

КОНЦЕПТ «ПСИХОЛОГІЧНА СТІЙКІСТЬ» ТА ЇЇ ВПЛИВ НА УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ КРИЗ

У тезах досліджено сутність концепту «психологічна стійкість» та його значення для ефективності управлінської діяльності в умовах кризових ситуацій. Обґрунтовано, що психологічна стійкість виступає важливим особистісним ресурсом керівника, який забезпечує здатність зберігати ефективність професійної діяльності в умовах невизначеності, підвищеного стресу та ризику. Встановлено, що високий рівень психологічної стійкості сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, підтриманню емоційної рівноваги, адаптації до змін та ефективній взаємодії з персоналом. Визначено основні чинники формування психологічної стійкості керівників та окреслено напрями її розвитку в системі публічного управління.

Ключові слова: психологічна стійкість, управлінська діяльність, кризові ситуації, публічне управління, стресостійкість, управлінські рішення, адаптація, лідерство.

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується високою динамічністю соціальних, політичних, економічних і безпекових процесів. Военні конфлікти, глобальні кризи, пандемії, економічна нестабільність та інші виклики суттєво ускладнюють процес прийняття управлінських рішень. За таких умов особливого значення набувають психологічні ресурси керівників, які забезпечують ефективне виконання професійних функцій навіть у ситуаціях підвищеного ризику та невизначеності.

Одним із ключових чинників успішної управлінської діяльності в кризових умовах виступає психологічна стійкість. У сучасних наукових дослідженнях психологічна стійкість розглядається як інтегральна характеристика особистості, що забезпечує здатність зберігати внутрішню рівновагу, контролювати власні емоції, адаптуватися до несприятливих обставин та ефективно долати наслідки стресових впливів. Вона виступає важливим механізмом підтримання професійної ефективності та психологічного благополуччя особистості [1].

Як зазначає Л. Орбан-Лембрик у психологічному контексті управлінська діяльність являє собою цілеспрямовану активність суб'єкта, що відображає його індивідуальне ставлення до навколишньої дійсності та спрямована на задоволення певних потреб шляхом досягнення поставлених цілей і запланованих результатів [8].

В той же час на думку Л. Василенко та М. Пірен у сфері управління психологічна стійкість набуває особливої актуальності, оскільки діяльність керівника передбачає постійне прийняття відповідальних рішень, управління персоналом, координацію діяльності організації та реагування на кризові виклики. В умовах надзвичайних ситуацій або суспільних потрясінь навантаження на керівників значно зростає, що потребує високого рівня саморегуляції та психологічної готовності до дій у нестандартних умовах [6].

Важливими складовими психологічної стійкості є емоційна стабільність, стресостійкість, адаптивність, оптимізм, впевненість у власних можливостях та здатність до самоконтролю. Саме ці характеристики дозволяють керівнику зберігати раціональність мислення, уникати імпульсивних рішень та підтримувати ефективну взаємодію з колективом навіть за умов високого психоемоційного напруження [2].

Особливе значення психологічна стійкість має в системі публічного управління. Посадові особи органів державної влади та місцевого самоврядування змушені функціонувати в умовах суспільної нестабільності, інформаційного тиску, обмеженості ресурсів та високого рівня відповідальності перед громадянами. У таких обставинах психологічна стійкість стає не лише особистісною характеристикою керівника, а й важливим чинником забезпечення ефективності функціонування всієї системи управління.

Недостатній рівень психологічної стійкості може призводити до професійного вигорання, підвищення рівня тривожності, зниження якості управлінських рішень, конфліктності у взаємодії з підлеглими та погіршення результативності діяльності організації. Натомість психологічно стійкі керівники демонструють вищу готовність до змін, ефективніше управляють кризовими процесами та здатні підтримувати стабільність роботи колективу навіть за складних зовнішніх обставин.

Формування психологічної стійкості потребує комплексного підходу, який передбачає розвиток навичок емоційної саморегуляції, стрес-менеджменту, кризового мислення, ефективної комунікації та лідерства. Важливим напрямом є також впровадження програм психологічної підтримки керівників, проведення спеціалізованих тренінгів і розвиток культури турботи про психічне здоров'я в організаціях.

