

3. Shay J. Achilles in Vietnam: Combat trauma and the undoing of character. New York: Scribner, 1994. 246 p.

4. Talbert M. Moral Responsibility. Cambridge: Polity Press, 2012. 192 p.

Валерія Толканець,

здобувач ступеня вищої освіти
бакалавра навчально-наукового
експертно-криміналістичного
інституту Національної академії
внутрішніх справ

Науковий керівник:

доцент кафедри юридичної
психології Національної академії
внутрішніх справ, доктор
філософії в галузі педагогіки

Тетяна Сняткова

ЛІДЕРСТВО В ОРГАНІЗАЦІЯХ ПІД ВПЛИВОМ СТРЕСОГЕННИХ І КРИЗОВИХ ЧИННИКІВ

У сучасних умовах нестабільності, що зумовлена як внутрішніми, так і глобальними чинниками – війнами, пандеміями, економічними потрясіннями, – перед організаціями постає потреба у формуванні нового типу лідерства. Лідерство в умовах стресу – це феномен, який набуває особливого значення в періоди глибоких соціальних, економічних та політичних трансформацій. У сучасному світі все частіше виникають кризи різного походження: від пандемій і воєн до глобальних фінансових катастроф. У таких обставинах саме лідер стає фігурою, що визначає хід подій, ефективність управління та збереження морального духу команди.

Лідерство – це не просто управлінський стиль або функція, а складний процес духовної взаємодії з людьми, що охоплює емоційну залученість глибоку відповідальність. Феномен лідерства ґрунтується не лише на авторитеті чи досвіді, а й на здатності підтримати, вмотивувати та спрямувати інших у момент невизначеності. Особливо важливим лідерство стає у сферах, де вартість помилки надто висока – охорона здоров'я, безпека, державне управління. Саме тому аналіз досвіду лідерства у стресових ситуаціях є надзвичайно актуальним у контексті підготовки ефективних управлінців [3, с. 184].

Лідер у таких обставинах має не лише забезпечити функціонування організаційних структур, а й стати опорою для колективу, зберегти внутрішню стабільність, спрямувати команду до досягнення стратегічних цілей попри зовнішній тиск [3, с. 184]. Кризові ситуації загострюють роль лідера, вимагаючи від нього неординарних рішень, емоційної стійкості та здатності швидко адаптуватися до змін.

Лідерство у стресових умовах організаційного середовища – це не лише управлінська компетенція, а й морально-психологічна позиція. Такий лідер повинен уміти діяти в умовах інформаційного дефіциту, невизначеності й тиску з боку зовнішніх факторів. Сильний керівник має виявляти впевненість, демонструвати послідовність дій та формувати атмосферу психологічної безпеки у команді. Особливо актуально це у сферах з підвищеною соціальною відповідальністю – таких, як охорона здоров'я, національна безпека, публічне управління [6]. У кризових ситуаціях лідер повинен мислити критично, зберігати спокій та передавати цю впевненість команді. Його авторитет має ґрунтуватися на довірі та особистому прикладі, а не лише на посаді. Це дозволить уникнути хаосу та підтримати ефективність роботи навіть у найскладніших обставинах.

Одним із ключових чинників ефективного лідерства в умовах стресогенних викликів є емоційний інтелект. Йдеться про здатність розпізнавати, аналізувати й адекватно реагувати на емоційні прояви як власні, так і членів колективу. Завдяки високій емоційній грамотності керівник здатен знизити рівень тривоги у команді, посилити згуртованість і налагодити ефективну взаємодію. Такий лідер не просто виконує функцію менеджера, а є джерелом натхнення, підтримки та довіри [5]. Саме емоційний інтелект допомагає уникнути конфліктів і зберегти позитивний клімат у колективі. Лідер, який розуміє почуття інших, здатен вчасно надати підтримку та запобігти вигоранню. Він краще сприймає потреби працівників і ухвалює рішення з урахуванням людського чинника. Це суттєво підвищує ефективність управління в цілому.

Стресогенні чинники в організаціях вимагають від лідера поєднання стратегічного мислення з практичними навичками кризового управління. Розвинене аналітичне бачення дозволяє передбачати розвиток подій, моделювати альтернативні сценарії дій та оперативно реагувати на зміну умов. У складних

обставинах звичні підходи часто виявляються неефективними, тому здатність мислити гнучко, мислити наперед і враховувати численні ризики — є критично важливою. Лідер повинен не лише володіти інформацією, а й уміти швидко її структурувати та визначати пріоритети в дії. Важливими якостями у цьому контексті є рішучість, самоконтроль, готовність до ризику, а також вміння визнавати помилки й навчатися на них [1, с. 609]. Рішення, ухвалені в умовах стресу, не завжди є ідеальними, однак саме рефлексія та гнучкість дозволяють удосконалити подальші дії. Керівник, здатний адаптуватися до нових реалій і навчатися навіть у процесі кризи, закладає основу для відновлення та зростання організації. У цьому полягає справжнє стратегічне лідерство — не просто протистояти загрозам, а перетворювати їх на можливості.

