному: от внутреннего напряжения до физических недомоганий и изменений в поведении. Подготовленный список состоял из 20 вопросов, на которые можно ответить просто «да» или «нет». Например, «Чувствуете ли вы себя уставшим, даже если не было особых нагрузок?», «Бывает ли, что после работы вы никак не можете «отключиться» и расслабиться?».

**Шкала профессионального стресса Д. Фонтана.** Служит для оценки уровня выраженности симптомов, связанных с трудовой деятельностью. Она включает такие проявления, как эмоциональное истощение, внутреннее напряжение, раздражительность, тревожность, проблемы со сном, снижение работоспособности и др.

Ответы на вопросы оцениваются по следующей шкале: 0 – никогда, 1 – иногда, 2 – часто, 3 – почти всегда.

**Бальная оценка стресса (БОС).** Специальный опросник, включающий десять вопросов для определения уровня выраженности основных симптомов стресса. Каждый симптом оценивается по шкале от 0 до 3 баллов, что позволяет выявить степень его проявления (например, проблемы со сном, раздражительность, головные боли и др.).

**Комплексная оценка уровня трудового стресса в Республике Беларусь.** Для анализа данных был использован пакет языка R, включающий методы корреляционного и дисперсионного анализа, множественной регрессии, а также сравнительного анализа независимых выборок. В процессе обработки результатов анкетирования были получены «сырые» баллы по различным методикам. Затем с целью дальнейшего анализа и интерпретации данных было проведено их шкалирование.

В результате была разработана модель перевода «сырых» баллов в стандартизированные, которая позволяет оценить уровень трудового стресса у каждого испытуемого. Формула для расчета стандар-

тизированного балла выглядит следующим образом:

$$S = 12,7 + 2,7 + Z_1$$

где:  $S$  – итоговый стандартизированный балл трудового стресса;

12,7 – константа, определяющая базовый уровень стресса в данной популяции;

2,7 – коэффициент чувствительности модели к изменениям индивидуальных показателей;

$Z_1$  – преобразованная оценка.

Применение данной модели для переоценки личных баллов респондентов дает возможность не только получить оценку общей картины по Республике Беларусь, но и выявить существенные расхождения между различными профессиональными объединениями и возрастными группами. Так, представители медицинского сообщества продемонстрировали более высокие результаты, что способствовало заметному росту финального показателя  $S$  до уровня «высокий». В то же время у работников сферы обслуживания данный показатель оказался вблизи нижней границы среднего диапазона.

После определения суммарного показателя для каждого участника исследования были смоделированы распределения, проведено сопоставление средних значений в рамках различных демографических групп (например, пол, возраст, профессиональная принадлежность).

Сравнительный анализ данных, полученных четырьмя различными инструментами, помогает при измерении рабочего стресса обнаружить как единообразные тенденции, так и уникальные характеристики каждого из них.

Методика PSS-10 (Шкала воспринимаемого стресса) не зарегистрировала респондентов с высоким уровнем стресса (0% выборки), распределив участников следующим образом: 61% оказались в категории низкого стресса, а 39% – в категории среднего. В противоположность этому методике, основанные на симптоматике (Щербатых, Фонтана, БОС), выявили наличие высокого уровня стресса у части опрошенных: 3,7% – по шкале Щербатых, 4,9% – по шкале Фонтана и 12% – по методике БОС. Наиболее выраженные раз-

личия наблюдались при использовании методики БОС, которая фокусируется на физиологических и поведенческих признаках стресса, в то время как методики Щербатых и Фонтана в большей степени акцентируют внимание на психологических и профессиональных симптомах.

Согласно методике Щербатых, участники исследования в среднем дали 16,26 утвердительных ответов из 20. Этот результат свидетельствует о широкой представленности некоторых признаков стресса, но, согласно критериям данной методики, он оценивается как средний уровень стрессового состояния.

Анализ по шкале Фонтана показал, что средний балл составил 10,84 из максимального 30. Поскольку низкий уровень определяется показателем до 10 баллов, средний – от 10 до 20, а высокий – свыше 20, этот результат также указывает на средний уровень стресса.

Исследование по методике БОС выявило средний балл 11,52 из 30. Интерпретация этой шкалы следующая: 0–10 баллов – низкий уровень, 11–20 – средний, 21–30 – высокий. Полученный результат также соответствует среднему уровню.

