

**Доценко Володимир Сергійович**

*аспірант,*

*Державний університет економіки і технологій*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-566-5-27>

## **ТРАНСЦЕНДЕНТНІСТЬ, ЯК ШЛЯХ ДО ПОДОЛАННЯ КРИТИЧНИХ СИТУАЦІЙ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Коли запитати у менеджера будь-якого бізнесу від маленької кав'ярні до великої корпорації, щодо критичних ситуацій, що траплялись у їх роботі, як правило можна почути багато історій з гарним кінцем. Історіями, які мали не такі позитивні результати не прийнято ділитись і частіше за все вони залишаються у середині компанії. Але, не має жодного сумніву, що ті з них, що мали найбільший вплив на бізнес, репутацію, фінансовий стан були проаналізовані і в залежності від розмір компанії були детально вивчені самим власником чи керівниками, або ж навіть членами наглядових рад чи комплаєнс-менеджерами.

Назвати ранок 24 лютого 2022 року критичною ситуацією для кожного українця точно буде замало. Цей день повністю змінив все, змінив нас, змінив наші цінності, змінив цілі та стратегії, змінив теперішнє і майбутнє цілого народу. Але якщо відійти від глобального впливу на державу і розглянути вплив війни на конкретний бізнес ми чітко розуміємо, що до такої критичної ситуації підготуватись було практично не можливо. Але бізнес здебільшого зміг адаптуватись і продовжив працювати, генерувати нові ідеї, будувати нові проекти, платити податки і головне – не зупинятись.

В світовому менеджменті давно розроблені спеціальні програми управління критичними ситуаціями в бізнесі. Це процес проактивної підготовки та реактивного реагування на події високого пріоритету, які порушують діяльність, безпеку та репутацію організації. Він охоплює багатогранний підхід, включаючи оцінку ризиків, кризову комунікацію, реагування на інциденти та відновлення, щоб мінімізувати збитки та забезпечити безперервність бізнесу. Кінцева

мета полягає в захисті зацікавлених сторін, підтримці операцій та відновленні після події, а також у винесенні уроків з отриманого досвіду.

До ключових компонентів управління критичними ситуаціями відносять:

- Оцінка ризиків та планування, що включає виявлення потенційних загроз та оцінка їхнього потенційного впливу, а також розробка проактивних планів пом'якшення наслідків для запобігання кризі або зменшення її серйозності.

- Реакція на інцидент, містить такі складові, як координація швидкого та ефективного реагування на сам інцидент, призначення конкретних ролей та обов'язків, таких як менеджер з інцидентів, керівник відділу комунікацій та чергові інженери та категоризація серйозності інциденту для визначення відповідної реакції.

- Кризова комунікація, що поєднує встановлення чітких та прозорих каналів комунікації, інформування внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін та надання оновленої інформації та управління репутацією організації під час кризи.

- Безперервність бізнесу, включаючи впровадження заходів для забезпечення продовження основних бізнес-функцій під час та після кризи та активація резервних систем або альтернативних домовленостей про роботу.

- Кризове відновлення, включаючи вжиття заходів для відновлення нормальної роботи та подолання довгострокових наслідків кризи, формування висновків з цієї події для покращення майбутніх стратегій кризового менеджменту.

Це ідеально застосовується до будь-яких ситуацій, але не до війни. Вплив війни та людей, бізнес та країну в цілому важко переоцінити та напевне не можливо адекватно сприйняти з історичних книжок чи фільмів, які ми читали та дивились колись. Війна впливає на психологічний стан кожної людини, але реакції на такий вплив у кожної людини різні. І ці реакції часто не залежать від досвіду, професії, віку та інших характеристик конкретної людини. Однозначно також ж впливу зазнають управлінці різних бізнесів не залежно від їх розмірів. Безпекові ризики, не розуміння завтрашнього дня, відсутність збуту чи поставок, нестабільність

персоналу, вимкнення енергопостачання та інші фактори, яких насправді безліч і лише після війни, коли ситуація повернеться до стабільної, а це обов'язково прийде, ми прочитаємо в багатьох книгах та статтях про неймовірну кількість проблем з якими зіткнувся український бізнес протягом років війни.

