

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-78>

УДК 316.46:005.551

ЛУГОВА Вікторія

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

<https://orcid.org/0000-0001-9584-2259>

e-mail: viktorii.luhova@hneu.net

МАРТІЯНОВА Марина

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

<https://orcid.org/0000-0002-2624-0964>

e-mail: martianova@gmail.com

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ ЛІДЕРА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМАНДИ

Стаття присвячена дослідженню ролі лідера у підвищенні ефективності діяльності команди, розробці інструментарію та його апробації на вітчизняному підприємстві. У роботі використано метод аналізу документів (зокрема наукових публікацій вітчизняних та зарубіжних дослідників за останні 5 років), що висвітлюють лідерство; метод анкетування – для збору даних про погляди працівників на лідера та оцінки його впливу на командну роботу; обробка та аналіз зібраних даних здійснювалися за допомогою таблиць Excel. У статті розглянуто сутність лідерства, яке розглядається як здатність здійснювати вплив на окремих осіб і групи, спрямовуючи їхні зусилля на досягнення цілей організації, тобто забезпечувати ефективну взаємодію членів групи. Доведено, що важливу роль у забезпеченні ефективності команди відіграє лідер. На основі аналізу наукових джерел було визначено ключові аспекти лідерства, а саме ефективність виконання лідером функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю; здатність забезпечити ефективну комунікацію, високий рівень довіри та згуртованості, здатність забезпечити сприятливий соціально-психологічний клімат та підтримку культури. Відповідно до цього розроблено анкету та проведено анкетування серед працівників для оцінки впливу лідера на командну роботу. Результати дослідження показують, що працівники загалом високо оцінюють здатність лідера визначати цілі, планувати діяльність команди, організовувати роботу та мотивувати членів колективу. Також отримані результати свідчать про високий рівень компетентності лідера у налагодженні комунікаційних зв'язків, забезпеченні згуртованості, співпраці. Доведено, що лідер позитивно впливає на корпоративну культуру, психологічний клімат, допомагає у вирішенні конфліктів та підвищує енергію й упевненість команди. Проте існують певні проблеми з розподілом завдань та обов'язків, що потребує уваги керівництва. Ця стаття робить внесок у розуміння ролі лідерства в забезпеченні ефективної діяльності команд, пропонуючи практичні рекомендації для підвищення лідерської компетентності та оптимізації управлінських процесів в організації.

Ключові слова: лідерство, лідер, персонал, команда, командна свідомість, згуртованість, ефективність команди.

LUHOVA Viktoriia, MARTIYANOVA Maryna

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

RESEARCH ON THE ROLE OF A LEADER IN ENSURING THE EFFICIENCY OF TEAM ACTIVITIES

The article is devoted to the study of the role of a leader in increasing the efficiency of team activities, the development of tools, and their testing at a domestic enterprise. The paper uses the method of document analysis (in particular, scientific publications by domestic and foreign researchers over the past 5 years) that highlights leadership; the questionnaire method is used to collect data on employees' views on the leader and assess his influence on teamwork; the processing and analysis of the collected data were carried out using Excel tables. The article examines the essence of leadership, which is the ability to influence individuals and groups, directing their efforts to achieve the organization's goals, that is, to ensure the effective interaction of group members. It is proven that the leader plays an important role in ensuring the team's efficiency. Based on the analysis of scientific sources, key aspects of leadership were identified, namely the effectiveness of the leader's performance of management functions: planning, organization, motivation, and control; the ability to ensure effective communication, a high level of trust and cohesion, the ability to provide a favorable socio-psychological climate and cultural support. Accordingly, a questionnaire was developed and conducted among employees to assess the leader's influence on teamwork. The study results show that employees generally highly appreciate the leader's ability to set goals, plan team activities, organize work, and motivate team members. The results also indicate a high level of leader competence in establishing communication ties and ensuring cohesion and cooperation. It has been proven that a leader positively impacts corporate culture and psychological climate, helps resolve conflicts, and increases the energy and confidence of the team. However, specific problems with the distribution of tasks and responsibilities require management's attention. This article contributes to the understanding of the role of leadership in ensuring effective team performance, offering practical recommendations for improving leadership competence and optimizing management processes in the organization.

Keywords: leadership, leader, personnel, team, team spirit, cohesion, team effectiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасне бізнес-середовище висуває все більш жорсткі вимоги до підприємств та організацій щодо ефективності їхньої діяльності. З розвитком технологій, глобалізацією та зростаючими вимогами до продуктивності та інноваційності, потреба у сильних, компетентних лідерах стає все більш очевидною. Такі лідери здатні створювати позитивне робоче середовище, мотивувати та надихати своїх підлеглих, управляти змінами, розвивати та навчати співробітників, ефективно управляти ресурсами та формувати корпоративну

культуру, що сприяє досягненню стратегічних цілей організації. Усі ці чинники визначають лідерів як ключових елементів успіху будь-якої організації в сучасному висококонкурентному середовищі.

Дослідження ролі лідера у команді є необхідним для розуміння того, як лідери можуть впливати на цілі, продуктивність, мотивацію, організаційну культуру, взаємодію та згуртованість своїх підлеглих, що допоможе удосконалити механізми впливу лідера на командну роботу та розробити рекомендації для підвищення ефективності управління командами в організаціях.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз наукових праць, присвячених лідерству, свідчить про те, що ця тема на сучасному етапі суспільного розвитку є доволі актуальною проблемою науки і практики. Все більше вітчизняних та зарубіжних дослідників звертають увагу на те, що лідерство має велике значення для забезпечення успіху організації. У їхніх роботах досліджуються сутність лідерства, генезис феномену лідерства, чинники, що впливають на ефективність лідерства та різноманітні підходи до розвитку лідерських якостей та лідерської компетентності.

