

In practice, this manifests in several ways:

1) Green Development as National Leadership: China's whole-of-nation drive to become the "indispensable nation for the green transition" represents a macro-scale application of sustainable leadership, aligning long-term economic strategy with environmental stewardship;

2) Institutionalizing Virtue and Sustainability: The establishment of leadership academies focused on governance virtue and the integration of "Sustainability Leadership" courses at top universities like Tsinghua demonstrate a systemic commitment to developing leaders with a sustainable mindset;

3) Humble and Collective Leadership: Research indicates that humble leadership, which de-emphasizes hierarchy, has a particularly strong positive effect in China, especially on individualistic employees, fostering trust and well-being. This reflects the uplifting principle of valuing and empowering team members.

Western discourses on Sustainable Leadership often integrate Environmental, Social, and Governance (ESG) frameworks explicitly into corporate boardroom strategy. The convergence with Chinese model lies in the universal need to address "systemness"—the understanding that isolated improvements are insufficient. Whether in a Chinese enterprise, a Ukrainian university, or a European school, effective leaders must consider the wider ecosystem. A leader in higher education must navigate the tension between fostering individual academic excellence (a form of uplifting) and ensuring the institution's long-term financial and social sustainability.

Золотоверха Є. Ю.
Науковий керівник: к. пед. н., проф. Гура Т.В.
НТУ «ХП»

ЛІДЕРСТВО В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

Сьогодні питання лідерства в умовах невизначеності перестало бути суто теоретичним. Постійна нестабільність економіки, соціальні потрясіння та глобальні кризи вимагають від сучасного керівника не просто знання алгоритмів, а високої стресостійкості та здатності швидко приймати рішення в

умовах ризику. Особливо це стосується майбутніх магістрів управлінського та психологічного профілю. Для них формування лідерського потенціалу – це вже не додаткова перевага, а базовий інструмент виживання та ефективності у професійному середовищі.

З погляду психології, лідерство – це не просто набір рис, а цілісний комплекс, де мотивація та інтелект тісно пов'язані з емоційною стійкістю та поведінкою, в тому числі в кризових ситуаціях та в ситуаціях невизначеності. Коли ситуація стає непередбачуваною, на перший план виходить саме психологічна загартованість: здатність лідера не панікувати, приймати важкі рішення та, що не менш важливо, бути опорою для своєї команди. Сучасні дослідники часто називають толерантність до невизначеності базовою якістю. Саме вона допомагає залишатися продуктивним там, де інші втрачають орієнтири через стрес.

Педагогічна складова цієї проблеми зосереджена на тому, як саме виховати такого фахівця в університетських стінах. Навчальний процес має бути побудований так, щоб студент не просто зазубрював теорію, а вчився критично мислити та брати на себе відповідальність. На практиці це найкраще реалізується через «живе» навчання, наприклад: соціально-психологічні тренінги, моделювання реальних кризових кейсів (case-study), ділові ігри та командні проєкти.

Управлінський аспект лідерства в умовах гострої кризи невід'ємно пов'язаний із трансформацією класичних ієрархічних моделей у гнучкі мережеві структури, де ключовою стає здатність лідера до соціального медіаторства. В умовах дефіциту ресурсів та «інформаційного вакууму» традиційний тип адміністратора-директива виявляється нежиттєздатним. Натомість виникає запит на лідера-фасилітатора, який здатний моделювати простір спільної діяльності через механізми відкритої комунікації та делегування повноважень.

Особливого значення набуває роль лідера як «соціального стабілізатора». У моменти пікової невизначеності колектив схильний до дезорганізації та

панічних настроїв; у такому контексті лідер має забезпечувати не лише технологічну керованість процесами, а й психологічну згуртованість. Це досягається шляхом трансляції впевненості, етичного обґрунтування рішень та формування середовища високої міри довіри, що зрештою дозволяє суттєво знизити рівень групової напруженості.

Наукова новизна представленого дослідження полягає у комплексному обґрунтуванні необхідності інтердисциплінарного синтезу під час фахової підготовки майбутніх лідерів. Нами доведено, що ефективне кризове лідерство не може обмежуватися лише функціональною грамотністю. Воно є результатом органічного поєднання високої професійної експертності (*hard skills*) із розвиненим емоційним інтелектом (EQ), емпатією та здатністю до глибокої професійної рефлексії.

На відміну від традиційних освітніх підходів, які акцентують увагу на засвоєнні сталих алгоритмів, у даних тезах акцент зміщується на розвиток особистісної відповідальності за соціальні та етичні наслідки прийнятих рішень. Ми стверджуємо, що лідерська готовність – це передусім аксіологічна категорія, яка базується на ціннісних орієнтирах фахівця.

Підсумовуючи, можна констатувати, що лідерство в умовах невизначеності виступає інтегральним показником успішності та конкурентоспроможності сучасного магістра. Формування такої якості не може бути стихійним; воно потребує цілеспрямованого системного підходу, який би інтегрував інноваційний психологічний інструментарій (тренінги життєстійкості, коучинг) та сучасні управлінські стратегії. Подальші дослідження мають бути спрямовані на емпіричне вивчення кореляції між рівнем сформованості лідерських компетенцій та успішністю проходження магістрантами професійних стажувань у нестабільних організаційних середовищах.