

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-7)

УДК 658

РУДНІЧЕНКО Євгеній

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>e-mail: e.m.rudnichenko@gmail.com

ГАРБУЗІЮК Олександра

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0003-2017-3830>e-mail: oleksandra.garbuziuk22@gmail.com

ГАВЛОВСЬКА Наталія

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1084-2853>e-mail: nataligavlovska@gmail.com

ЛІДЕРСТВО ЯК ОБОВ'ЯЗКОВИЙ ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЇХ ВЗАЄМОДІЇ З БІЗНЕС-СТРУКТУРАМИ

У статті досліджено особливості функціонування неурядових організацій з позиції впливу лідерів на процеси їх розвитку та взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища. Визначено теоретичний базис розуміння лідерства та його ролі в розвитку організації. Представлено основні теоретичні концепти у формуванні зв'язків між різними управлінськими структурами. Визначено відмінності між лідерством і управлінням. Встановлено залежність ефективного функціонування неурядової організації від наявності лідерів. Наведено необхідність взаємодії неурядових організацій та суб'єктів бізнесу у контексті створення синергетичного ефекту для їх розвитку. Сформовано авторське визначення терміну «лідерство» - це здатність особи впливати на поведінку інших та/або власну, завдяки розумінню й гармонізації індивідуальних і групових інтересів, надихати та спрямовувати до досягнення мети. Це процес, що об'єднує навички саморегуляції, цілеспрямованості, керування, мотивації, взаємодії, співпраці, ухвалення рішень і адаптації до змін задля розвитку організації або власної справи. Встановлено необхідність стимулювання лідерських якостей учасників неурядових організацій з метою інтеграції позитивного досвіду взаємодії таких структур з міжнародними донорами у сферу бізнесу. Визначено доцільність формування спільних проектів та програм на рівні регіону і держави в цілому. Наведені основні ризики припинення функціонування неурядових організацій з урахуванням змін соціально-економічних процесів світового рівня. Обрунтовано доцільність пошуку альтернативних джерел фінансування неурядових організацій у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: лідерство, неурядові організації, розвиток, бізнес, взаємодія, управління підприємствами, партнерство

RUDNICHENKO Yevhenii, HARBUIZUK Oleksandra, HAVLOVSKA Nataliia

Khmelnytskyi National University

LEADERSHIP AS A MANDATORY ELEMENT IN THE DEVELOPMENT OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS AND THEIR INTERACTION WITH BUSINESS STRUCTURES

The article explores the peculiarities of the functioning of non-governmental organizations from the perspective of the influence of leaders on their development processes and interactions with external stakeholders. The theoretical foundation for understanding leadership and its role in organizational development is defined. Key theoretical concepts related to the formation of connections between various management structures are presented. The distinctions between leadership and management are outlined. The study establishes the dependence of the effective functioning of a non-governmental organization on the presence of leaders. The necessity for interaction between non-governmental organizations and business entities is substantiated in the context of creating a synergistic effect for their development.

The author proposes a definition of "leadership" as the ability of an individual to influence the behavior of others and/or their own behavior by understanding and harmonizing individual and group interests, inspiring and directing toward goal achievement. It is a process that integrates self-regulation, goal orientation, management, motivation, interaction, cooperation, decision-making, and adaptation to change for the development of an organization or one's own enterprise.

The necessity of stimulating leadership qualities among members of non-governmental organizations is emphasized to integrate positive experiences of such organizations' interaction with international donors into the business sector. The feasibility of developing joint projects and programs at the regional and national levels is identified. Major risks of non-governmental organizations ceasing operations amid global socio-economic changes are highlighted. The article justifies the need to seek alternative long-term funding sources for non-governmental organizations.

