

УДК 658.14:303.4

Гнилянська О. В.

gnulanska@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-9416-8055

Researcher ID: HPC-0871-2023

к.е.н., доцент кафедри менеджменту,

Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ЛІДЕРСТВО В СОЦІАЛЬНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: НОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Анотація. Лідерство в соціальному менеджменті відіграє критичну роль у забезпеченні успішних змін в організаціях. Дослідження лідерства в соціальному менеджменті полягає в необхідності розуміння та визначенні оптимальних стратегій лідерства для успішної трансформації організацій у сучасному динамічному середовищі. Незважаючи на загальну усвідомленість важливості лідерських якостей у процесі змін, існують певні виклики та питання, що потребують додаткового вивчення. Нові підходи до управління змінами вимагають ефективного лідерства, яке спроможне мобілізувати та надихнути колектив на прийняття нових стратегій та цілей. У контексті соціального менеджменту лідерство стає ключовим фактором у впровадженні змін, спрямованих на покращення взаємодії між працівниками, підвищення моралі та створення позитивного організаційного клімату. Лідерство в соціальному менеджменті є ключовим аспектом управління змінами в організаціях. У даній статті досліджуються нові підходи до управління змінами через призму лідерства, зосереджуючись на важливості та впливі лідерських якостей у процесі впровадження стратегій та трансформації організаційного середовища. Успішні зміни потребують не лише стратегічного планування, але й сильного лідерства, яке здатне мотивувати та надихати колектив на досягнення спільних цілей. Емоційний інтелект, трансформаційне та адаптивне лідерство стають ключовими факторами у цьому процесі. Крім того, використання технологій як інструменту підтримки лідерства може значно полегшити впровадження змін та покращити комунікацію в організації. Також розглядається вплив лідерства на формування позитивного організаційного клімату, що сприяє залученню та утриманню талановитих співробітників. Лідерство в контексті культури організації виступає як ключовий фактор у створенні цінностей та підтримці інновацій. Зроблено висновок, що інвестування в розвиток нових лідерських стратегій не лише підвищить ефективність управління, але й забезпечить стійке зростання та процвітання в майбутньому. Загалом розвиток лідерських якостей у соціальному менеджменті визначає успішність організації в управлінні змінами та досягненні стратегічних цілей.

Ключові слова: лідерство, управління змінами, соціальний менеджмент, трансформація організацій, стратегічне планування, емоційний інтелект.

Hnylianska Olha

gnulanska@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-9416-8055

Researcher ID: HPC-0871-2023

Ph.D, Associate Professor at the Department of Management,

Lviv University of Trade and Economics, Lviv

LEADERSHIP IN SOCIAL MANAGEMENT: NEW APPROACHES TO MANAGING CHANGES

Abstract. Leadership in social management plays a critical role in ensuring successful changes in organizations. The study of leadership in social management consists in the need to understand and determine the optimal leadership strategies for the successful transformation of organizations in today's dynamic environment. Despite the general awareness of the importance of leadership quali-

ties in the process of changes, there are certain challenges and issues that require additional study. New approaches to changes management require effective leadership that can mobilize and inspire the team to adopt new strategies and goals. In the context of social management, leadership becomes a key factor in implementing changes aimed at improving employee interaction, increasing morale, and creating a positive organizational climate. Leadership in social management is a key aspect of changes management in organizations. This article examines new approaches to changes management through the lens of leadership, focusing on the importance and influence of leadership qualities in the process of transforming the organizational environment. Successful changes require not only strategic planning, but also strong leadership that can motivate and inspire the team to achieve common goals. Emotional intelligence, transformational and adaptive leadership become key factors in this process. In addition, the use of technology as a leadership support tool can greatly facilitate the implementation of change and improve communication within the organization. This abstract also examines the influence of leadership on creating a positive organizational climate that promotes the attraction and retention of talented employees. Leadership in the context of an organization's culture acts as a key factor in creating value and sustaining innovation. It is concluded that investing in the development of new leadership strategies will not only increase the effectiveness of management, but also ensure sustainable growth and prosperity in the future. In general, the development of leadership qualities in social management determines the success of the organization in managing changes and achieving strategic goals.

