

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

Владова Анна Андріївна

*студентка III курсу факультету психології, політології та соціології
Національний університет «Одеська юридична академія»*

У сучасних умовах діяльність будь-якої організації супроводжується постійними змінами, викликами та непередбачуваними обставинами, які можуть призводити до виникнення кризових ситуацій. Саме тому кожен керівник або лідер рано чи пізно стикається з необхідністю приймати швидкі, відповідальні та ефективні рішення в умовах невизначеності. У кризовий період особливо важливими стають психологічні особливості лідера, його здатність контролювати емоції, підтримувати колектив, зберігати стресостійкість та організовувати роботу команди. Від уміння лідера правильно реагувати на кризу значною мірою залежить стабільність організації, психологічний клімат у колективі та успішність подолання складних ситуацій.

Під час кризових ситуацій особливого значення набувають психологічні якості керівника, адже саме він відповідає за організацію роботи колективу та прийняття важливих рішень в умовах невизначеності. Ефективний лідер повинен вміти зберігати самоконтроль, швидко аналізувати ситуацію та діяти рішуче навіть під тиском обставин. Важливими рисами керівника є стресостійкість, емоційна врівноваженість, відповідальність, комунікабельність та здатність мотивувати працівників. Не менш важливою є здатність підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі, оскільки під час кризи працівники часто відчувають тривогу, невпевненість та емоційне напруження. Лідер, який демонструє впевненість, гнучкість мислення та готовність брати відповідальність за свої рішення, здатний не лише ефективно подолати кризову ситуацію, а й зберегти довіру та згуртованість команди [2, с. 279].

Для подолання кризових ситуацій також використовується етичне (емпатійне) лідерство, яке ґрунтується на врахуванні емоційного стану працівників, розумінні їхніх потреб та формуванні довірливого, відкритого середовища в команді. Такий підхід до управління набуває особливої значущості в умовах невизначеності, коли організація стикається з підвищеним рівнем стресу та необхідністю швидкої адаптації до змін. Розвиток етичного лідерства забезпечується через використання

практичних інструментів, які допомагають керівнику ефективно діяти в кризі: моделювання робочих ситуацій і рольові вправи дозволяють краще визначати пріоритети, коригувати завдання та вдосконалювати способи комунікації, а також організовувати індивідуальну взаємодію з працівниками й забезпечувати системний зворотний зв'язок.

Важливим елементом є активне слухання, яке дає змогу глибше розуміти потреби команди та створює умови для відкритого обговорення труднощів без надмірної напруги, що є критично важливим у кризових умовах. Окреме значення має розвиток емоційного інтелекту, який дозволяє керівнику своєчасно розпізнавати стресові стани працівників і адекватно реагувати на них, підтримуючи стабільність у колективі. Крім того, навички вирішення конфліктів сприяють трансформації напружених ситуацій у конструктивний діалог, що знижує рівень внутрішньої напруги та підвищує ефективність взаємодії в команді. Важливу роль відіграє також навчання через аналіз реальних кейсів і помилок, яке формує у керівника більш гнучкі та адаптивні моделі поведінки, необхідні для роботи в умовах невизначеності. Значний вплив має і особистий приклад керівника, оскільки його стиль комунікації та прийняття рішень закріплює цінності емпатійного підходу та формує культуру довіри, прозорості й чесної співпраці в колективі.

Комплексне застосування цих практик дозволяє підвищити узгодженість дій команди, пришвидшити процес адаптації до змін, зменшити рівень стресу та покращити якість колективного прийняття рішень, що в результаті забезпечує стабільність та ефективність роботи організації навіть у складних умовах. В умовах крос-культурних команд етичне лідерство також проявляється через здатність керівника враховувати емоційні стани учасників і адаптувати підходи до постановки завдань з урахуванням культурних особливостей, що сприяє зменшенню комунікаційних бар'єрів, підвищенню рівня довіри та покращенню кооперації в команді.