Keywords: leadership, non-governmental organizations, development, business, interaction, enterprise management, partnership

Стаття надійшла до редакції / Received 01.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 27.04.2025

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

Сучасний етап розвитку українського суспільства характеризується надзвичайно трагічними подіями і необхідністю пошуку нових форм і методів взаємодії держави, неурядових організацій та бізнесу. Саме такий підхід може стати запорукою подолання криз, якіносять не лише економічний, а й соціальний характер. У такому контексті лідерство необхідно розглядати, як рушійну силу на всіх рівнях, а на рівні функціонування неурядових організацій – це є запорукою їх ефективного функціонування, оскільки мотиваційна складова тут полягає більше у реалізації певної ідеї ніж у отриманні певним винагород чи фінансових результатів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вітчизняна наукова думка переважно розглядає поняття «лідерство» в аспекті функціонування та розвитку економічних систем, акцентуючи увагу на груповій взаємодії, гармонізації цілей організації та індивідуумів задля розвитку підприємства. Серед науковців необхідно виділити праці таких науковців як: Кожушко Л., Щербакова А., Сергеева Л., Кондратьєва В., Хромей М., Маркіна І., Вороніна В., Дмитренко І., Таран-Лала О., Іщейкін Т., Іщейкін Є. та інші.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Лідерство, як феномен суспільного розвитку, досліджувалось тривалий період часу, однак існує доволі невелике коло науковців, які розглядають його на макро-, мезо- та мікрорівнях. При цьому акцентуючи увагу не просто на наявності чи відсутності лідера на певному рівні, а і враховуючи специфіку функціонування конкретної організації.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження ролі лідерства у процесі розвитку неурядових організацій та визначення особливостей такого розвитку при взаємодії з бізнес-структурами.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Роль лідера в організації будь-яких процесів є визначальною, а результат часто залежить від конструктивної чи деструктивної спрямованості його зусиль. Не вдаючись у специфіку існування формальних і неформальних лідерів та їх виникнення на макро-, мезо- та мікрорівнях, доцільно проаналізувати саме поняття лідерство. Так, у таблиці 1 наведено трактування сутності поняття «лідерство» вітчизняними науковцями.

На думку Лях Ю. важливими характеристиками лідерства є легальність та легітимність, адже соратники та послідовники є найбільш важливим ресурсом будь-якого лідера. Без їхньої підтримки лідер майже не здатний досягти бажаного результату [1, с. 110].

У цьому аспекті актуальним постає формальне лідерство, тобто офіційно-закріплене право здійснювати вплив на підлеглих. І тут відкритим лишається питання: лідерство є характеристикою індивіда чи соціальною роллю?

Проведені дослідження дають нам можливість сформулювати авторське визначення терміну «лідерство», а саме це є здатність особи впливати на поведінку інших та/або власну, завдяки розумінню й гармонізації індивідуальних і групових інтересів, надихати та спрямовувати до досягнення мети. Це процес, що об'єднує навички саморегуляції, цілеспрямованості, керування, мотивації, взаємодії, співпраці, ухвалення рішень і адаптації до змін задля розвитку організації або власної справи.

Будь-яка управлінська система є сукупністю взаємопов'язаних елементів, механізмів і процесів, що забезпечують управління організацією для досягнення визначених цілей. Вона функціонує через взаємодію між людьми, технологіями та методами управління, створюючи ефективний механізм прийняття рішень і реалізації стратегій. Лідерство тут виступає не лише механізмом впливу, але й соціальною роллю, що формує культуру, об'єднує людей і спрямовує систему на досягнення спільних цілей.

Лідерство є невід'ємною складовою успіху будь-якої управлінської системи і бажаною рисою керівника. Саме менеджери-лідери визначають цінності, на яких базується діяльність компанії; цілі та завдання, що необхідно досягнути; несуть відповідальність за формування візії та місії; контролюють хід виконання поставлених завдань. У свою чергу управління є наглядом за тактичними кроками, необхідними для виконання роботи та досягнення цілей. Поняття «лідерство» та «керівництво» не тотожні. Проте обидва стосуються впливу.

W. Bennis замислюючись про відмінності між лідерством і управлінням зауважує, що лідер управляє середовищем, а менеджер підкоряється йому [8].