Keywords: leadership, changes management, social management, organizational transformation, strategic planning, emotional intelligence.

JEL Classification: M12, M14, O15, O32

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-42-03>

Постановка проблеми. Дослідження лідерства в соціальному менеджменті полягає в необхідності розуміння та визначенні оптимальних стратегій лідерства для успішної трансформації організацій у сучасному динамічному середовищі. Незважаючи на загальну усвідомленість важливості лідерських якостей у процесі змін, існують певні виклики та питання, що потребують додаткового вивчення.

Крім того, варто дослідити, як лідерство впливає на формування позитивного організаційного клімату та залучення та утримання талантів у сучасних організаціях. Це відображає значення створення стимулюючого середовища для співробітників та розвитку корпоративної культури. Досліджено фактори, які впливають на успішність впровадження інновацій через лідерський підхід у соціальному менеджменті. Розуміння таких факторів допоможе розробити дієві стратегії для стимулювання інновацій та досягнення конкурентних переваг [2].

Отже, вирішення цих проблем дозволить розвивати більш ефективні та адаптивні моделі лідерства в соціальному менеджменті, сприяючи успішній трансформації організацій у сучасному бізнес-середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що тема керівництва

і лідерства постійно знаходиться в полі зору іноземних та вітчизняних вчених. Значний внесок у вивчення сутності поняття «лідерство» та розкриття теорій лідерства зробили такі зарубіжні та вітчизняні науковці як, Романовський О.Г., Серeda Н.В. [1], Шутько Л.Г., Шатько Д.Б. [2], Кушнірюк В.К. [3], Данченко Л.Г., Гордина В.В. [4], Скендал Крістіан С., Остік [5] та інші. Проте, на нашу думку, більшість робіт охоплюють проблеми психології лідерства та потребують більш детального дослідження питання впливу лідерства на ефективність та результативність діяльності підприємства з позиції менеджменту організації.

Постановка завдання. Визначити основні проблеми, з якими стикаються організації під час впровадження змін, роль лідерства в цьому процесі, а також розглянути основні традиційні моделі лідерства, їхні переваги та недоліки у контексті управління змінами; описати нові моделі лідерства, такі як трансформаційне, адаптивне та сервісне, що можуть бути більш ефективними в сучасному світі, підкреслити важливість адаптації лідерських стратегій для досягнення успіху в умовах постійних змін та розвитку організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі зміни стали

невід'ємною частиною життя організацій, що вимагає від лідерів особливих навичок і підходів до управління. Лідерство в умовах змін не лише передбачає здатність розробляти стратегії впровадження нововведень, але й підтримувати команду на кожному етапі цього процесу. Ефективні лідери розуміють, що успіх змін залежить не лише від технічних аспектів, але й від емоційного стану та залученості співробітників.

Лідери повинні діяти як каталізатори змін, створюючи середовище, де команда відчуває себе безпечною, підтримуваною та мотивованою. Це включає в себе прозору комунікацію, залучення співробітників до процесу, надання ресурсів і навчання, а також визнання їхнього внеску. Таким чином, підтримка команди під час змін стає не лише завданням, а й важливим елементом стратегічного управління, що сприяє успішному впровадженню нововведень та досягненню спільних цілей організації.

Лідерство в соціальному менеджменті є ключовим елементом, що впливає на ефективність організацій у динамічному суспільному середовищі. У сучасних умовах, коли зміни відбуваються швидше, ніж будь-коли,

управління змінами стає необхідним для досягнення конкурентних переваг.

Лідерство в соціальному менеджменті охоплює різноманітні стилі та підходи, які допомагають організаціям адаптуватися до соціальних, економічних та технологічних змін (рис. 1).

Лідерство в соціальному менеджменті та управління змінами є взаємопов'язаними концепціями, що мають значний вплив на успіх організацій. Ефективні лідери, які здатні управляти змінами, сприяють розвитку інновацій, покращенню командної роботи та досягненню стратегічних цілей. У сучасному світі, де зміни стали нормою, вміння адаптуватися та впроваджувати нововведення є ключовими для сталого розвитку будь-якої організації.

