



Приватний вищий навчальний заклад
ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ І
ПІДПРИЄМНИЦТВА



ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

Міжнародна науково-практична онлайн-конференція:
**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПСИХОЛОГІЇ, БІЗНЕСУ
ТА УПРАВЛІННЯ У СУЧАСНОМУ СВІТІ»**

18-19 грудня 2025

Україна, США, Бразилія

2025



УДК 159.944

**ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ НА ДІЯЛЬНІСТЬ
ОРГАНІЗАЦІЇ: ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ**

**FEATURES OF THE IMPACT OF A CRISIS SITUATION ON THE
ORGANIZATION'S ACTIVITIES: PSYCHOLOGICAL ASPECT**

*канд. психол. наук, доц. О.В. Радько
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця (Україна)*

*PhD (Psychology), doc. O. Radko
Simon Kuznets Kharkov National University of Economics (Ukraine)*

Криза – це надзвичайна ситуація, яка ставить організацію перед необхідністю швидкої адаптації та прийняття складних рішень. Вона може мати економічний, соціальний, політичний чи внутрішньо організаційний характер, але завжди супроводжується глибокими психологічними наслідками для співробітників. Психологічний стан людей у період кризи стає визначальним фактором того, чи зможе організація вистояти і трансформуватися, чи навпаки – втратить ефективність. Саме тому важливо зрозуміти механізми впливу кризи на психіку працівників та організаційні процеси [2].

Кризова ситуація завжди супроводжується стресом. Постійний тиск, дедлайни, ризик скорочень чи фінансових втрат створюють відчуття нестабільності та супроводжуються тривожністю, дратівливістю, втратою концентрації, розладами сну та такими фізіологічними проявами як головний біль, хронічна втома, проблеми з імунною системою. Якщо стрес стає хронічним, він переростає у синдром емоційного вигорання - явище яке описується в психології як стан емоційного, інтелектуального та фізичного виснаження, що супроводжується байдужістю до роботи та зниженням продуктивності [3].





Одним із найсильніших психологічних факторів у кризі є невизначеність. Людина за своєю природою прагне стабільності та передбачуваності. Коли вона зникає, виникає тривога. Страх втрати роботи чи доходу паралізує ініціативність. Відбувається зниження мотивації тому, що працівники не бачать сенсу вкладати зусилля, якщо не впевнені в завтрашньому дні. Вмикаються захисні реакції такі як: уникнення відповідальності, апатія, агресія або «втеча» з організації.

Коли ресурси обмежені, а тиск зростає, люди починають боротися один з одним замість спільного пошуку рішень, зростають конфлікти у колективі. Міжособистісні конфлікти виникають через дратівливість, емоційну нестабільність, конкуренцію за «місце під сонцем», а міжгрупові конфлікти – коли підрозділи починають перекладати відповідальність одне на одного. Недовіра до керівництва може стати джерелом відкритої опозиції або прихованого саботажу.

Зміни в груповій динаміці під час кризи можуть відбуватися у трьох основних напрямках:

1. Консолідація команди – згуртування навколо лідера.
2. Розпад єдності – підвищення конфліктності, дезінтеграція колективу.
3. Формування субкультур виживання – неформальні групи підтримки, які можуть мати як позитивний, так і негативний ефект [1].

Під час кризи в організації, співробітники особливо чутливо реагують на поведінку керівника. Він стає символом впевненості або, навпаки, джерелом паніки.

– Якщо лідер демонструє спокій, виваженість і чіткість дій — це передається команді.

– Якщо ж він виявляє розгубленість чи емоційну нестабільність — рівень тривожності колективу зростає.

Тож роль керівника у цих процесах є вирішальною. Від його стилю



управління, відкритості комунікацій та вміння працювати з емоціями залежить, чи перетвориться криза на руйнівний фактор, чи стане поштовхом до об'єднання та розвитку організації.

Кризові ситуації вимагають від лідера не лише професійних навичок, а й високого рівня емоційного інтелекту — здатності розуміти власні емоції та емоції інших, управляти ними та ефективно будувати комунікацію.

- Лідер повинен підтримувати команду, знижуючи рівень стресу.
- Він має мотивувати, показуючи перспективи й сенс навіть у складних умовах.
- Важливо пояснювати причини рішень, щоб співробітники відчували прозорість і справедливість.

У кризовий період будь-який інформаційний вакуум миттєво заповнюється чутками. Якщо працівники не отримують офіційної інформації, вони починають створювати власні версії подій. Це породжує паніку, знижує мотивацію та посилює конфлікти. Регулярна, чесна і доступна комунікація з боку керівництва — запорука довіри. Навіть неприємні новини краще сприймаються, якщо вони подані відкрито [1].

Окрім відкритої комунікації до стабіліційних факторів збереження організації в кризі, відносять високорозвинену організаційну культуру, яка проявляється як система цінностей, норм, традицій та правил поведінки. Вона також сприяє формуванню здорового психологічному клімату — емоційному фону колективу, характеру взаємовідносин між співробітниками, рівню довіри, підтримки та згуртованості.

Саме ці фактори визначають, як організація реагуватиме на кризу: злагоджено й ефективно чи хаотично та деструктивно.

Сильна культура створює основу для стабільності у складних умовах.

- Працівники поділяють спільні цінності, що формує відчуття єдності.
- У кризі вони орієнтуються не лише на інструкції, а й на внутрішні



принципи: взаємодопомогу, відповідальність, довіру.

– Це дозволяє уникнути хаосу, швидше мобілізувати сили й підтримати один одного.

Якщо організаційна культура слабка, у кризових умовах проявляються її вразливості.