Криско Ж. наголошує, що у сучасних умовах роль лідера трансформується, від них очікують «не лише управління, а й натхнення, підтримку інновацій та створення умов для самореалізації працівників» [7]. Досліджуючи роль лідерства в управлінні сучасним підприємством Таран-Лала О., Іщейкін Т. та ін. визначають, що головною відмінністю лідерства від керівництва і менеджменту є те, що це «постійний процес

взаємодії лідера та членів колективу, який сконцентрований на психоемоційному кліматі у колективі і спрямований на духовну взаємодію лідера та членів колективу, об'єктами якого є думки й емоції кожного члену колективу, до яких лідер повинен дослухатися і налаштовуватися на них, залишаючи за собою право приймати остаточне рішення» [6, с. 49].

Таблиця 1

Трактування сутності поняття «лідерство» вітчизняних науковців

Автор, джерело	Визначення	Сутнісна характеристика
Шевченко Л.Ю. [2]	«Результат вербальної і невербальної взаємодії всіх учасників групової діяльності, і в цьому змісті воно може виступати як деяка загальна якість, властивість певної групи»; лідер є «особистість, яка акумулює в собі соціально-психологічний досвід групи, її інтереси, потреби і яка виступає ініціатором в їх реалізації», «особистість, так і колективний суб'єкт, наділений відповідними повноваженнями, що реалізує їх у груповій діяльності».	Процес взаємодії, повноваження реалізувати інтереси групи
Сергеева Л., Кондратьєва В., Хромей М. [3]	«Вміння пробудити в людей мрію, до якої вони наближатимуться, «вдихнути» в них потрібну для руху енергію». При цьому автори розуміють під лідерством «спроможність впливати на окремі особистості та соціальні групи, трудові колективи, спрямувати їхні зусилля на досягнення мети організації, фірми, підприємства».	Спроможність впливати, досягнення мети/мрії
Кожушко Л., Щербаківа А. [4]	«Управлінська взаємодія (лідер-послідовники), заснована на найбільш ефективному для певної ситуації поєднанні різних джерел влади і спрямована на спонукання людей до досягнення загальних цілей».	Управлінська взаємодія, джерело влади, спонукання, досягнення цілей
Маркіна І., Вороніна В., Дмитренко І. [5]	«Форма прояву впливу на поведінку людей, заснована на переважно соціально-психологічному контакті і соціально-психологічних методах управління в досягненні цілей організації за рахунок гармонізації інтересів організації та інтересів послідовників лідера і прагнення до досягнення синергетичного ефекту».	Вплив, гармонізація інтересів, досягнення ефекту
Таран-Лала О., Ішейкін Т., Ішейкін Є. [6]	«Постійний процес взаємодії лідера та членів колективу, що сконцентрований на психоемоційному кліматі у колективі і спрямований на духовну взаємодію лідера та членів колективу, об'єктами якого є думки й емоції кожного члену колективу, до яких лідер повинен дослухатися і налаштовуватися на них, залишаючи за собою право приймати остаточне рішення».	Духовна взаємодія, право приймати рішення
Крисько Ж. [7]	Лідер це «особистість, яка розвиває широкий набір компетенцій, адаптується до мінливих умов і вибудовує довгострокові відносини, що базуються на довірі, командній роботі та етиці». Лідерство це «синтез стратегічного бачення, емоційної стійкості та здатності до інновацій».	Набір компетенцій, довгострокові відносини
Авторське визначення	Здатність особи впливати на поведінку інших та/або власну, завдяки розумінню й гармонізації індивідуальних і групових інтересів, надихати та спрямовувати до досягнення мети. Це процес, що об'єднує навички саморегуляції, цілеспрямованості, керування, мотивації, взаємодії, співпраці, ухвалення рішень і адаптації до змін задля розвитку організації або власної справи.	Вплив, гармонізація інтересів, досягнення мети

З огляду на вищевикладене є підстави вважати, що керівництву характерне регульоване управління організацією, а лідеру – здатність формувати бажане майбутнє, емоційно впливати (надихати, заохочувати, переконувати) на персонал для ефективної роботи.