Данные, собранные с помощью всех трех методик, комплексно характеризуют общее состояние стресса в исследуемой группе как среднее.

Проведенный корреляционный анализ с применением коэффициента Пирсона выявил умеренно выраженную позитивную взаимосвязь результатов, полученных различными методами, в диапазоне от  $R = 0,42$  до  $R = 0,58$ , при статистически значимом уровне ( $p < 0,01$ ). Максимальная степень сходства была зафиксирована между техниками Щербатых и шкалой Фонтана ( $R = 0,58$ ). Это объясняется тем, что обе методики ориентированы на оценку схожих психологических и профессиональных проявлений. Взаимосвязь между методом биологической обратной связи (БОС) и методикой Щербатых оказалась равной  $R = 0,49$ , а со шкалой Фонтана –  $R = 0,44$ . Минимальные значения корреляции, тем не менее статистически достоверные, были отмечены между показателями шкалы воспринимаемого стресса PSS-10 и другими исследуемыми методиками ( $R = 0,31–0,38$ ). Этот

результат подтверждает существенные различия между личным ощущением стресса и его объективно фиксируемыми симптомами.

При анализе гендерных особенностей восприятия стресса наблюдаются неоднозначные результаты. Так, согласно исследованию Ю.В. Щербатых, мужчины чаще женщин испытывают сильный стресс (5,7% против 2,1%). Однако данные Д. Фонтана показывают минимальные расхождения между полами: 5,3% среди женщин и 4,3% среди мужчин. В противоположность этому, методика БОС выявила большую подверженность стрессу среди женщин, а именно – 13,8% по сравнению с 10,0% у мужчин.

Возможным объяснением этих различий является склонность женщин к более детальному отслеживанию соматических и поведенческих сигналов стресса, таких как нарушения сна, головные боли и повышенная раздражительность. В то же время мужчины, по видимому, чаще акцентируют внимание на профессиональных трудностях и психологических аспектах переживаемого стресса.

Все три протестированные методики, предназначенные для выявления симптомов, указывают на то, что возрастная категория от 31 года до 40 лет является наиболее устойчивой к стрессу. В этой группе отмечаются наименьшие показатели высокого уровня стресса: 3,4% – по методике Щербатых, 5,2% – по Фонтана и 6,9% – по БОС. Между тем возрастная группа 41–50 лет демонстрирует наибольшую подверженность стрессу согласно показателям БОС (18,2% высокого уровня), однако по методам Щербатых (0%) и Фонтана (3%) существенных отклонений не зафиксировано. Такое несоответствие может свидетельствовать о преобладании физиологических и поведенческих проявлений стресса в возрасте 41–50 лет (например, нарушения сна, повышенная утомляемость, раздражительность), в то время как психологические и профессиональные аспекты стресса проявляются в меньшей степени.

В профессиональной сфере наблюдаются существенные расхождения в оценке уровня стресса. Все методики определяют производственных рабочих и управленческий персонал как группы с повышенным риском, испытывающие наибольшее напря-

жение. Тем не менее, методика БОС выявляет высокий уровень стресса у рядовых сотрудников в 24% случаев, в то время как исследование Щербатых показывает лишь 4,8%, а метод Фонтаны – 0%.

Это несоответствие может указывать на то, что стресс, характерный для производственного персонала, в основном проявляется на соматическом и поведенческом уровнях. Он может быть связан с физическим переутомлением или нарушениями распорядка дня, и зачастую не воспринимается самими работниками как «профессиональный стресс».

Что касается стресса при дистанционном формате работы, то модель биологической обратной связи (БОС) и методика Фонтана не выявили его значимого уровня. Исследование же Ю.В. Щербатых показало, что 11,1% опрошенных, занятых удаленно, испытывают повышенный стресс. Несовпадение результатов двух подходов нуждается в более глубоком анализе. Однако можно предположить, что сотрудники, работающие удаленно, могут переживать психологические проявления стресса, в частности, тревожность и эмоциональное перенапряжение, которые не сопровождаются ярко выраженными физиологическими или поведенческими реакциями.