– Відсутність спільних цінностей веде до хаосу: кожен «рятує себе».

– Працівники не довіряють керівництву й один одному, що спричиняє внутрішні конфлікти.

– Замість колективної відповідальності формується атмосфера звинувачень і паніки.

Підсумовуючи треба зазначити, що саме організаційна культура та психологічний клімат відіграють ключову роль у періоди кризи.

– Сильна культура і здоровий клімат стають фундаментом стабільності, знижують деструктивний вплив і допомагають організації вистояти.

– Слабка культура та негативний клімат, навпаки, посилюють хаос і дезорганізацію.

– Криза — це тест, який виявляє приховані проблеми та показує справжній стан організаційних відносин.

Тому робота над розвитком корпоративних цінностей, формуванням атмосфери довіри та взаємопідтримки повинна починатися не в кризу, а задовго до неї.

Попри негативні наслідки, криза може мати і позитивний психологічний ефект, якщо її правильно зкерувати. Мобілізація ресурсів у стресових умовах допомагає людям проявляти креативність і знаходити нестандартні рішення. Спільна мета і відчуття «ми проти виклику» зміцнюють колектив та ведуть його до консолідації команди. Відбувається переоцінка цінностей, що дає можливість працівникам відкрити для себе нові мотиваційні чинники – не лише матеріальні, а й цінність співпраці, підтримки, розвитку [1].



Рекомендації для подолання психологічних наслідків кризи:

Щоб мінімізувати руйнівний вплив кризи, керівництву організації слід приділити увагу психологічному клімату в колективі.

Прозора комунікація. Постійне інформування працівників про реальний стан справ знижує рівень тривожності та чуток.

Психологічна підтримка. Тренінги зі стресостійкості, доступ до консультацій психолога, впровадження програм ментального здоров'я.

Розвиток емоційного інтелекту лідерів. Керівники повинні вміти слухати, співпереживати і водночас мотивувати.

Формування культури взаємопідтримки. Заохочення командної роботи, обмін досвідом, колективне вирішення проблем.

Гнучкість у роботі. Можливість дистанційної роботи, гнучкого графіку чи перерозподілу навантаження.

Кризові ситуації чинять сильний психологічний вплив на діяльність організації. Вони породжують стрес і вигорання, невизначеність і страх, зростання конфліктів, але водночас можуть стати поштовхом до мобілізації, згуртування та пошуку нових шляхів розвитку.

Вирішальну роль у подоланні негативних наслідків відіграє керівництво. Якщо воно здатне забезпечити прозору комунікацію, підтримати психологічний стан працівників і створити атмосферу довіри, криза може перетворитися на ресурс розвитку, а не на загрозу існуванню організації.

Психологічна підтримка в кризі — це не додатковий «бонус», а стратегічна необхідність.

- Комунікація створює довіру та зменшує паніку.
- Психологічна допомога знижує ризики вигорання та підвищує стресостійкість.
- Культура підтримки формує колективну силу, яка допомагає подолати труднощі.



Організації, які активно дбають про психологічний стан працівників, не лише легше переживають кризу, але й формують міцнішу корпоративну культуру на майбутнє.

Перелік посилань:

[1] Оптимізація групової взаємодії в малих групах : посібник / П. П. Горностай, Л. Г. Чорна, О. Л. Коробанова, О. Т. Плетка, Г. В. Циганенко ; за наук. ред. П. П. Горностая ; НАПН України, Інститут соціальної та політичної психології. – Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 126 с.

[2] Карамушка Л.М. Психолого - організаційні детермінанти забезпечення психологічного здоров'я персоналу освітніх організацій в умовах соціальної напруженості: монографія / Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко; за ред. Л. М. Карамушки. Київ – Львів, 2021. 278 с.

[3] Стресові перевантаження та способи їх подолання : практичний посібник / В. Ю. Кузнецова, І. М. Владимірова, Л. В. Пляка, О. О. Герасимова ; за ред. А. А. Котвіцької. – Самост. електрон. навч. вид. – Харків : НФаУ, 2024. 112 с. URL: <https://lnk.ua/B4ORAjZNG>



| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Радько О.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ: ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ | 73 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

СЕКЦІЯ ІІІ
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОВІДНОСИН У
СОЦІАЛЬНИХ ГРУПАХ

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Горб О., Золотухіна Л.О.</i> КОЛЕКТИВНИЙ ДОГОВІР: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ПОРЯДОК УКЛАДЕННЯ | 79 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Соколова А.Ю., Золотухіна Л.О.</i> ДИСЦИПЛІНА ПРАЦІ. ДИСЦИПЛІНАРНА ТА МАТЕРІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СТОРІН ТРУДОВОГО ДОГОВОРУ | 83 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

СЕКЦІЯ ІV
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Лисак Г.Г.</i> ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ | 88 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

СЕКЦІЯ V
ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ СВІТІ

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Дрібас С.А.</i> ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СТРУКТУРІ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА | 91 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|

СЕКЦІЯ VI
МЕНЕДЖМЕНТ: СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Гарець Т.Ю.</i> ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВА АНАЛІТИЧНОГО УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ | 95 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|



Приватний вищий навчальний заклад
**ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ І
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

**Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції:
«Актуальні проблеми психології, бізнесу та управління у
сучасному світі»**

18-19 грудня 2025 року
Україна, США, Бразилія

Відповідальний за випуск – Зайцева І.Ю.

Підписано до друку 02 січня 2026 р.
Ум. др. арк. 5,25. Формат 60 х84/16.
Папір офсетний. Друк різнографічний.
Гарнітура Times New Roman.