Серед робіт вітчизняних вчених, опублікованих за останні роки, у яких досліджуються зазначені питання, можна відзначити статтю Кривобок К., Кінас І., Омарова Е., присвячену узагальненню сучасних аспектів процесу розвитку персоналу та лідерства в контексті глобального середовища. Автори підкреслюють критичну роль лідерства в розвитку персоналу в умовах глобалізації, акцентуючи на важливості менторингу, крос-культурного менеджменту та етичного підходу. Вони зазначають, що лідери повинні бути здатними ефективно керувати мультинаціональними командами, адаптуватися до швидких змін і розробляти стратегії збереження талантів. Загалом, ефективне лідерство є ключем до успішного розвитку персоналу в глобальному бізнес-середовищі [1]. У статті Лук'янової Л., Андрощук І., Баніт О. обґрунтовано різницю між лідером, який виступає як новатор, що мотивує та надихає, керуючи спільними цілями групи, і керівником, діяльність якого спрямовується на адміністративні завдання та контроль. Дослідниці акцентують увагу на необхідності розвитку лідерських якостей серед топ-менеджерів через тренінги та програми, спрямовані на підвищення їхнього лідерського потенціалу та конкурентоспроможності організації [2].

Базака Р. та Єфремов А. досліджують лідерство у контексті викликів цифрової трансформації менеджменту та побудові організаційної культури підприємства. Науковцями здійснено аналіз впливу лідерства на успішність цифрової трансформації та визначення ключових лідерських якостей, спрямованих на підтримку цифрового розвитку [3].

У статті Прилепи Н. розглянуто поняття «лідерство» та його відмінність від керівництва, акцентуючи на емоційному стані колективу та духовній взаємодії лідера з командою. Визначено ключові характеристики ефективного лідерства та його значення в системі управління підприємством. Підкреслено, що динамічне середовище сприяє розвитку лідерських якостей та реалізації цілей підприємства. Обґрунтовано важливість командної роботи, яка базується на співробітництві, чіткому розподілі ролей та координації дій. Зроблено висновок, що ефективність команди залежить від лідера та її членів, їх відповідальності, умінь та культури ділового спілкування [4].

Тимошенко В. у своєму дослідженні вказує на важливість ролі лідера під час змін та сучасних глобальних викликів в управлінні персоналом. Авторкою описано основні тенденції майбутнього лідерства і виділено пріоритетні напрями розвитку лідерських якостей. Показано, як лідерство впливає на ефективне управління персоналом та створення стійких команд у період трансформацій. Наголошено на важливості дотримання нових трендів у лідерстві під час змін [5].

Як показує проведений аналіз вітчизняні вчені більше уваги приділяють теоретичному обґрунтуванню понятійного апарату досліджень та зокрема виділенню лідерських якостей, необхідних лідерам нової епохи. Слід відзначити, що робіт, присвячених розробці діагностичного інструментарію та безпосередньо оцінюванню різних аспектів лідерства, поведінки та ефективності виконання функцій лідера сьогодні публікується замало.

Що стосується іноземних публікацій, слід відзначити, що зарубіжні науковці також активно займаються дослідженням лідерства, зокрема вивчають якості лідера, розвиток лідерських навичок та чинники лідерства. В останні декілька років значно зросла кількість робіт, у яких враховуються сучасні тенденції, серед яких ефективність лідерства у віддалених командах під час пандемії COVID-19, лідерство та штучний інтелект тощо. Зберігається зацікавленість в емоційному та харизматичному лідерстві, підсилюється увага до трансформаційного, етичного та автентичного лідерства.

У статті Dong В. досліджується як трансформаційне лідерство впливає на інновації фірми. Автор доводить, що будучи стилем лідерства, який заохочує натхнення, трансформаційне лідерство може стимулювати самоефективність членів організації, почуття інновацій і креативність, підвищити їхній ентузіазм і мотивацію, зменшити опір до змін і інновацій і збільшити ймовірність успішного впровадження інновацій [6]. Дослідники Sharma А., Panicker А. вважають, що практика етичного лідерства є одним із ідеальних способів керувати та розвивати довіру працівників, взаєморозуміння, співпрацю, більшу відданість роботі та задоволення від роботи, що в кінцевому підсумку призводить до кращої

продуктивності. Цей оглядовий документ містить різні психологічні уявлення про етичне лідерство, особистісні характеристики та поведінку етичних лідерів, а також їх роль в управлінні продуктивністю працівників на робочому місці [7]. Polat E., Arıcı H. E. & Araslı H. здійснили всебічний огляд досліджень автентичного лідерства та довели, що воно має вирішальне значення для появи та розвитку необхідної поведінки, ставлення та ефективності на індивідуальному, командному та організаційному рівнях [8].

Аналіз останніх досліджень та публікацій, які присвячені вивченню лідерства підтверджує високу актуальність та прикладну затребуваність продовження досліджень цього явища в сучасних умовах. На особливу увагу заслуговують питання розробки діагностичного інструментарію та його апробації на вітчизняних підприємствах з метою виявлення напрямів підвищення лідерської компетентності та забезпечення ефективності впливу лідера на діяльність команд.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження ролі лідера у забезпеченні ефективності діяльності команди, розробка інструментарію та його апробація на вітчизняному підприємстві.