Интегрированное применение разнообразных методов позволяет сформировать всестороннее и глубокое понимание трудового стресса. При этом необходимо отметить, что субъективные шкалы, такие как PSS-10, систематически недооценивают степень стресса в отличие от методов, опирающихся на симптоматику. Среди последних наибольшей восприимчивостью к выраженным проявлениям стресса обладает методика БОС. Между тем инструменты Ю.В. Щербатых и Д. Фонтана лучше отражают психологические и профессиональные грани данного явления. Обнаруженные расхождения указывают на важность комплексного, интегративного подхода, который и был реализован в настоящем исследовании.

Проведем обобщенный анализ уровня рабочего стресса в Республике Беларусь, опираясь на данные, представленные на рис. 2. Исследование охватывает оценку стресса в зависимости от профессиональной принад-

лежности, возрастной группы, а также формата и графика занятости. Для количественной оценки использовалась балльная оценка стресса (БОС), демонстрирующая высокую чувствительность к ярко выраженным симптомам стрессового состояния.

Согласно профессиональной классификации, наибольшее количество людей, испытывающих повышенный уровень стресса, обнаружено среди рабочих производственной сферы (24%, что составляет 5 человек из 21 опрошенного) и управленческого персонала высшего и среднего звена (20%, или 4 человека из 20). Для офисных служащих данный показатель составил 11% (6 из 57), а в сфере обслуживания – 8% (1 из 12). Абсолютно отсутствовал высокий уровень стресса у работников медицины (0 из 3), индивидуальных предпринимателей (0 из 5) и педагогов (0 из 6). Тем не менее, если применять другие методы оценки (например, методику Щербатых), у самозанятых было выявлено высокое стрессовое состояние в 33% случаев. Это говорит о том, что стресс может проявляться по-разному в разных профессиональных группах.

Анализ данных выявил значительные возрастные корреляции в уровне стресса. Наиболее подверженными воздействию стресса оказались участники в возрасте от 41 до 50 лет: 18,2% респондентов этой группы сообщили о высоком уровне стресса (что составило 6 человек из 33 опрошенных). Следом за ними, с показателем 16,1% (9 из 56), идут представители возрастной категории 20–30 лет. В группах моложе 20 лет и в возрасте 31–40 лет доля людей, испытывающих высокий стресс, оказалась существенно ниже – 7,7% (1 из 13) и 6,9% (4 из 58) соответственно. В более старших возрастных группах, 51–60 и 61–70 лет, случаев высокого стресса по методике БОС зафиксировано не было. Следует отметить, что численность выборки в старших возрастных группах была незначительной.

Сильному стрессу более всего оказались подвержены сотрудники, работающие в офисе, причем их доля достигла 14,5% (19 человек из 131). В то же время при смешанном графике (гибридном) уровень сильного стресса отмечался лишь у 6,7% респондентов (1 человек из 15), а дистанционный формат тру-



Рис. 2. Обобщенные данные по уровню трудового стресса в Республике Беларусь

Источник. Авторская разработка.

да полностью исключил проявления высокого стресса (0 человек из 18). Следует отметить, что для удаленной работы характерен доминирующий уровень стресса средней интенсивности, достигающий 72,2%. Это может свидетельствовать о длительном, но не ярко выраженном психоэмоциональном напряжении. Уровень низкого стресса, составивший 42,0%, преимущественно наблюдался у тех, кто трудится в офисе, что говорит о выраженном разделении сотрудников этой группы по степени стресса.

Наиболее стрессогенными из рассмотренных вариантов являются посменная ночная работа, при которой высокий уровень стресса испытывают 30% сотрудников (3 человека из 10), и посменная дневная работа с показателем 24% (6 человек из 25). При традиционном пятидневном графике (5/2) высокий уровень стресса зафиксирован у 10,1% работников (10 человек из 99). Хотя при суточном режиме (0 человек из 7) и гибкой форме занятости (0 человек из 20) нулевые показатели стресса не были выявлены, эти результаты следует воспринимать с осторожностью ввиду небольшого объема данных.

Анализ собранных материалов позволяет сформулировать следующие заключе-

ния. Во-первых, было определено, что общий индекс стресса среди работающего населения Беларуси достиг 13 баллов, что соответствует среднему уровню. Во-вторых, установлена статистически подтвержденная корреляция между степенью стресса и профессией. Наивысший уровень стресса (при нулевом показателе доли высокого стресса по БОС) обнаружен у людей, занимающихся предпринимательской деятельностью, и у преподавателей. Наименьшие же значения характерны для работников сферы обслуживания и офисных служащих. В-третьих, самая низкая степень стресса (исходя из доли низкого уровня по БОС) отмечена у людей в возрасте от 20 до 30 лет и от 31 года до 40 лет. Также к этой категории относятся те, кто занят полный рабочий день и придерживается стандартного пятидневного или сменного графика работы.