Світова практика наводить такі приклади критичних ситуацій, що можуть статися у бізнесі: стихійні лиха, кібератаки та витоки даних, значні збої в роботі систем, репутаційні кризи та санітарні або біологічні надзвичайні ситуації [2].

Заходами з мінімізації впливу таких критичних ситуацій пропонуються:

- проведення оцінки загроз;
- вжиття заходів для пом'якшення або зменшення деяких ризиків;
- визначення необхідних дій та призначення відповідальних осіб;
- наявність шаблонів внутрішньої та зовнішньої комунікації;
- оновлення списків контактів для екстрених випадків;
- надання навчання персоналу.

Ці заходи є правильними і об'єктивно необхідними, але чи можливо прорахувати та проаналізувати усі ризики, що принесла з собою війна. Зараз, після трьох з половиною років війни нам здається, що ми здебільшого пристосувались, переналаштували окремі бізнес-процеси та готові до окремих викликів, проте ситуація й зараз набагато більш мінлива та дуже набагато більш небезпечна ніж у мирному житті.

Саме тому роль лідера-керівника будь-якого бізнесу теж зазнала важливих змін. Так йому потрібно буди ще більш адаптивним, ще більш швидко змінюватись під зміни ситуацій, ще більше вивчати інформації та більш швидко реагувати на навколишню ситуацію. Але найважливіше - йому потрібно згуртувати свою команду, стимулювати її до досягнення результатів, об'єднувати та підтримувати.

Які ж якості мають характеризувати такого лідера, здатного швидко та критично аналізувати ситуацію, при цьому приділяючи підвищену увагу своєму колективу. З усіх відомих типів лідерства

найбільш актуальним в даній ситуації є «Трансцендентне лідерство». Це лідери, що здатні піднятися над своїми власними обмеженнями, рухатися до свого вищого «Я» та перемогти будь-які негативні чи обмежувальні аспекти себе. Ця форма лідерства передбачає вихід за рамки особистих інтересів і натомість зосередження на загальному благу всіх зацікавлених сторін. Практично трансцендентний лідер втілює далекоглядне мислення, яке виходить за межі традиційного менеджменту [1].

Слід відзначити, що трансцендентне лідерство - це не лише стиль керування та методи взаємодії, це перш за все внутрішній баланс лідера. Для такого менеджера особистісне зростання, духовна та психологічна рівновага є основою, оскільки лідерство починається зсередини.

Трансцендентне лідерство бере на себе роботу справжнього лідерства та масштабує її, розширюючи радіус впливу за межі власних та організаційних проблем. Трансцендентні лідери виходять за межі своїх безпосередніх сфер діяльності, умов та цілей, щоб залишити свій слід у суспільстві та громаді. Перспектива є більш далекоглядною, свідомість більш об'єднуючою, а їхній вплив спрямований на сприяння колективним діям заради загального блага. Завдяки глибокій спорідненості, яка дозволяє таку сприйнятливості, трансцендентні лідери досягають резонансу, налаштування на переважаючу частоту контексту. Особливо у випадках кризи та періодів змін резонанс важливий для підтримки емоційної стабільності – поряд з дуже чітким напрямком, визнанням викликів та емоцій, присутніх у ситуації.

Трансцендентні лідери приймають інших без осуду, визнаючи різні точки зору та досвід, не поступаючись власними основними цінностями. Вони розуміють, що відмінності в цінностях та поведінковому виборі є природними. Глибока повага до сутності інших визнає взаємозв'язок усіх. Шанування дозволяє трансцендентним лідерам взаємодіяти із зацікавленими сторонами таким чином, щоб поважати їхню гідність та людяність. Трансцендентні лідери не бояться зіткнутися з незручними істинами, складними ситуаціями та відпустити застарілі ідентичності. Такі лідери визнають внесок інших, висловлюючи вдячність за їхні

зусилля та досвід. Вдячність веде до оптимізму, співчуття та зростання. Трансцендентні лідери діють заради найвищого блага всіх зацікавлених сторін. Вони приймають рішення, ґрунтуючись не на особистій вигоді, а на тому, що принесе користь суспільству/своєму колективу.