Впровадження змін є складним і часто стресовим процесом, який може суттєво вплинути на емоційний стан команди. Зміни можуть викликати різноманітні реакції у співробітників – від тривоги та опору до ентузіазму та готовності до нових викликів. У цьому контексті важливо не лише управляти змінами, але й уважно стежити за емоційним станом команди, адже емоції безпосередньо вплива-

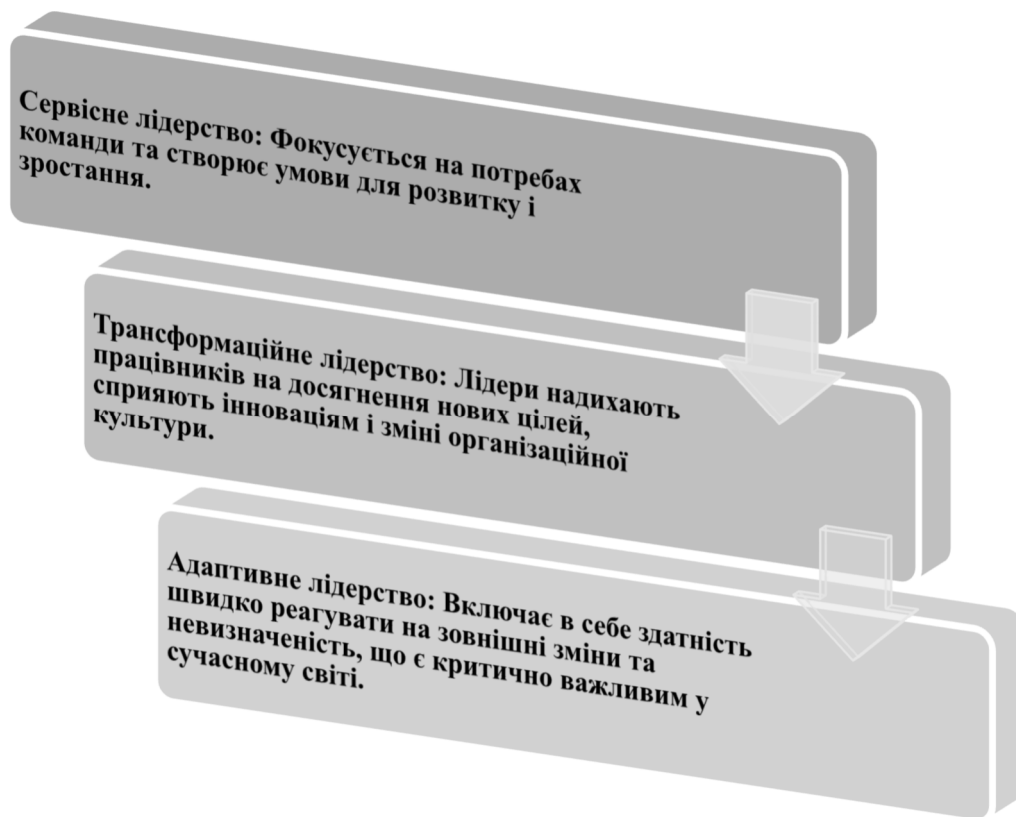


Рис. 1. Ключові аспекти лідерства

ють на продуктивність, залученість і загальну атмосферу в колективі.

Оцінка емоційного стану під час змін допомагає лідерам виявити проблеми на ранніх стадіях, знизити рівень стресу та підтримати співробітників. Це, в свою чергу, сприяє успішному впровадженню нововведень і зміцнює командний дух. У такому контексті розуміння методів оцінки емоційного стану команди стає критично важливим для

досягнення позитивних результатів у процесі управління змінами [2].

Такі методи допоможуть вам ефективно оцінити емоційний стан команди, виявити проблеми на ранніх етапах і вжити відповідних заходів для підтримки співробітників під час змін.