Постійна робота над психологічним кліматом, його моніторинг та коригування форматів взаємодії дозволяють знизити рівень тривожності та емоційного напруження, забезпечуючи більш стабільну та передбачувану взаємодію між учасниками навіть у кризових умовах [1, с. 12].

Антикризове управління підприємством ґрунтується на системі взаємопов'язаних принципів, які визначають його ефективність та здатність своєчасно реагувати на кризові явища. Їх дотримання дозволяє об'єктивно оцінювати ситуацію, правильно визначати проблеми та забезпечувати раціональне ухвалення управлінських рішень [3, с. 85].

1. Принцип об'єктивності передбачає використання достовірних даних, показників та індикаторів для неупередженого аналізу стану

системи, що дає змогу виявити як зовнішні прояви кризи, так і її глибинні причини без впливу суб'єктивних оцінок.

2. Принцип системності полягає у розгляді організації та її середовища як єдиної системи взаємопов'язаних елементів, де зміни в одному компоненті впливають на всю структуру, що дозволяє краще розуміти причини криз і запобігати їх розвитку.

3. Принцип комплексності передбачає аналіз системи через окремі взаємопов'язані блоки, що дає можливість виділяти конкретні проблемні зони, які можуть провокувати кризові процеси.

4. Принцип відповідності ґрунтується на необхідності максимально точного відображення реальної системи у її формалізованих моделях з урахуванням умов функціонування, тенденцій розвитку та часових обмежень при прийнятті рішень у кризі.

5. Принцип оптимальності передбачає раціональне використання ресурсів та вибір найбільш ефективних заходів реагування на кризу на всіх її етапах – від оперативного до стратегічного рівня.

6. Принцип пріоритетності полягає у визначенні ключових проблем, які є джерелом кризи, та їх першочерговому вирішенні з урахуванням швидкості реагування різних елементів системи.

7. Принцип законності передбачає обов'язкове дотримання нормативно-правових вимог у процесі управління, оскільки їх порушення часто стає причиною виникнення або поглиблення кризових явищ.

8. Принцип контролю полягає у постійному моніторингу ключових показників діяльності, своєчасному виявленні відхилень та коригуванні управлінських дій, зокрема через системи контролінгу.

9. Принцип ефективності означає максимально результативне використання ресурсів і потенціалу організації з метою досягнення стабільного розвитку та підвищення загальної успішності діяльності навіть у кризових умовах [4, с. 62–64].

Таким чином, системні принципи антикризового управління формують цілісну основу для ефективного реагування організації на кризові ситуації. Вони забезпечують об'єктивність аналізу, дозволяють розглядати підприємство як єдину взаємопов'язану систему та сприяють виявленню ключових проблем, що потребують першочергового вирішення.

Важливе значення має поєднання принципів комплексності, відповідності та оптимальності, які дозволяють не лише правильно оцінити ситуацію, а й обрати найбільш доцільні управлінські рішення з урахуванням ресурсних і часових обмежень.

Дотримання принципів контролю, законності та ефективності забезпечує стабільність функціонування підприємства, зниження ризиків поглиблення кризи та підвищення результативності управлінських дій. У сукупності ці принципи сприяють формуванню

дієвої системи антикризового управління, здатної забезпечити стійкість і розвиток організації навіть у складних умовах.

Література:

1. Дибач І. Л. Ефективність емпатичного лідерства в управлінні розподіленими крос-культурними командами під час кризових ситуацій. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 20 С. 40–57
URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/1169/1152>
(дата звернення: 14.05.2026).

2. Інтеграційний розвиток особистості та суспільства: психологічний і соціологічний виміри : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. / за ред. д. ю. н., проф. Аракелян М. Р. ; Національний університет «Одеська юридична академія». Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2020. 316 с.

3. Лебедєва Н. Антикризовий менеджмент і маркетинг як стратегія розвитку бізнесу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. С. 105–112.

4. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. 194 с.