Методологія і методи. У роботі використано метод аналізу документів, а саме дослідження наукових публікацій, присвячених лідерству та його впливу на командну роботу. Проведений аналіз наукових джерел дозволяє отримати глибоке розуміння сучасних теорій та підходів до лідерства, обґрунтувати роль лідера у команді. Для збору даних про погляди працівників на лідера та оцінювання його впливу на командну роботу було використано метод анкетування. Письмові опитування серед працівників дозволяють отримати реальні дані та виявити основні тенденції та проблеми лідерства в команді. Обробка та аналіз зібраних даних здійснювалася за допомогою таблиць Excel.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Дослідження ролі лідера у забезпеченні ефективності діяльності команди слід розпочати, як і будь-яке інше дослідження, з уточнення понятійного апарату. Як показує аналіз наукових джерел [1-12], вітчизняні та зарубіжні вчені розглядають лідерство з різних точок зору, залежно від галузі наукового знання та мети дослідження. Однак, незважаючи на те, як автори тлумачать дане поняття, усі вони акцентують увагу на двох ключових моментах: по-перше, лідерство – це завжди вплив на особистість, по-друге, його мета – досягнення цілей. Тобто лідерство – це процес впливу на членів соціальної групи з метою досягнення поставлених цілей. Так у публікації Холодницької А., лідерство розглядається як «процес впливу на людей, породжений системою неформальних відносин, що формується спонтанно, стихійно, на рівні напівусвідомлених психологічних переваг» [9, с. 290]. Лугова В та Голубев С. тлумачать лідерство як «здатність здійснювати вплив на окремих осіб і групи, спрямовуючи їхні зусилля на досягнення цілей організації, тобто забезпечувати ефективну взаємодію членів групи. Лідерство – це процеси домінування та підкорення, впливу і слідування в системі міжособистісних відносин у групі» [10, с. 142-143]. Досить смілим з нашого погляду є думка вітчизняних науковців – Романовського О., Гури Т., Книш А. та Бондаренко В. на лідерство, яке вони розглядають як трикомпонентне явище, що поєднує лідерство як особистість; лідерство як команду та лідерство як процес [11]. Маркіна І, Вороніна В., Дмитренко І. зазначають, що «лідерство – це взаємини між лідером і членами групи, що впливають одне на одного і спільно прагнуть до реальних змін і досягнення результатів, які відбивають спільні цілі» [12, с.89]. Лі Цзіці лідерство визначає як «процес реалізації впливу лідера групи на її членів у ході досягнення до групових цілей» [13, с. 221]. Лідерство є ключовим елементом і чинником ефективності командної роботи, яка проявляється у здатності команди досягати поставлених цілей у визначені терміни з використанням наявних ресурсів. Ефективна команда характеризується налагодженою чіткою комунікацією, високим рівнем довіри та згуртованості, співпрацею та вмінням вирішувати конфлікти. Ключова роль у цьому належить лідеру.

На думку Нестулі О., лідер – це член групи, ключова роль якого полягає в цілеспрямованні, інтеграції, контролі та зміні діяльності інших членів групи у процесі вирішення групових завдань, за яким група визнає перевагу у статусі й надає право приймати рішення у значущих для неї ситуаціях [1]. Лідер – член групи, за яким вона визнає право ухвалювати відповідальні рішення в значущих для неї ситуаціях, тобто найбільш авторитетна особистість, яка відіграє центральну роль в організації спільної діяльності та регулюванні взаємостосунків у групі [10]. Лідером є визнаний член групи, який, використовуючи притаманні йому лідерські якості та здібності, обирає оптимальне рішення для досягнення групової цілі [13].

Як стверджують Лук'янова Л. Б., Андрощук І. М., Баніт О. В., лідером може стати тільки особистість, здатна вести групу до досягнення поставлених цілей і завдань, вирішення проблем, поділяє цінності, притаманні групі, володіє найважливішими для групи особистісними якостями, серед яких авторки виділяють загальні (компетентність; організованість; працездатність; активність; ініціативність; товариськість; наполегливість; самостійність; самовладання; спостережливість; кмітливість) та специфічні (організаторська проникливість; здатність до активного психологічного впливу; здатність до організаторської роботи, лідерської позиції, потреба в тому, щоб брати відповідальність на себе) [2].

Лідери, на думку Тимошенко В., повинні: трансформувати та розвивати особисте мислення та поведінку; трансформувати команди для роботи по-новому; трансформувати організацію шляхом створення

неоднорідних команд, перекваліфікування та підвищення кваліфікації працівників, залучення та втримання талантів у компанії, орієнтованості на людину та створення цінності корпоративної культури підприємства [5].

Лідер виконує у групі різноманітні функції, серед яких цілепокладання та планування, прийняття рішень, мотивування, комунікація, контроль і оцінка виконання завдань. Сучасне розуміння лідерства підкреслює важливість емоційного інтелекту, здатності до інновацій та вміння адаптуватися до змін.

З метою отримання інформації про ефективність виконання лідером своїх функцій було проведено емпіричне дослідження методом опитування. Авторами розроблено анкету та створено Google форму для опитування

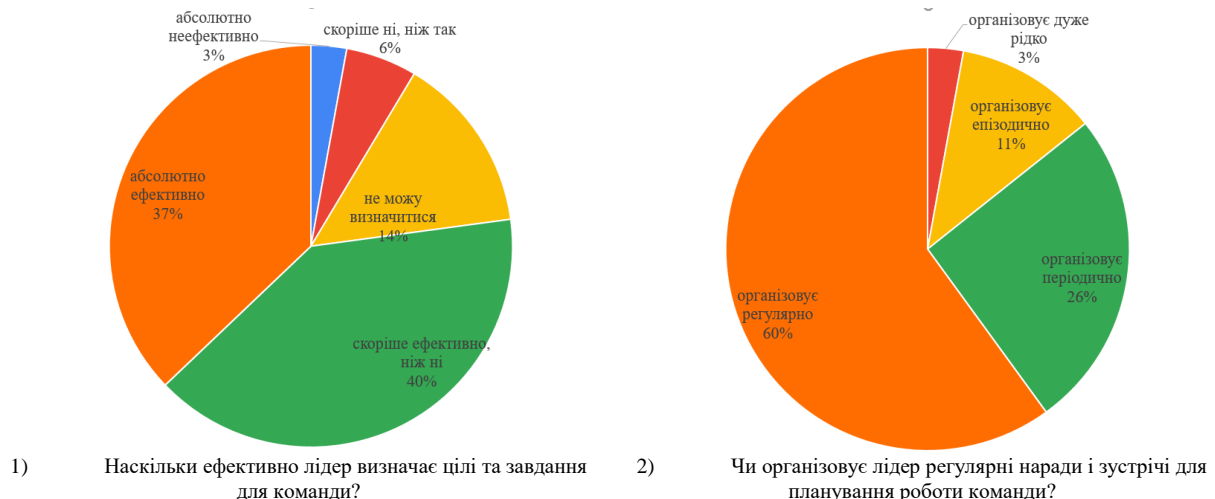
(https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfHgmD2ZLfk_xNcWAHMdILNTtgcR5n_YhFHF1QaF7b3vCl-g/viewform), яку було розповсюджено серед працівників ВКФ "ВОЛХОВ-ЛТД" ТОВ.