Специфика социокультурного окружения, в частности, тенденция к ограничению эмоциональных проявлений и стремление к самоконтролю в рабочей атмосфере, могут объяснять индивидуальные культурно-психологические аспекты трудового напряжения в анализируемой группе. Результаты исследования указывают на незначительное число открытых конфликтных

ситуаций, что, вероятно, связано с характеристиками корпоративной культуры и особенностями рабочих взаимоотношений. В целом, можно констатировать, что трудовой стресс проявляется преимущественно скрыто, без явных поведенческих сигналов, что подчеркивает важность многосторонней методики его выявления. Доминирование умеренного уровня стресса свидетельствует о стабильном психоэмоциональном состоянии сотрудников, позволяющем им сохранять высокую производительность.

В результате выполненного исследования была проведена всесторонняя оценка степени трудового стресса среди экономической активной части населения Беларуси. Это стало возможным благодаря объединению данных, полученных с помощью различных психодиагностических инструментов.

Исследование выявило, что на работе стресс имеет многокомпонентную природу, складываясь из индивидуальных характеристик сотрудников и условий их профессиональной деятельности. Среди белорусских работников в целом наблюдается преобладание умеренного уровня стресса. При таком состоянии механизмы адаптации еще функционируют, однако психоэмоциональный потенциал постепенно исчерпывается.

Результаты исследования показали несоответствие между тем, как люди сами оценивают свой уровень стресса, и тем, как этот стресс проявляется объективно. Участники исследования, как правило, занижают интенсивность испытываемого стресса, что подчеркивает важность применения многоаспектных диагностических инструментов.

Предложенный авторский подход к стандартизации и объединению данных, полученных разными способами, делает эти результаты сопоставимыми, что позволяет создать единый индекс рабочего стресса, который можно применять в экономических исследованиях.

Практическая ценность данной работы состоит в том, что полученные выводы могут быть использованы в управлении кадрами, а также при формировании государственной политики, касающейся трудоустройства и улучшения условий труда.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на расширение круга изучаемых

факторов, в том числе на включение эмоциональных и поведенческих составляющих, а также на более детальное изучение специфики рабочего стресса в различных отраслях и регионах.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ (REFERENCES)

**Ванкевич Е.В., Зайцева О.В.** 2023. Рынок труда Республики Беларусь: тенденции и вызовы. *Белорусский экономический журнал*. № 2. С. 54–71. [Vankevich E.V., Zaitseva O.V. 2023. Labor Market of the Republic of Belarus: Trends and Challenges. *Belarusian Economic Journal*. No 2. PP. 54–71. (In Russ.)]

**Громова Е.В., Петров С.А.** 2021. Методы диагностики стресса в корпоративной среде. *Современный HR*. № 2. С. 12–25. [Gromova E.V., Petrov S.A. 2021. Methods of Stress Diagnostics in the Corporate Environment. *Sovremennyy HR*. No 2. PP. 12–25. (In Russ.)]

**Калиновская И.Н.** 2020. Социальные данные как инструмент специалиста по управлению человеческими ресурсами организации. *Вестник ВГУ*. №1 (38). С. 173–187. [Kalinovskaya I.N. 2020. Sotsial'nye dannye kak instrument spetsialista po upravleniyu chelovecheskimi resursami organizatsii. *Vestnik VGTU*. No 1 (38). PP. 173–187. (In Russ.)]

**Лебедева И.Н.** 2022. Резилиентность как фактор адаптации персонала в условиях стресса. *Управление персоналом*. № 4. С. 30–42. [Lebedeva I.N. 2022. Resilience as a Factor of Personnel Adaptation under Stress. *Upravleniye personalom*. No 4. PP. 30–42. (In Russ.)]

**Маковская Н.В.** 2020. *Современные особенности функционирования рынка труда в Беларуси*. Могилев: МГУ имени А.А. Кулешова. 264 с. [Makovskaya N.V. 2020. *Sovremennye osobennosti funktsionirovaniya rynka truda v Belarusi*. Mogilev: MGU imeni A. A. Kuleshova. 264 p. (In Russ.)]