Winston B. E., Patterson K., досліджуючи термін «лідерство», запропонували інтегрований підхід розуміння менеджера-лідера. На думку авторів лідер є «однією або кількома особами, які відбирають, навчають, тренують і впливають на одного або кількох послідовників, які мають різноманітні здібності, вміння та навички, і фокусують послідовників на місії та цілях організації, змушуючи їх охоче та з ентузіазмом витрачати свою духовну, емоційну та фізичну енергію в узгоджених скоординованих зусиллях, спрямованих на досягнення місії та цілей організації»; «лідер вивчає відповідність організації зовнішньому середовищу і формує як організацію, так і середовище» [9, с.7]. Автори зазначають, що у цьому процесі лідер(и) представляє(ють) візію майбутнього на протилежному теперішньому стану організації, використовуючи навички критичного мислення, інтуїції, а також сприяє(ють) прийняттю майбутнього стану організації послідовниками як бажаного стану. Український психолог Крупський О., досліджуючи вплив стилю лідерства на організаційну культуру підприємств, уточнює вище наведене визначення, акцентуючи увагу, що «лідер, за нестабільного зовнішнього середовища, бере на себе відповідальність за розробку стратегії адаптації підприємства до нових умов, підтримку на високому рівні командного духу (за можливості – виробничих показників і конкурентоспроможності підприємства на бажаному рівні)» [10, с. 254].

Тобто для успішного управління процесом розвитку організації необхідне налаштування усієї системи управління на колективну роботу. Враховуючи вищевикладене можна стверджувати, що лідерство відіграє ключову роль у розвитку бізнесу. Організації залежать від успішних лідерів, що формують місію, бачення і цілі, об'єднують команди навколо цих цілей, а потім досягають їх.

Однак, слід зазначити, що лідерство - це не лише про управління іншими, а й про майстерність керувати власним життям і розвитком. Вважаємо, що особливо актуальним є розвиток лідерських якостей у самозайнятих осіб, які, будучи одночасно управлінцями й виконавцями, повинні поєднувати стратегічне мислення, самодисципліну й мотивацію. Розвиток лідерських якостей самозайнятої особи не лише забезпечує власний успіх, а й сприяє формуванню більш стійкої системи управління у майбутньому. Такий підхід

характерний для функціонування неурядових організацій, оскільки без сталого фінансування, керівникам таких структур необхідно займатись пошуком грантового фінансування та оперативно взаємодіяти з бізнес-структурами для спільної реалізації ідей та проектів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Реалії функціонування вітчизняного бізнес-середовища та сфери державного управління свідчать про необхідність пошуку і залучення лідерів нової генерації для відновлення та розвитку економіки нашої країни. Неурядові організації відіграють, і будуть відігравати, у цьому процесі важливу роль, оскільки іноземні партнери часто працюють саме з ними, причому залучення бізнес-структур відбувається вже на подальших етапах реалізації різноманітних проектів. Лідери неурядових організацій часто стають ефективними менеджерами на державному рівні, або переходять у сферу підприємництва з подальшим залученням активу громад та створюють позитивний економічний ефект у межах сфери своєї відповідальності. Враховуючи вищезазначене, доцільним є продовження досліджень взаємодії неурядових організацій та бізнесу з метою ідентифікації перспективних напрямів взаємодії та розвитку громад і територій.