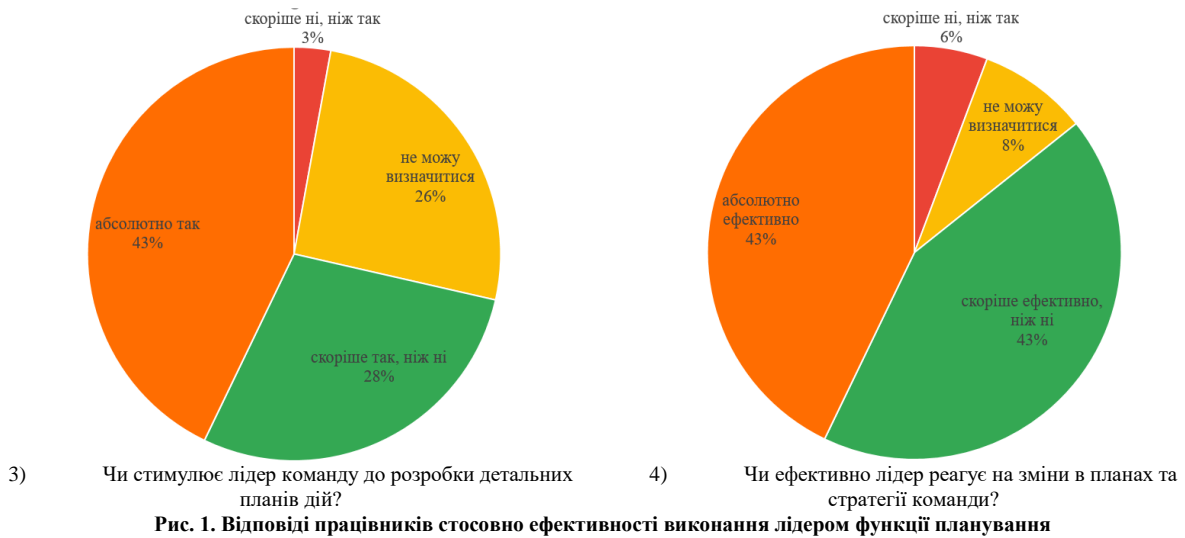
Анкета складається з кількох розділів, кожен з яких містить питання щодо різних аспектів лідерства у команді. Респондентам запропоновано оцінити кожне твердження за шкалою від 1 до 5 балів, де 1 означає «абсолютно не згоден», а 5 – «абсолютно згоден». Участь у опитуванні була анонімною, всі відповіді було використано виключно в узагальненій формі для наукових цілей.

В опитуванні прийняли участь 35 працівників підприємства (10 чоловіків та 25 жінок). Перше запитання анкети стосувалося думки працівників про статус їхньої соціальної групи. Відповіді розподілилися наступним чином: 54,3% опитаних вважають, що колектив, у якому вони працюють є командою; 22,9% обрали варіант «скоріше так, ніж ні»; 20% не змогли дати відповідь на дане запитання і 2,9% вказали «скоріше ні, ніж так».