Лідерство відіграє критично важливу роль у цьому процесі, оскільки саме лідери визначають, як організації реагують на дані

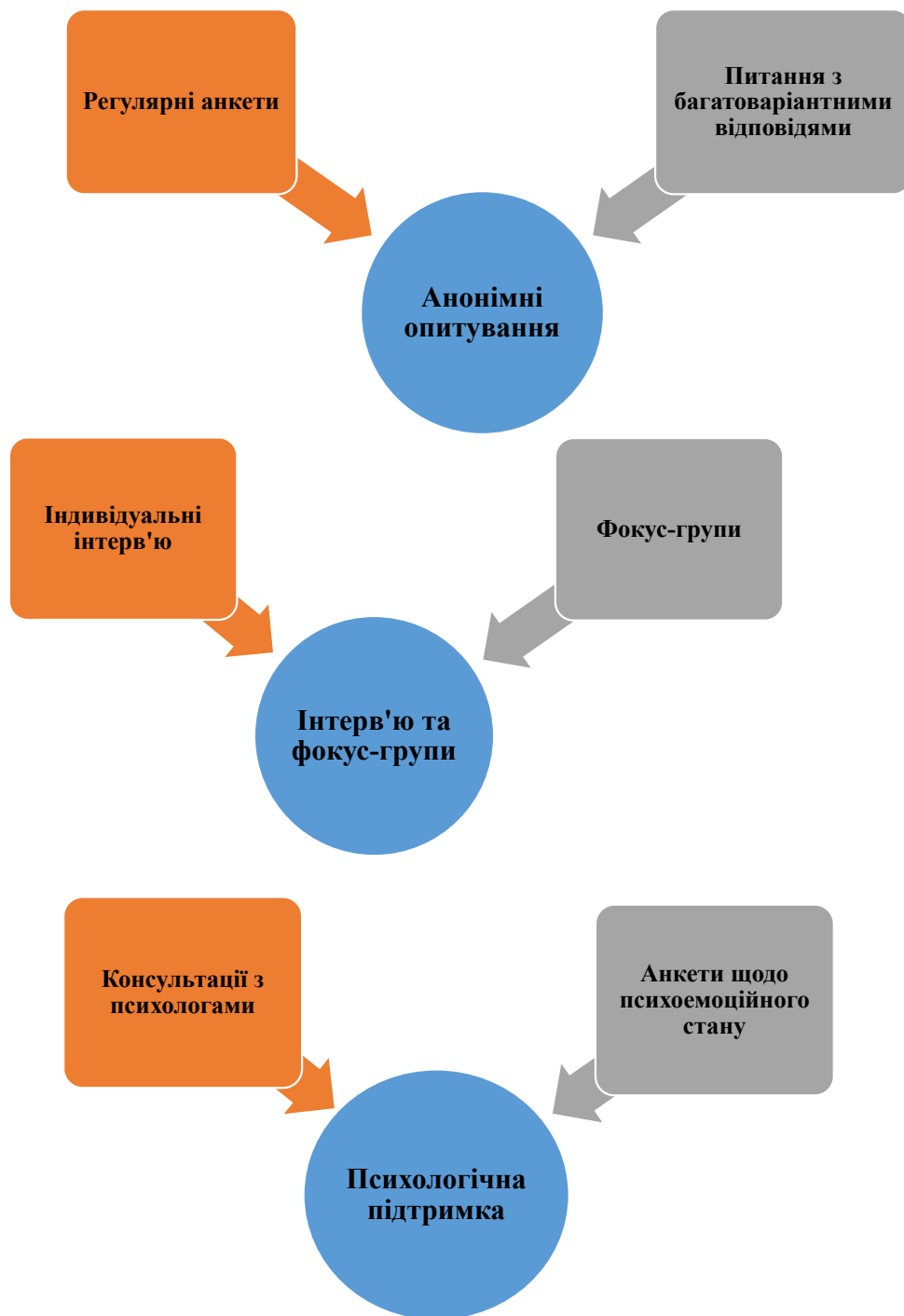


Рис. 2. Методи оцінки емоційного стану команди

виклики. Традиційні підходи до лідерства, зокрема автократичний, ліберальний, трансакційний та лідерство на основі характеристик, сформували основи управлінських практик минулого століття. Однак у контексті соціального менеджменту ці моделі все частіше виявляють свої обмеження.

