

**Роман БУРАНИЧ**

здобувач освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

**Іванна СВИРИД**

здобувач освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Ольга ДЯКІВ)

## **ЛІДЕРСТВО ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ДІЯЛЬНОСТІ ЕФЕКТИВНОЇ КОМАНДИ**

Лідерство в організації ґрунтується на довірі, визнанні авторитету, високому рівні професійної компетентності та готовності підтримати ініціативи членів команди. Його зміст пов'язаний не лише з формальними управлінськими повноваженнями, а передусім із внутрішніми взаєминами в групі, здатністю людини впливати на інших, співпереживати, надихати та слугувати прикладом. Лідерство виникає як відповідь на потребу в неформальному управлінні групою: у будь-якому колективі з часом виокремлюється особа, якій довіряють, до якої прислухаються, на яку покладаються в складних ситуаціях. Такий статус формується під впливом поєднання особистісних якостей, професійної підготовки та ставлення до людей і спільної справи.

Проблематика лідерства посіла помітне місце в наукових дослідженнях ще на початку ХХ століття, а з 1930-х років вивчення цього феномену набуло системного характеру. Перші роботи були зосереджені переважно на пошуку рис, що відрізняють лідерів від інших людей. Узагальнюючи результати численних досліджень, науковці дійшли висновку, що ефективні лідери частіше демонструють енергійність, інтелектуальну розвиненість, прагнення до знань, відповідальність, надійність, активну соціальну позицію та вищий соціально-економічний статус. Однак спроби звести лідерство

до фіксованого набору характеристик виявилися обмеженими: жоден перелік рис не може однаково пояснити успіх усіх лідерів у різних умовах, тому дослідження поступово змістилися від пошуку «ідеальних якостей» до аналізу поведінки, стилів та ситуаційних чинників.

У науковій і практичній площині не вщухають дискусії щодо співвідношення понять «лідер», «керівник», «управлінець», «менеджер». У західній менеджмент-літературі часто вважається, що кожен керівник за замовчуванням є лідером, оскільки система підготовки управлінців спрямована на формування лідерських компетенцій. У вітчизняній традиції підкреслюється, що формальні владні повноваження ще не гарантують наявності лідерства: керівник може не мати реального впливу на колектив, тоді як неформальний лідер здатен згуртувати команду, не займаючи офіційної посади. Отже, лідерство розглядають як особливий різновид соціально-психологічного впливу, який може збігатися з формальною владою, але не зводиться до неї.

Різні мислителі по-різному пояснювали природу лідерства. Частина з них трактувала його крізь призму політичної влади і домінування; інші наголошували на зв'язку з внутрішніми комплексами, прагненням людини подолати почуття неповноцінності через вплив на інших; хтось пов'язував лідерство з ідеєю «надлюдини» та виняткових особистостей. Сучасні підходи більшою мірою акцентують соціальний характер лідерства: воно реалізується лише в групі, спирається на цінності, чесноти, здатність до самовдосконалення та відповідальність перед іншими. Влада при цьому виступає важливою, але не єдиною основою лідерства: формальне право наказувати саме по собі не робить людину лідером, якщо за нею не стоїть довіра, повага та готовність слідувати.

Лідерство тісно пов'язане зі стилем впливу на команду. У практиці управління виокремлюють різні стилі – авторитарний, демократичний, ліберальний, наказовий, урівноважений тощо, і кожен із них може бути ефективним за певних умов. Теорії лідерства,

що ґрунтуються на індивідуальних особливостях, виділяють такі важливі риси, як упевненість у собі, інтелект, чесність, ініціативність, харизма, вміння орієнтуватися в ситуації. Проактивний підхід акцентує увагу на стилях поведінки лідера та його здатності передбачати розвиток подій. Ситуативний підхід доводить, що ефективність лідера залежить від контексту: одного й того самого стилю недостатньо для різних команд і завдань, тому лідер має вміти адаптувати свій підхід до конкретних обставин.

Питання побудови ефективної команди безпосередньо пов'язане з лідерством. Команда, на відміну від простої групи працівників, об'єднана спільною метою, взаємодоповнювальними навичками та колективною відповідальністю за результат. Дослідники підкреслюють, що команда – це поєднання людей, які тимчасово або постійно працюють над спільними завданнями в межах визначених повноважень і зон відповідальності, а її успіх залежить від чіткості місії, узгодженості дій та ефективності міжособистісної взаємодії. У таких групах виражений синергетичний ефект: спільний результат перевищує просту суму індивідуальних зусиль, а показники ефективності оцінюються насамперед на колективному рівні.

Усередині команди важливо враховувати рольовий розподіл між її учасниками: одні можуть брати на себе функції генератора ідей, інші – організатора, координатора, критичного аналітика, мотиватора чи медіатора конфліктів. Одна людина здатна поєднувати кілька ролей, а окремі команди можуть функціонувати й без повного набору таких ролей, якщо це не знижує їх результативності. Головним критерієм є не формальна наявність усіх можливих ролей, а комфорт взаємодії та досягнення поставлених цілей. При цьому лідер – формальний чи неформальний – стає ключовою фігурою, яка спрямовує команду, узгоджує інтереси, підтримує баланс між індивідуальним і спільним внеском.

Різні моделі командної організації праці (традиційні, орієнтовані на цільові завдання, команди «переднього краю», високодинамічні

команди з потужним командним духом, кіберкоманди тощо) демонструють, що форма організації може змінюватися, але потреба в лідерстві зберігається завжди. Незалежно від структури, ефективність команди визначається здатністю досягати поставлених цілей із оптимальним використанням ресурсів, підтримувати результативну комунікацію, вирішувати конфлікти та зберігати високу мотивацію учасників. Усі ці чинники значною мірою залежать від того, як лідер формує правила взаємодії, розподіляє обов'язки, підтримує зворотний зв'язок і реагує на виклики.

Отже, лідерство виступає ключовим чинником діяльності ефективної команди. Воно є не лише здатністю впливати на інших заради досягнення спільної мети, а й мистецтвом створювати середовище довіри, співпраці та взаємної підтримки. Ефективний лідер поєднує комунікабельність, емпатію, вміння приймати рішення, відповідальність і готовність брати на себе ризики. Він формує бачення майбутнього, яке поділяють члени команди, забезпечує узгодженість індивідуальних і групових цілей, стимулює ініціативність і креативність. Саме завдяки лідерству команда перетворюється з сукупності окремих виконавців на цілісну, згуртовану систему, здатну досягати високих результатів і забезпечувати конкурентні переваги організації.

### **Список використаних джерел:**

1. Кушнірюк В.К. Лідерство і керівництво як основні категорії менеджменту: тотожність чи відмінність. URL: <https://lnk.ua/k4kj6DzNL>
2. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Організаційне лідерство як інструмент організації діяльності закладу охорони здоров'я та її вдосконалення. Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2022. № 1 (91). С. 64-69