Література

1. Лях Ю. Лідерство в публічному управлінні: перспективи розвитку в Україні // Університетські наукові записки. – 2022. – № 3(87). – С. 106–115. – DOI: 10.37491/UNZ.87.8.
2. Шевченко Л. Ю. Сучасні підходи до наукового вивчення лідерства // Актуальні проблеми психології. – 2013. – № 9. – URL: <http://www.appsychology.org.ua/data/jrn/v6/i9/56.pdf>
3. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посіб. / за наук. ред. Л. М. Сергеевої. – Івано-Франківськ: Лілея НВ, 2015. – 296 с.
4. Кожушко Л. Ф., Щербаківа А. С. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. – 2020. – Вип. 4(92). – С. 85–95.
5. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту // Економічний простір. – 2020. – № 159. – С. 88–91.
6. Таран-Лала О. М., Іщейкін Т. Є., Іщейкін Є. В. Еволюція науково-теоретичних поглядів на поняття та роль лідерства в управлінні сучасним підприємством // Бізнес-навігатор. – 2021. – Вип. 3. – С. 44–50. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2021_3_9
7. Крисько Ж. Проблема лідерства в сучасному менеджменті // Економіка та суспільство. – 2024. – № 68. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-203>.
8. Bennis W. On Becoming a Leader. The Leadership Classic. Revised and Updated. – 2017. – 295 p. – URL: https://www.mcs.gov.kh/wp-content/uploads/2017/07/On-Becoming-a-Leader_BOOK.pdf
9. Winston B. E., Patterson K. An Integrative Definition of Leadership // International Journal of Leadership Studies. – 2006. – Vol. 1, No. 2. – P. 6–66. – URL: https://www.researchgate.net/publication/282715619_An_integrative_definition_of_leadership
10. Крупський О. П. Вплив стилю лідерства на характеристичні риси організаційної культури туристичних підприємств // Бізнес Інформ. – 2015. – № 8. – С. 253–260. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_8_40

References

1. Liakh Yu. Liderstvo v publichnomu upravlinni: perspektivy rozvytku v Ukraini // Universytetski naukovy zapysky. – 2022. – № 3(87). – S. 106–115. – DOI: 10.37491/UNZ.87.8.
2. Shevchenko L. Yu. Suchasni pidkhody do naukovo vyvchennia liderstva // Aktualni problemy psykholohii. – 2013. – № 9. – URL: <http://www.appsychology.org.ua/data/jrn/v6/i9/56.pdf>
3. Serheieva L. M., Kondratieva V. P., Khromei M. Ya. Liderstvo: navch. posib. / za nauk. red. L. M. Serheievoi. – Ivano-Frankivsk: Lileia NV, 2015. – 296 s.
4. Kozhushko L. F., Shcherbakova A. S. Liderstvo yak peredumova efektyvnoi systemy menedzhmentu orhanizatsii // Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia. Ekonomichni nauky. – 2020. – Vyp. 4(92). – S. 85–95.
5. Markina I. A., Voronina V. L., Dmytrenko I. A. Liderstvo yak fenomen suchasnoho menedzhmentu // Ekonomichniy prostir. – 2020. – № 159. – S. 88–91.
6. Taran-Lala O. M., Ishcheikin T. Ye., Ishcheikin Ye. V. Evoliutsiia nauково-teoretychnykh pohliadiv na poniattia ta rol liderstva v upravlinni suchasnym pidpriemstvom // Biznes-navihator. – 2021. – Vyp. 3. – S. 44–50. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2021_3_9
7. Krysko Zh. Problema liderstva v suchasnomu menedzhmenti // Ekonomika ta suspilstvo. – 2024. – № 68. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-203>.
8. Bennis W. On Becoming a Leader. The Leadership Classic. Revised and Updated. – 2017. – 295 p. – URL: https://www.mcs.gov.kh/wp-content/uploads/2017/07/On-Becoming-a-Leader_BOOK.pdf
9. Winston B. E., Patterson K. An Integrative Definition of Leadership // International Journal of Leadership Studies. – 2006. – Vol. 1, No. 2. – P. 6–66. – URL: https://www.researchgate.net/publication/282715619_An_integrative_definition_of_leadership
10. Krupskiy O. P. Vplyv stylu liderstva na kharakterystychni rysy orhanizatsiinoi kultury turystychnykh pidpriemstv // Biznes Inform. – 2015. – № 8. – S. 253–260. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_8_40