Крім того, лідер має бути ефективним комунікатором. Прозорість, чіткість і структурованість інформації, яку він передає колективу, створюють відчуття впевненості та знижують рівень дезорієнтації. Наявність стабільного та регулярного каналу комунікації між керівником і працівниками забезпечує оперативний обмін інформацією та дозволяє вчасно коригувати дії. Особливо важливо забезпечити зворотний зв'язок, щоб кожен член організації мав змогу висловити свою думку, відчути підтримку і долученість до спільної мети. Це підвищує рівень довіри до керівництва, сприяє згуртованості та спільному подоланню кризових ситуацій [6]. Регулярне інформування про хід справ допомагає уникнути чуток та зменшує напругу. Комунікація має бути не тільки вертикальною, а й горизонтальною — із залученням усіх рівнів організації. Лідер повинен чути і враховувати ідеї співробітників, навіть якщо вони не є частиною керівної ланки. Це створює відчуття спільної відповідальності та єдності. Завдяки відкритості до діалогу, працівники відчувають, що їхній внесок має значення, а лідер отримує цінні ідеї з різних рівнів системи управління.

Стресогенне середовище також стимулює розвиток інноваційного мислення в організаціях. Умови невизначеності часто вимагають нестандартних рішень, нетрадиційного підходу до управлінських процесів. Ситуації високого ризику створюють простір для радикального переосмислення існуючих практик та впровадження гнучкіших, адаптивних механізмів. Ефективний лідер уміє перетворювати кризу на джерело трансформації,

використовувати складну ситуацію як поштовх до вдосконалення, впровадження нових підходів і технологій [2]. Інновації дозволяють не лише вижити, а й посилити конкурентні переваги організації. Гнучке мислення дає змогу швидко реагувати на виклики та обирати оптимальні стратегії. Такі лідери створюють атмосферу відкритості до змін і заохочують ініціативність серед працівників. Креативний підхід часто стає ключем до виходу з найскладніших ситуацій. Саме в моменти нестабільності виникають проривні ідеї, які змінюють не лише поточний стан справ, а й стратегічне бачення майбутнього. Лідер, що підтримує інноваційність, формує культуру розвитку, в якій персонал не боїться експериментувати та пропонувати нестандартні рішення.

Також надзвичайно важливою є етична складова лідерства у кризових ситуаціях. Повага до цінностей, соціальна відповідальність і відкритість у прийнятті рішень формують моральну легітимність керівника. У часи напруження й ризику саме моральна стійкість дозволяє лідеру зберегти довіру колективу та діяти в інтересах як організації, так і суспільства загалом [4, с. 143]. Коли лідер діє етично, він стає прикладом для наслідування. Саме моральна орієнтація допомагає уникати репутаційних втрат і зміцнює корпоративну культуру. Прозорі рішення викликають менше спротиву та швидше приймаються командою. Етичне лідерство – це довгострокова інвестиція в стійкість організації.

Зважаючи на досвід численних криз – як природних, так і соціальних – стає очевидною необхідність розбудови системи управлінської освіти з акцентом на формування стресостійкого лідерства. Таке навчання має включати тренінги з емоційного інтелекту, симуляції кризових ситуацій, моделювання моральних дилем, а також роботу з менторською підтримкою. Це дозволить не лише покращити якість управління, а й сформувати нову культуру лідерства, здатного ефективно діяти в умовах невизначеності [5]. Формування стресостійкого лідера повинно починатися ще на етапі професійної підготовки. Постійне вдосконалення управлінських навичок має стати нормою у професійній діяльності. Навчання має бути не лише теоретичним, а й практико-орієнтованим, з аналізом реальних кейсів. Це створює основу для появи нового покоління керівників, здатних діяти рішуче й відповідально в будь-яких умовах.

Список використаних джерел

1. Грін Р. 48 законів влади / пер. з англ Л. Герасимчук. Харків : Книжк. Клуб «Клуб Сімейн. Дозвілля», 2017. 609 с.
2. Назаренко М., Юник І. Гендерні аспекти лідерства в публічному управлінні в умовах децентралізації. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 4(22).
3. Прилепа Н.В. Лідерство в системі управління підприємство. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5.С. 184–187.
4. Романовський О. Г. Лідерські якості в професійній діяльності. Харків: НТУ«ХПП»,2017. 143 стр.
5. Тимошенко В. Б. Лідерство в умовах змін та невизначеності. *Міжнародне економічне співробітництво: аналіз стану, реалії і проблеми*. 2024.
6. Чумакова Г., Пасічник В. Лідерство в кризових умовах: *Публічне управління під час воєнного стану. Успіхи і досягнення у науці*. 2024. №1(1).

Роман Шпанчук,

здобувач ступеня вищої освіти
бакалавра навчально-наукового
експертно-криміналістичного
інституту Національної академії
внутрішніх справ

Науковий керівник:

доцент кафедри юридичної
психології Національної академії
внутрішніх справ, доктор
філософії в галузі педагогіки

Тетяна Сняткова

ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТІВ У ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Взаємодія інтересів, позицій і думок неминує призводить до суперечностей у суспільстві. Їх виникнення є природним проявом закону єдності та боротьби протилежностей, фундаментального принципу розвитку. Сучасний ритм життя часто змінюється стрімко й кардинально, а такі поняття, як «стрес» і «депресія», стали знайомими ще зі шкільних років. У соціально-трудовій сфері конфлікти зазвичай сприймаються як негативне явище – порушення робочих процесів та перешкода для досягнення