Ключові риси та характеристики трансцендентного лідера:

1. Візіонерське мислення, що є відмінною рисою трансцендентних лідерів. Ці виняткові особистості мають вроджену здатність бачити далі безпосереднього сьогодення, уявляючи майбутнє, яке буде не лише фінансово процвітаючим для бізнесу, але й вигідним для всіх зацікавлених сторін.

2. Емоційний інтелект. Завдяки глибокому розумінню та співчуттю до почуттів і потреб інших, трансцендентні лідери постійно демонструють високий рівень емоційного інтелекту. Отже, це важливе емоційне розуміння дозволяє їм будувати та підтримувати міцні, довірливі стосунки з членами своєї команди, що є основоположним для гармонійного робочого середовища.

3. Натхненна мотивація. Трансцендентальні лідери, відомі своєю натхненною мотивацією, мають унікальний хист надихати інших. Завдяки заразливому ентузіазму вони вселяють у свої команди сильне почуття мети, тим самим спонукаючи людей постійно докладати максимум зусиль та подаючи чудові приклади трансцендентального лідерства.

4. Інтелектуальна стимуляція. Ці лідери активно заохочують інтелектуальну стимуляцію, сприяючи інтелектуальному зростанню та критичному мисленню в їхніх командах. Крім того, в середовищі, де цінується постійне навчання та інновації, нові ідеї не лише вітаються, але й визнаються та цінуються.

5. Відданість вищій меті, що є визначальною рисою трансцендентного лідерства. Замість того, щоб виходити за рамки простих фінансових вигод, вони глибоко віддані вищій меті, надихаючи інших віддано та з пристрасстю працювати над досягненням спільного бачення.

6. Етичні міркування та доброчесність. Трансцендентні лідери надають пріоритет етичним міркуванням та чесності, дотримуючись чіткого морального кодексу навіть посеред викликів. Таким чином,

їхнє прагнення чинити правильно сприяє довірі та лояльності між командами, одночасно підвищуючи репутацію та авторитет організації. Крім того, такий підхід не лише сприяє внутрішній динаміці, але й позитивно відображається на ширшому бізнес-ландшафті та суспільному ландшафті, створюючи етичну культуру в організації.

7. Лідерство власним прикладом. Подаючи приклад, трансцендентні лідери не лише говорять, а й роблять, те, що говорять. Крім того, вони втілюють принципи та цінності, які проповідують, без зусиль завойовуючи повагу та довіру членів своєї команди, створюючи позитивну та надихаючу організаційну культуру.

Грунтуючись на засадах такого лідерства, у сучасних реаліях ведення бізнесу під час війни першочерговим для керівника є: об'єднання команди, емпатія, розуміння та співчуття до почуттів і потреб інших, заразливий ентузіазм, власний приклад, що дозволять згуртувати команду та мотивувати її до подальших кроків у бізнесі, а лише потім формування планів поведінки та розробки сценаріїв дій у критичних ситуаціях. Оскільки лише маючи поряд натхненну та психологічно стабільну команду ми можемо створювати майбутнє свого бізнесу та своєї держави.

### **Список використаної літератури:**

1. Кауфман С. За межами піраміди потреб. Новий погляд на самореалізацію/ С.Кауфман; пер. з англ. А. Марховська.Київ: Лабораторія, 2023. С. 395.
2. Кошеленко К. Менеджмент у часи війни. Київ: Кінцевий бенефіціар. 2024. С. 320с.
3. Доценко В. Трансцендентне лідерство під впливом життєвого досвіду менеджера. *Наукові перспективи*. 2025. № 6. С. 138–153
4. Maslow A. A Theory of Human Motivation. *Classics in the History of Psychology*. 1943. URL: <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>