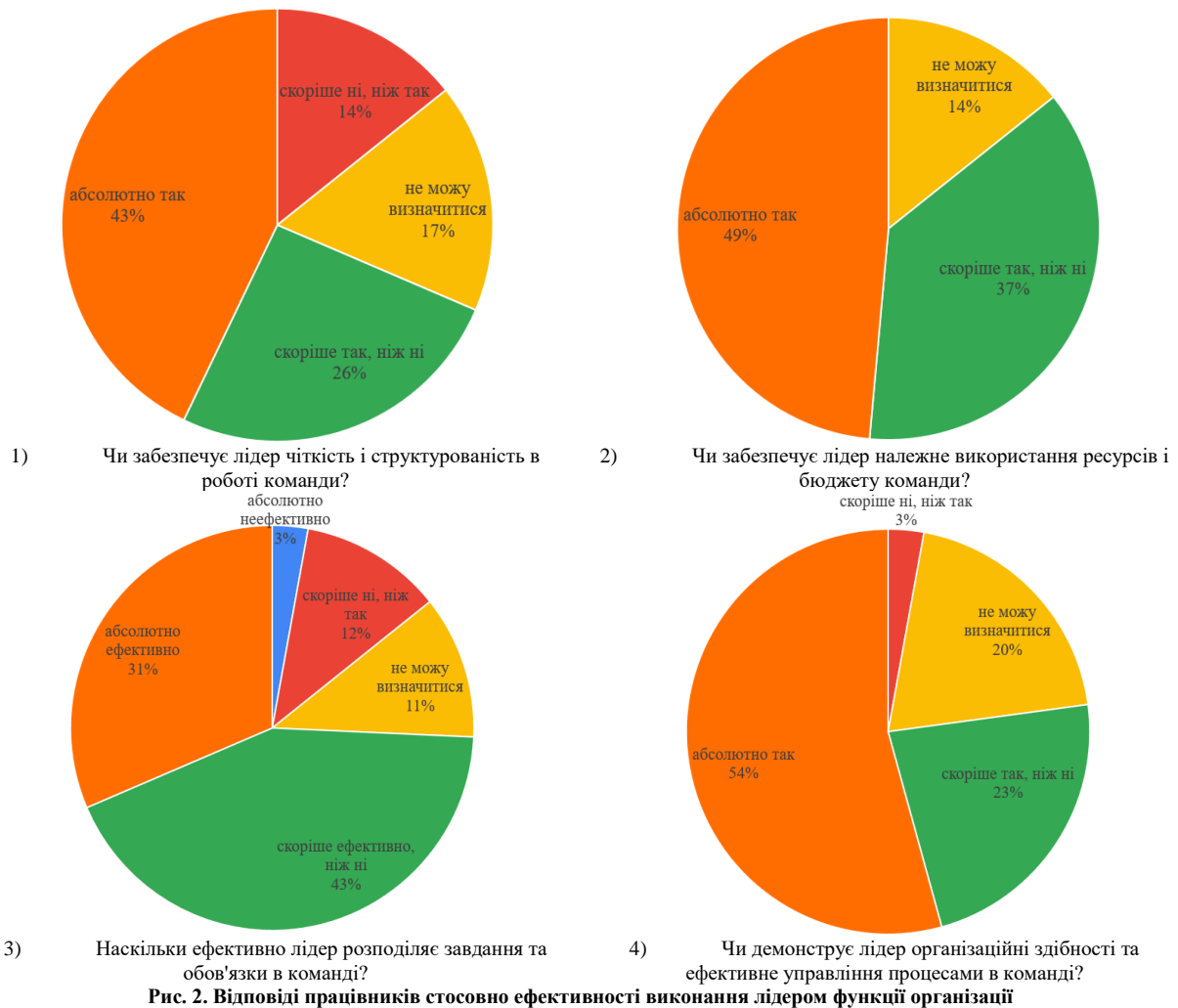
На запитання «Чи визнаєте ви когось із членів колективу лідером?» 54,3% респондентів відповіли «абсолютно так»; 31,4% – «скоріше так, ніж ні»; 8,6% не мають чіткої відповіді, а 2,9% вказали «скоріше ні, ніж так». Наступним питанням було «Чи є для вас лідером ваш керівник?» з такими результатами: 54,3% респондентів відповіли «абсолютно так»; 22,9% – «скоріше так, ніж ні»; 14,3% не змогли визначитися; 5,7% вказали «скоріше ні, ніж так» і 2,9% вказали, що «абсолютно ні». Незважаючи на те, що більшість працівників схильні визнавати свого керівника лідером (77,2%), проблемою є наявність працівників, які взагалі не відчують, що у колективі є авторитетна особистість, яка може відігравати центральну роль спільній діяльності та регулюванні взаємостосунків у групі.

Наступні запитання анкети спрямовані на отримання інформації про ефективність виконання лідером функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю. На рис. 1 представлено результати аналізу відповідей респондентів, отриманих на запитання, що стосуються ефективності виконання лідером функції цілепокладання та планування. Як показав аналіз в цілому працівники досить високо оцінюють здатність лідера встановлювати цілі та планувати діяльність колективу, середній бал за цим показником – 4,2, що свідчить про здатність лідера ефективно визначати цілі та завдання для команди, залучення працівників до планування через регулярні зустрічі та наради, стимулювання членів команди до розробки детальних планів особистої діяльності та здатність швидко адаптуватися до змін у планах і стратегії організації.





Стосовно виконання лідером функції організації було отримано такі результати (Рис. 2).



За результатами аналізу даного блоку запитань можливо зробити такі висновки: як і стосовно функції планування, більшість працівників вважають, що їхній лідер досить успішно справляється з функцією організації, однак керівництву слід звернути увагу на наявність певної кількості працівників, які незадоволені розподілом завдань та обов'язків у команді та їх чіткістю і структурованістю.

Наступний блок запитань анкети присвячений функції мотивації. Мотивація є ключовим чинником у забезпеченні ефективності команди. Вона впливає на продуктивність, задоволеність працівників, рівень

залученості. Вмотивовані члени команди здатні працювати зладжено, долати труднощі та досягати високих результатів. Аналіз відповідей працівників наведено на рис. 3.