Сучасні команди очікують більшої залученості, підтримки та можливостей для розвитку, а традиційні стилі управління нерідко не відповідають таким вимогам. Це створює потребу в переосмисленні підходів до лідерства, щоб ефективно управляти змінами та сприяти позитивному розвитку організацій. У цьому аналізі ми розглянемо основні традиційні підходи до лідерства, їх недоліки та вплив на соціальний менеджмент, що дозволить окреслити необхідність переходу до нових, більш адаптивних моделей управління. Виділяють наступні підходи або стилі лідерства, які нами було охарактеризовано нижче:

1. Автократичний підхід

Автократичний стиль лідерства, що характеризується централізованим прийняттям рішень, може бути ефективним у кризових ситуаціях, коли швидкість дій є критично важливою. Проте в умовах постійних змін і необхідності адаптації цей підхід часто призводить до негативних наслідків. Співробітники, яким не дозволяється висловити свої думки, можуть відчувати себе демотивованими та відстороненими від процесу. Це, в свою чергу, може призвести до високого рівня плинності кадрів і зменшення загальної продуктивності.

2. Ліберальний (бездоглядний) підхід

Ліберальний стиль лідерства надає членам команди свободу у прийнятті рішень, однак ця свобода може мати свої недоліки. Відсутність чітких вказівок і контролю здатна призвести до відсутності єдності в зусиллях, що негативно впливає на досягнення спільних цілей. У контексті соціального менеджменту, де важливо враховувати інтереси всіх учасників, цей підхід може створити проблеми в комунікації та співпраці.

3. Трансакційний підхід

Трансакційне лідерство, яке базується на принципах обміну винагородами за виконання завдань, може бути ефективним для досягнення короткострокових цілей. Проте в довгостроковій перспективі цей підхід здатен призводити до поверхневого залучення співробітників. Вони можуть виконувати лише мінімально необхідні завдання, не прагнучи

до інновацій або розвитку. У соціальному менеджменті, де важливими є співпраця та креативність, трансакційний підхід інколи виявляється недостатнім.

4. Лідерство на основі характеристик

Традиційні моделі лідерства, які акцентують увагу на особистісних якостях лідера, можуть призводити до залежності від конкретної особи. Якщо лідер не володіє необхідними характеристиками, це здатне негативно вплинути на команду та організацію в цілому. У соціальному менеджменті важливо враховувати не лише лідера, але й команду як цілісний організм, де кожен член становить цінність і може впливати на успіх.

Традиційні підходи до лідерства, хоча і мають свої переваги, виявляють суттєві недоліки в умовах сучасного соціального менеджменту. Вони можуть призводити до низької мотивації, опору змінам і недостатньої інноваційності. У світлі таких викликів організаціям необхідно переосмислити свої стратегічні підходи до лідерства, переходячи до більш гнучких, інклюзивних та адаптивних моделей, які відповідають вимогам сучасності. Це дозволить не лише підвищити ефективність управління, але й створити позитивну організаційну культуру, сприятливу для розвитку та інновацій.

Нами також було виділено кілька найперспективніших моделей, які зобразили в табл. 1.

Ці нові моделі управління відповідають сучасним вимогам та викликам, із якими стикаються організації. Вибір конкретної моделі залежить від специфіки компанії, її культури та цілей. Впровадження адаптивних, інклюзивних і орієнтованих на залученість підходів може суттєво покращити ефективність управління та сприяти сталому розвитку організацій.

Адаптивне управління стає критично важливим для виживання та процвітання організацій. Ця модель управління дозволяє компаніям швидко реагувати на нові виклики, зміни в потребах споживачів і технологічні інновації, що робить їх більш гнучкими та ефективними. Адаптивне управління акцентує увагу на децентралізації рішень, залученні команди та використанні даних для прийняття рішень.