Таким чином, психологічна стійкість виступає важливою передумовою ефективної управлінської діяльності в умовах криз. Вона забезпечує здатність керівника зберігати професійну ефективність, приймати виважені рішення, підтримувати стабільність функціонування організації та сприяти адаптації персоналу до змін. Розвиток психологічної

стійкості управлінців має стати одним із пріоритетних напрямів удосконалення сучасної системи публічного управління та підготовки керівних кадрів.

References

1. Bonanno, G.A. (2021). The resilience paradox: New insights into human adaptation. *European Journal Of Psychotraumatology*, (Vol. 12), (pp. 1-8). Cambridge University Press. Retrieved from: https://www.researchgate.net/profile/George-Bonanno/publication/352889258_The_resilience_paradox/links/60de215d299bf1ea9ed5e3c9/The-resilience-paradox.pdf?tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19. DOI: <https://doi.org/10.1080/20008198.2021.1942642> [in English].
2. Brooks, S. K., Rubin, G. J., & Greenberg, N. (2019). Psychological resilience and post-traumatic growth in disaster-exposed organisations. *Occupational Medicine*, 69(1), (pp. 6-10) Retrieved from: <https://militaryhealth.bmj.com/content/166/1/52.long#>. DOI: <https://doi.org/10.1136/jramc-2017-000876> [in English].
3. Karamushka, L.M. (2022). *Psykhologhiia upravlinnia v umovakh kryzovykh suspilnykh zmin [Psychology of management in conditions of crisis social changes]*. H. S. Kostiuk Institute of Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine. Retrieved from: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/730974/1/%D0%9A%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BC%D1%83%D1%88%D0%BA%D0%B0%D0%9B.%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96%D0%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97.pdf> [in Ukrainian].
4. Maddi, S.R. (2013). Hardiness: Turning stressful circumstances into resilient growth. *Applied Research in Quality of Life*, (Vol. 8), (pp. 265-267). Springer. Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s11482-013-9230-1> [in English].
5. Masten, A. S. (2021). Resilience of children in disasters: A multisystem perspective. *International Journal of Psychology*, 56(1), (pp. 1-11). Retrieved from: <https://wrld.unwomen.org/sites/default/files/2021-11/Resilience%20of%20children.pdf>. DOI: <https://doi.org/10.1002/ijop.12737> [in English].
6. Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice (9th ed.)*. Sage Publications. Retrieved from: <https://fullpdfword.com/look-up/mL3D0B/601897/5020536-leadership-theory-and-practice-9th-edition> [in English].
7. Vasylenko, L.A., & Piren, M.I. (2021). Psykhologhična stiiikist kerivnyka v systemi publichnoho upravlinnia [Psychological resilience of a manager in the public administration system]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonallennia ta rozvytok – State administration: improvement and development*, (5), (pp. 34-40). [in Ukrainian].
8. WHO's response to health emergencies: Annual report 2023. (n.d.). (2023). *iris.who.int*. Retrieved from: <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/f0f84ad1-f679-4148-8bc5-b772bbe078bd/content> [in English].
9. Orban-Lembryk, L.E. (2001). Psykhologhiia profesiinoi upravlinskoi diialnosti [Psychology of professional managerial activity]. *Psykhologhiia i suspilstvo - Psychology and society*, 2, (pp. 91-103). Retrieved from: <https://pis.wunu.edu.ua/index.php/uapis/article/view/32/32> [in Ukrainian].

DOI 10.34132/mspc2026.03.13.36

Oleksandr Shtyrov

PSYCHOLOGICAL RESILIENCE CONCEPT AND ITS IMPACT ON MANAGERIAL ACTIVITY IN CRISIS CONDITIONS

The theses examine the essence of the concept of psychological resilience and its significance for the effectiveness of managerial activity in crisis situations. It is substantiated that psychological resilience acts as an important personal resource of a manager, ensuring the ability to maintain professional effectiveness under conditions of uncertainty, increased stress and risk. It is established that a high level of psychological resilience contributes to informed managerial decision-making, emotional balance, adaptation to change and effective interaction with personnel. The main factors of managers' psychological resilience formation are identified, and directions for its development in the public administration system are outlined.

Key words: psychological resilience, managerial activity, crisis situations, public administration, stress resistance, managerial decision-making, adaptation, leadership.

Відомості про автора / Information about the author

Олександр Штирков, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Юридичного факультету, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: bratislava@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7627-3721>.

Oleksandr Shtyrov, Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor, of the Department of Public Management and Administration, Faculty of Law, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine., Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: bratislava@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7627-3721>.