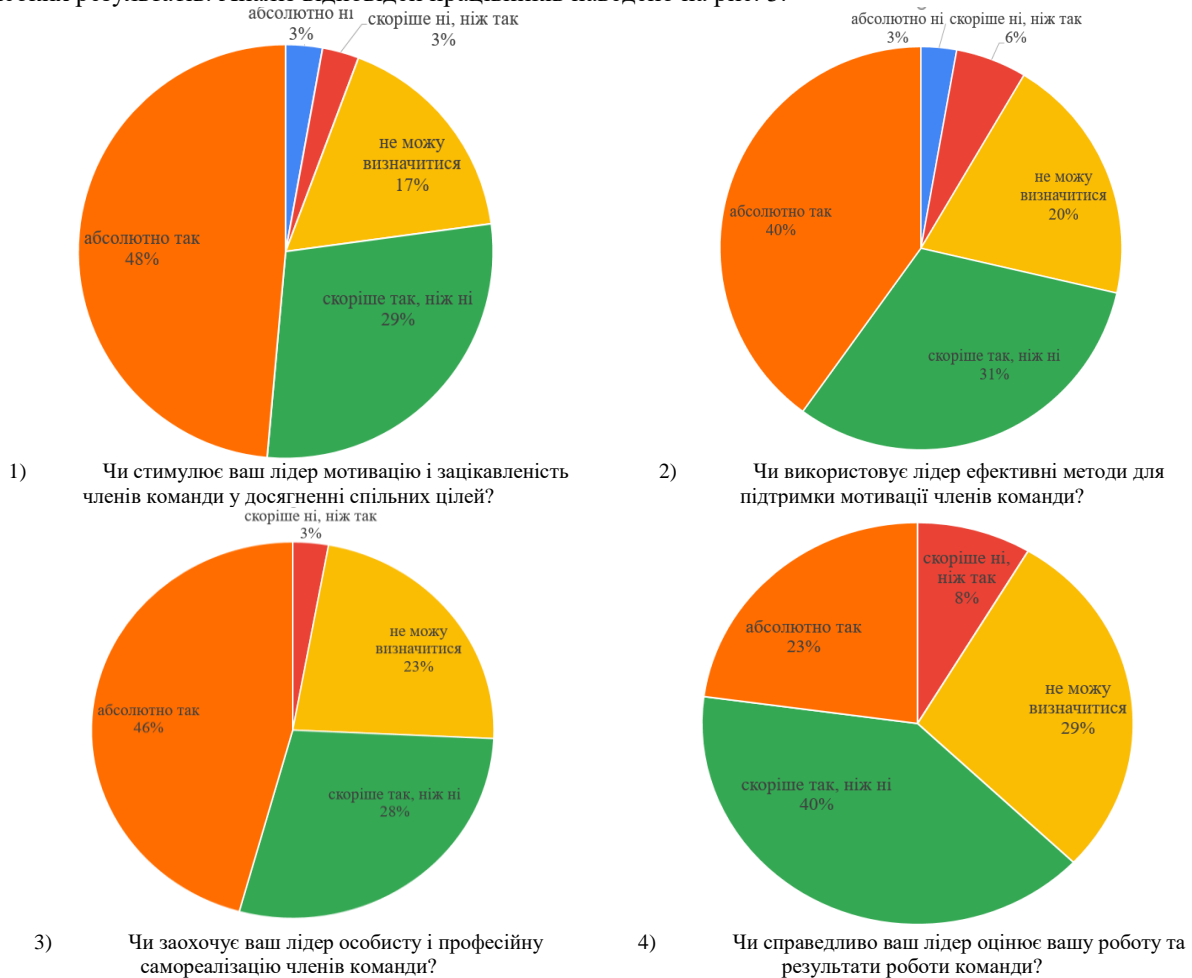
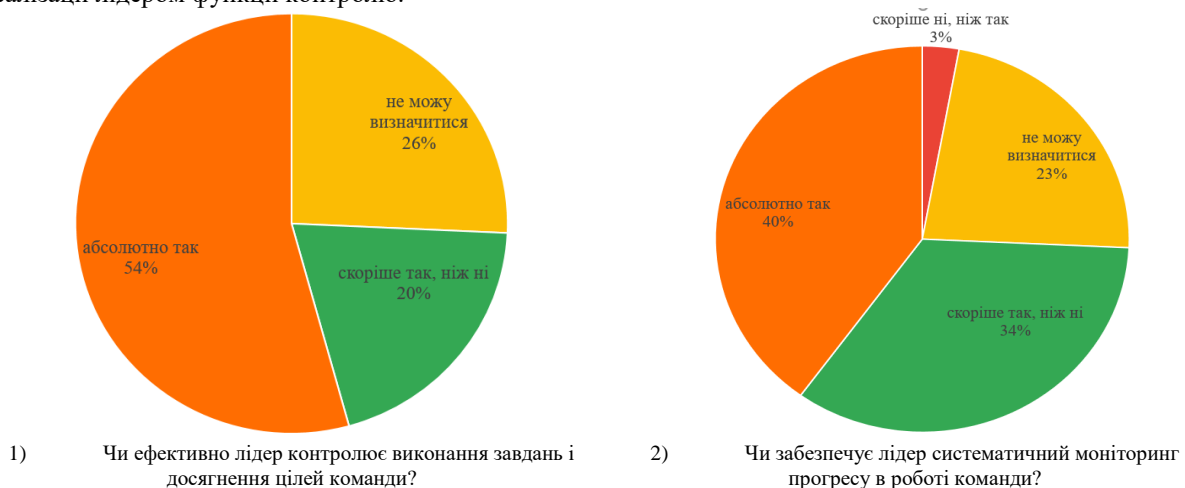
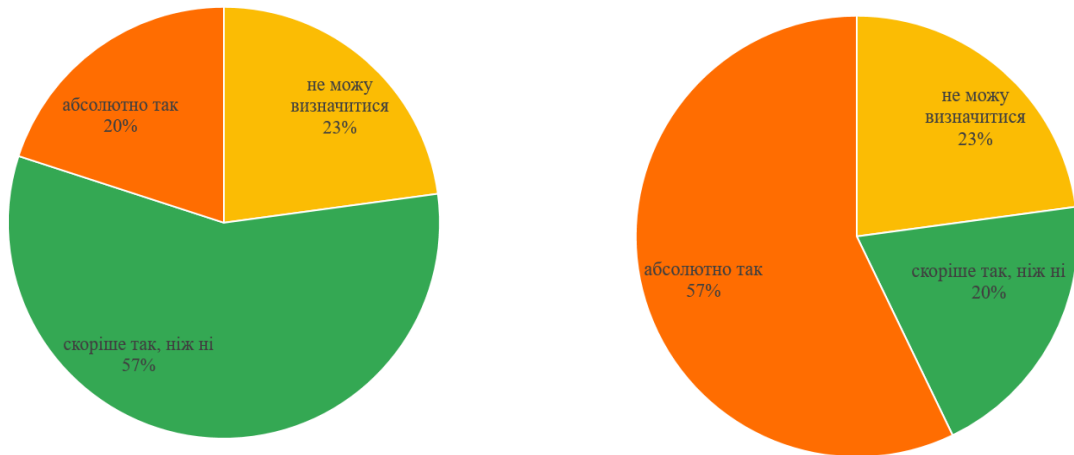


Рис. 3. Відповіді працівників стосовно ефективності виконання лідером функції мотивації.

