

Зоряна БАСАРАБА

здобувачка освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

Науковий керівник – Сергій НАДВИНИЧНИЙ, д-р екон. наук,

професор, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛІДЕРСТВА ТА ЗГУРТОВАНОСТІ КОМАНДИ

У сучасних умовах функціонування організацій питання ефективного управління персоналом набуває особливої актуальності. Посилення конкуренції, високий рівень невизначеності зовнішнього середовища, кризові явища в економіці, наслідки пандемії та воєнного стану суттєво впливають на діяльність підприємств і психологічний стан працівників. У таких умовах особливого значення набуває проблема забезпечення згуртованості команди, оскільки саме згуртований колектив здатний ефективно реагувати на кризові виклики, підтримувати стабільність діяльності організації та забезпечувати досягнення поставлених цілей.

Важливу роль у формуванні згуртованості команди відіграє лідерство, яке виступає одним із ключових чинників ефективної командної взаємодії. У сучасній науковій літературі поняття лідерства трактується з різних позицій: психологічної, управлінської, соціальної та інтеграційної. Незважаючи на різноманітність підходів, більшість дослідників визначають лідерство як процес впливу на людей з метою досягнення спільних цілей організації. Таким чином, лідерство поєднує функції координації, мотивації, комунікації та організації діяльності колективу.

Сучасні підходи до лідерства розглядають його не лише як формальний управлінський процес, а й як систему міжособистісної взаємодії, що базується на довірі, авторитеті та здатності керівника об'єднувати працівників навколо спільних цінностей. Лідер виступає центральною фігурою командної взаємодії, оскільки саме він визначає стиль управління, рівень комунікації в колективі,

психологічний клімат та мотивацію працівників. Від ефективності лідера значною мірою залежить здатність команди адаптуватися до змін, конструктивно вирішувати конфлікти та підтримувати високий рівень продуктивності праці.

Одним із ключових аспектів сучасного лідерства є формування згуртованості команди. Згуртованість колективу характеризується високим рівнем довіри між працівниками, ефективними комунікаціями, взаємопідтримкою та орієнтацією на досягнення спільних цілей. Згуртована команда здатна більш ефективно функціонувати в умовах кризових змін, оскільки працівники демонструють вищий рівень координації дій, відповідальності та готовності до взаємодопомоги. У цьому контексті лідерство виступає інструментом забезпечення соціально-психологічної стабільності колективу.

У сучасній теорії управління персоналом особливого значення набувають гуманістичні моделі лідерства. Однією з найбільш актуальних концепцій є лідерство служіння (Servant Leadership), засновником якого вважається Роберт Грінліф. Відповідно до цієї концепції, справжній лідер насамперед прагне служити іншим, сприяти розвитку членів команди та формувати сприятливе середовище для їх професійного й особистісного зростання. На відміну від традиційних авторитарних підходів, лідерство служіння базується на емпатії, підтримці, партнерстві та довірі.

Основною характеристикою лідерства служіння є орієнтація на потреби працівників та розвиток їхнього потенціалу. Такий керівник не домінує над колективом, а виступає наставником і партнером, який допомагає працівникам реалізовувати власні можливості та брати активну участь у досягненні цілей організації. Важливу роль у межах цієї концепції відіграють моральні цінності, відкритість комунікацій, підтримка командної взаємодії та створення психологічно безпечного середовища праці.

У сучасних умовах кризових викликів особливого значення набувають адаптивні та людиноцентричні моделі лідерства. Практика діяльності провідних міжнародних компаній свідчить, що використання гуманістичних підходів до управління сприяє

підвищенню рівня довіри, залученості персоналу та ефективності діяльності організації. У цьому контексті лідерство служіння демонструє високу результативність у процесах організаційних змін, оскільки дозволяє зменшити рівень стресу працівників, сформувати атмосферу підтримки та забезпечити ефективну командну взаємодію.

Важливим елементом сучасної теорії лідерства є модель управлінських ролей РАЕІ, запропонована Іцхаком Адізесом. Дана модель виокремлює чотири основні ролі керівника: Producer (результат), Administrator (порядок), Entrepreneur (розвиток) та Integrator (люди). Особливе значення для формування згуртованості команди має роль інтегратора, яка передбачає забезпечення довіри, ефективної комунікації та підтримання позитивного психологічного клімату в колективі. Саме ця роль найбільше відповідає принципам лідерства служіння.

Для ефективного управління змінами важливе значення має також модель трансформацій Джона Коттера, яка передбачає поетапну реалізацію організаційних змін через формування бачення, створення команди лідерів, ефективну комунікацію та закріплення нових практик у корпоративній культурі. Поєднання підходу Коттера з принципами лідерства служіння дозволяє забезпечити не лише структурну реалізацію змін, а й підтримку персоналу в процесі трансформацій.

У сучасній практиці управління персоналом дедалі більшого значення набуває формування довіри та психологічної безпеки в колективі. Довіра виступає основою ефективною командною взаємодією, сприяє зниженню конфліктності, підвищує рівень залученості працівників та створює передумови для успішного впровадження організаційних змін. Саме тому сучасний лідер повинен володіти не лише професійними компетенціями, а й високим рівнем емоційного інтелекту, здатністю до емпатії та навичками міжособистісної комунікації.

Отже, лідерство є важливим інструментом забезпечення ефективною діяльністю команди та підтримання стабільності організації в умовах кризових викликів. Сучасні моделі лідерства

орієнтовані на формування довіри, розвиток персоналу, підтримку командної взаємодії та забезпечення психологічної стійкості працівників. Використання принципів лідерства служіння, поєднаних із сучасними підходами до управління змінами, створює передумови для підвищення рівня згуртованості команди, ефективності управління персоналом та конкурентоспроможності організації.

Список використаних джерел:

1. Ковінько Т. Гобела В. Ефективне лідерство в умовах війни в Україні: компаративний аналіз. *Тенденції розвитку наукової думки в менеджменті, галузях спорту, обслуговування та охорони здоров'я*: тези доп. I Міжнар. студ. наук. конф. (10 жовтня 2022 року, м. Львів) / за заг. ред. Н. Павленчик. Львів: ЛДУФК імені Івана Боберського, 2022. С. 21–23
2. Лугова В. М., Лебединська О. С., Чуркін А. О. Формування системи винагородження як складової механізму мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29477>.