**Минцзюнь Х., Устинович И.В.** 2022. Оценка кадрового потенциала на макроуровне в контексте повышения конкурентоспособности стран: международные сравнения. *Экономика и банки*. № 2. С. 68–77. [Mintszyun' H., Ustinovich I.V. 2022. Otsenka kadrovogo potentsiala na makrourovne v kontekste povysheniya konkurentosposobnosti stran: mezhdunarodnye sravneniya. *Ekonomika i banki*. No 2. PP. 68–77. (In Russ.)]

**Чекмарев П.А.** 2023. Адаптация зарубежных методик диагностики стресса к российской практике. *Корпоративная психология*. № 1. С. 15–29. [Chekmarev P.A. 2023. Adaptation of Foreign Stress Diagnostic Techniques to Russian Practice. *Korporativnaya psikhologiya*. No 1. PP. 15–29. (In Russ.)]

**Coccia M.** 2013. Employment, Innovation and Public Debt across Economies. *African Journal of Business Management*. Vol. 7. No 5. PP. 318–330. DOI: 10.5897/AJBM12.627

**Cohen S., Kamarck T., Mermelstein R.** 1983. A Global Measure of Perceived Stress. *Journal of Health and Social Behavior*. Vol. 24. No 4. PP. 385–396. DOI: 10.2307/2136404

**Fontana D., Abouserie R.** 1993. Stress Levels, Gender and Personality Factors in Teachers. *British Journal of Educational Psychology*. Vol. 63. No 2. PP. 261–270. DOI: 10.1111/j.2044-8279.1993.tb01056.x

**Kanabekova M., Taspenova G., Mazhiyeva G., Igenbayeva Sh., Demeuova K.** 2025. Human Resource Management Configurations and Their Impact on Macroeconomic Indicators in Kazakhstan. *Eurasian Journal of Economic and Business Studies*. Vol. 69. No 2. P. 109–127. DOI: 10.47703/ejeb.v69i2.516

**Piyanontalee R., Farndale E., Brewster C.** 2024. Institutions, Economies and Downsizing: Evidence across Time and Countries. *International Journal of Human Resource Management*. Vol. 36. No 12. P. 2118–2148. DOI: 10.1080/09585192.2024.2428343

## DIAGNOSTICS OF PROFESSIONAL STRESS AS A HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TOOL: THE EXPERIENCE OF THE REPUBLIC OF BELARUS

Elena Kulchitskaya<sup>1</sup>, Kristina Krayenkova<sup>2</sup>, Elena Kadura<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Saint-Petersburg State University (Saint-Petersburg, Russia).

<sup>2</sup> Vitebsk State Technological University (Vitebsk, Belarus).

*Corresponding author:* Kristina Krayenkova (kristinakraenkova@gmail.com).

**ABSTRACT.** The article analyzes the assessment of the efficiency of intellectual and labour potential utilisation under the influence of occupational factors. The argumentation is based on the necessity of accounting for psycho-emotional indicators when assessing the labour market situation, as well as on the importance of simultaneously employing conventional macroeconomic indicators. The aim of the study is a comprehensive assessment of the level of occupational strain among the working-age population of the Republic of Belarus using psychodiagnostic methods. The study applies the Perceived Stress Scale (PSS-10), Yu.V. Shcherbatykh's stress diagnostic technique, D. Fontana's Professional Life Stress Scale, and a point-based stress assessment (PBSA). The research is based on a methodological approach that includes descriptive statistics, comparative analysis, and data transformation procedures aimed at ensuring data comparability. To enable comparison of the obtained results and the construction of integral indices of occupational stress, data standardisation is of paramount importance. This procedure is a necessary condition for simplifying subsequent comparative analysis. The conducted analysis shows that the majority of employed individuals experience stress at a moderate level. Interestingly, people often assess their stress differently from how it actually manifests. It was also found that stress levels may vary depending on the type of work performed and the organisation of the working day. The obtained results have high practical significance, as they enable the development of effective personnel policies, the improvement of human resource management methods, and the monitoring of the quality of working life.

**Keywords:** work-related stress, human resources, labour market, stress diagnostics, occupational stress, psycho-emotional well-being, integrative approach.

**JEL-code:** J24, J28, I31, J81, M54.

**DOI:** 10.46782/1818-4510-2026-2-88-97

*Received* 24.04.2026