Аналіз показує, що на підприємстві досить ефективно здійснюється процес мотивації працівників. Понад 70% опитаних впевнені, що лідер здатний забезпечити мотивацію і зацікавленість членів команди у досягненні спільних цілей та використовує для цього ефективні методи, він заохочує особисту і професійну самореалізацію членів команди. Є певні проблеми у справедливій оцінці індивідуальної і командної роботи, на що також потрібно звернути увагу, забезпечуючи більшу прозорість у винагородженні.

Важливим елементом управлінської діяльності є контроль. Контроль забезпечує керівництво актуальною інформацією про стан справ у команді, що дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. На основі даних, отриманих у процесі контролю, можна вчасно виявити проблемні зони та запровадити заходи для їх усунення. На рис. 4 наведено результати опитування працівників стосовно реалізації лідером функції контролю.





3) Чи використовує лідер адекватні засоби контролю за виконанням планів командою? 4) Чи підтримує лідер дисципліну у виконанні планів і завдань?

Рис. 4. Відповіді працівників стосовно ефективності виконання лідером функції контролю

Отримані результати свідчать про високий рівень компетентності лідера у здійсненні контролю. Переважна більшість опитаних впевнені, що лідер ефективно контролює виконання завдань і досягнення цілей команди, забезпечує систематичний моніторинг прогресу в роботі команди, використовує адекватні засоби контролю за виконанням планів командою та підтримує дисципліну у виконанні планів і завдань.

Важливою особливістю команди, на відміну від інших соціальних груп є високий рівень згуртованості та співпраці, а також ефективна комунікація. Роль лідера у їх забезпеченні також є суттєвою, тому наступна частина анкети присвячена запитанням саме цьому. У табл. 1 наведено результати опитування.

Таблиця 1

Результати опитування працівників ВКФ "ВОЛХОВ-ЛТД" ТОВ щодо впливу лідера на соціальні процеси у команді, %

Запитання анкети	Абсолютно ні	Скоріше ні, ніж так	Не могу визначитися	Скоріше так, ніж ні	Абсолютно так
Чи сприяє лідер формуванню згуртованості та співпраці в команді?		8,6	20,0	34,3	37,1
Чи підтримує лідер корпоративні цінності і культуру в команді?		8,6	11,4	34,3	45,7
Чи створює ваш лідер культуру відповідальності і результативності в команді?		5,7	22,8	28,6	42,9
Чи допомагає лідер у вирішенні конфліктів в команді?		5,7	20,0	25,7	48,6
Чи сприяє лідер підвищенню енергії та впевненості членів команди?	2,9	2,9	17,1	34,3	42,8
Чи сприяє лідер підтримці стабільності та спокою в команді в стресових ситуаціях?	2,9	8,6	17,1	25,7	45,7
Чи забезпечує лідер відкритий обмін інформацією та ідеями в команді?	2,9	5,7	8,6	25,7	57,1
Чи підтримує лідер позитивний психологічний клімат в команді?	2,9	5,7	17,1	25,7	48,6

За результатами можемо зробити висновок про досить високий рівень компетентності лідера у забезпеченні ефективності соціальних процесів у команді. На думку більшості працівників лідер в цілому сприяє згуртованості та забезпечує співпрацю в команді, позитивно впливає на корпоративну культуру, підтримуючи цінності та демонструючи приклад відповідності корпоративним стандартам і етиці. Лідер підтримує позитивний психологічний клімат, допомагає у вирішенні конфліктів, є гарантом стабільності та спокою в команді в стресових ситуаціях, підвищує енергію та впевненість членів команди. Можна відзначити досить високий рівень комунікативної компетентності лідера, понад 57 % респондентів абсолютно впевнені у його здатності забезпечити відкритий обмін інформацією та ідеями в команді.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

I ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У статті здійснено обґрунтування ролі лідера у забезпеченні ефективності діяльності команди, розглянуто основні погляди на лідерство і лідера у сучасних умовах, запропоновано інструментарій та емпірично досліджено рівень виконання лідером основних функцій у команді. Аналіз показав, що працівники досліджуваного підприємства ВКФ "ВОЛХОВ-ЛТД" ТОВ розглядають свій колектив як

команду та визнають наявність у ньому лідера, який в той же час займає формальну посаду керівника. Про високий рівень лідерських якостей керівника свідчить його здатність ефективно виконувати управлінські функції, забезпечувати згуртованість та ефективну співпрацю у колективі, підтримувати позитивний моральний клімат, налагоджувати комунікацію та вільний обмін ідеями у команді. Водночас слід відзначити наявність певних напрямів, за якими можлива робота щодо удосконалення лідерської компетентності керівника: зокрема діагностики соціально-психологічних характеристик працівників для більш ефективного розподілу завдань та обов'язків в команді, розвиток у керівників ключових лідерських якостей, створення сприятливих умов для ефективної комунікації та співпраці в команді.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку та впровадження програм навчання та менторингу для покращення лідерських навичок.

Література

1. Кривобок К. В., Кінас І.О., Омаров Е.Ш. Роль лідерства в контексті розвитку персоналу в глобальному середовищі. *Наукові перспективи*: журнал. 2024. № 3(45). С. 545-548.
2. Лук'янова Л. Б., Андрощук І. М., Баніт О. В. Теоретичні і практичні аспекти розвитку лідерських якостей у топ-менеджменту у вітчизняній науці і практиці. *Вісник післядипломної освіти. Педагогічні науки*. 2019. Вип. 8(37). С. 89-108.
3. Базака Р., Єфремов А. Лідерство у контексті викликів цифрової трансформації менеджменту та побудові організаційної культури підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. №19. С. 202-207. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.24>
4. Прилепа Н. В. Лідерство в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019, № 5. С. 184–187
5. Тимошенко В. Лідерство в умовах суспільних трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-92>
6. Dong V. How transformational leadership affects firm innovation performance – A perspective based on environmental dynamism and business model innovation. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 2023. 14(2). Pp. 38-50. <https://doi.org/10.47297/wspchrmWSP2040-800503.20231402>
7. Sharma A., Panicker A. How Ethical Leadership Impacts Employees' Performance at the Workplace: A Perspective. *International Journal of Business Ethics in Developing Economies*, 2020. Vol. 9 Iss. 1. Pp.18-23
8. Polat E., Arici H. E. & Arasli H. Authentic leadership: A systematic review and research agenda. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)*. 2024. Vol 24. Pp. 369-390. <https://doi.org/10.21121/eab.240302>
9. Холодницька А. В. Формування ефективного лідерства в умовах структурних змін в економіці. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка: Серія Економічні науки*. 2014. Вип.149. С. 289-295.
10. Лугова В., Голубев С. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посібн. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 215 с.
11. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. С. Книш, В. В. Бондаренко. Проект Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging). Харків. 2017. 100 с.
12. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*. 2020. №159. С. 88-91. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-18>
13. Лі Цзіці. Лідерські якості як вектор успішної професійної підготовки фахівця *Вісник Луганського національного університету ім.Тараса Шевченка*. 2016. № 3. С. 215-223. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2016_3%282%29_31
14. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононец Н. В. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2021. 591 с.

References

1. Kryvobok, K. V., Kinas, I. O., & Omarov, E. Sh. (2024). Rol liderstva v konteksti rozvytku personalu v hlobalnomu sere dovys hchi [The role of leadership in the context of personnel development in a global environment]. *Naukovi perspektyvy: zhurnal [Scientific Perspectives: Journal]*, (3)(45), 545–548.
2. Lukianova, L. B., Androshchuk, I. M., & Banit, O. V. (2019). Teoretychni i praktychni aspekty rozvytku liderskykh yakoste i top-menedzhmentu u vitchyzniani nau si i praktytsi [Theoretical and practical aspects of leadership qualities development in top management in domestic science and practice]. *Visnyk pisladyplomnoi osvity. Pedagogichni nauky [Bulletin of Postgraduate Education. Pedagogical Sciences]*, (8)(37), 89–108.
3. Bazaka, R., & Yefremov, A. (2024). Liderstvo u konteksti vyklykiv tsyfrovoy transformatsii menedzhmentu ta pobudovi orhanizatsiinoi kultury pidpriemstva [Leadership in the context of challenges of digital transformation of management and building the organizational culture of an enterprise]. *Tavriyskiy naukoviy visnyk. Seriya: Ekonomika [Tavria Scientific Bulletin. Series: Economics]*, (19), 202–207. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.24>
4. Prilepa, N. V. (2019). Liderstvo v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Leadership in the enterprise management system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu [Bulletin of Khmelnytskyi National University]*, (5), 184–187.
5. Tymoshenko, V. (2024). Liderstvo v umovakh suspilnykh transformatsii [Leadership under conditions of social transformations]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-92>

6. Dong, B. (2023). How transformational leadership affects firm innovation performance – A perspective based on environmental dynamism and business model innovation. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 14(2), 38–50. <https://doi.org/10.47297/wspchrmWSP2040-800503.20231402>
7. Sharma, A., & Panicker, A. (2020). How ethical leadership impacts employees' performance at the workplace: A perspective. *International Journal of Business Ethics in Developing Economies*, 9(1), 18–23.
8. Polat, E., Arici, H. E., & Arasli, H. (2024). Authentic leadership: A systematic review and research agenda. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)*, 24, 369–390. <https://doi.org/10.21121/eab.240302>
9. Kholodnytska, A. V. (2014). Formuvannia efektyvnoho liderstva v umovakh strukturnykh zmin v ekonomitsi [Formation of effective leadership in conditions of structural changes in the economy]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva im. Petra Vasylenka: Seriya Ekonomichni nauky [Bulletin of Kharkiv National Technical University of Agriculture named after Petro Vasylenko: Series Economic Sciences]*, (149), 289–295.
10. Luhova, V., & Holubev, S. (2019). Osnovy samomenedzhmentu ta liderstva [Basics of self-management and leadership]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia.
11. Romnovskiy, O. H., Hura, T. V., Knysh, A. Ye., & Bondarenko, V. V. (2017). Teoriia i praktyka formuvannia lidera [Theory and practice of leader formation]. Project of the TEMPUS Program "Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging" (ELITE). Kharkiv.
12. Markina, I. A., Voronina, V. L., & Dmytrenko, I. A. (2020). Liderstvo yak fenomen suchasnoho menedzhmentu [Leadership as a phenomenon of modern management]. *Ekonomichnyi prostir [Economic Space]*, (159), 88–91. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-18>
13. Li, C. (2016). Lideriski yakosti yak vektor uspishnoi profesiinoi pidhotovky fakhivtsia [Leadership qualities as a vector of successful professional training of a specialist]. *Visnyk Luhanskoho natsionalnoho universytetu im. Tarasa Shevchenka [Bulletin of Luhansk National University named after Taras Shevchenko]*, (3), 215–223. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2016_3%282%29_31
14. Nestulia, O. O., Nestulia, S. I., & Kononets, N. V. (2021). Dydaktyka liderstva. Suchasni pohliady na formuvannia liderstoi kompetentnosti zdobuvachiv vyshchoi osvity [Leadership didactics. Modern views on the formation of leadership competence of higher education seekers]. Poltava: PUET.