Багато успішних компаній вже впровадили адаптивні моделі управління, що дозволяє їм залишатися конкурентоздатними на ринку. У цьому контексті розглянемо кілька прикладів організацій, які активно використовують

Моделі лідерства та їх характеристики

Види моделей	Характеристика
Трансформаційне лідерство	<i>Опис:</i> Лідери надихають та мотивують команду до досягнення високих цілей, спонукаючи до інновацій і розвитку.
	<i>Переваги:</i> Сприяє залученню співробітників, підвищує креативність і створює позитивну організаційну культуру.
Сервісне лідерство	<i>Опис:</i> Лідери орієнтуються на служіння своїй команді, підтримуючи її розвиток і добробут.
	<i>Переваги:</i> Збільшує рівень довіри та залученості, покращує комунікацію і співпрацю.
Адаптивне управління	<i>Опис:</i> Організації швидко реагують на зміни в середовищі, адаптуючи свої стратегії та підходи.
	<i>Переваги:</i> Знижує ризик невдач, підвищує гнучкість і здатність до інновацій.
Холакратія	<i>Опис:</i> Децентралізована модель управління, де команди мають автономію у прийнятті рішень без традиційної ієрархії.
	<i>Переваги:</i> Підвищує відповідальність, залучає співробітників до процесу прийняття рішень і сприяє швидкому реагуванню на зміни.
Модель Agile	<i>Опис:</i> Зосереджена на гнучкому управлінні проектами, що передбачає швидкі ітерації та зворотний зв'язок.
	<i>Переваги:</i> Підвищує продуктивність, дозволяє швидко адаптуватися до змін та орієнтує на клієнта.
Лідерство на основі цінностей	<i>Опис:</i> Лідери сприяють формуванню організаційної культури, що базується на спільних цінностях та етичних принципах.
	<i>Переваги:</i> Підвищує мотивацію і залученість співробітників, формує позитивний імідж компанії.
Операційне управління на основі даних	<i>Опис:</i> Використання аналітики для прийняття рішень, що базуються на даних, а не на інтуїції.
	<i>Переваги:</i> Підвищує точність прогнозів, дозволяє оптимізувати процеси та знижує ризики.

адаптивне управління, що допомагає їм досягати визначних результатів і утримувати лідерські позиції в своїх галузях.

Spotify. Музичний сервіс використовує модель «Squad» (команда), де невеликі, автономні команди працюють над конкретними проектами. Це дозволяє їм швидко адаптуватися до змін у вимогах користувачів і ринку.

Zappos. Компанія, яка спеціалізується на продажу взуття та одягу, впровадила холакратію, що дозволяє командам приймати рішення без традиційної ієрархії. Це сприяє швидкій адаптації до потреб клієнтів.

Amazon. Компанія активно використовує адаптивні методи управління, включаючи Agile-підходи у розробці продуктів і обслуговуванні клієнтів. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в попиті та впроваджувати інновації.

Netflix відомий своєю гнучкістю та швидкістю адаптації до змін у споживчих уподо-

баннях. Компанія постійно аналізує дані про перегляди та впроваджує нові функції та контент на основі цих даних.

ING. Нідерландський банк впровадив Agile-методології, що дозволяє швидко реагувати на зміни в фінансових технологіях і потребах клієнтів. Банк організував свою роботу у «потокі», що забезпечує гнучкість у прийнятті рішень.

Unilever. Ця міжнародна компанія вживає адаптивні методи управління для швидкої реакції на зміни споживчих уподобань. Вона використовує дані та аналітику для оптимізації своїх продуктів і маркетингових стратегій.

Tesla. Компанія активно адаптується до змін у технологіях і ринку електромобілів. Її структура управління дозволяє швидко впроваджувати інновації та реагувати на конкурентів.

Ці приклади демонструють, як адаптивне управління може сприяти оперативному реа-

гуванню на зміни в бізнес-середовищі, підвищуючи гнучкість, ефективність і здатність до інновацій. Впровадження таких моделей управління може стати ключем до успішного розвитку в умовах сучасного ринку.

Адаптивне управління сприяє залученню співробітників, підвищує їхню мотивацію та дозволяє формувати ефективніші команди. У світі, де технології та споживчі вподобання постійно еволюціонують, організації, які приймають адаптивний підхід, мають більше шансів на успіх. Отже, впровадження адаптивних моделей управління стає необхідністю для досягнення сталого розвитку та процвітання в умовах сучасного бізнес-середовища.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Лідерство в соціальному менеджменті відіграє критично важливу роль у впровадженні змін, оскільки саме лідери формують стратегічний напрямок, сприяють залученню співробітників і створюють культуру, що підтримує інновації. Традиційні підходи до управління, такі як автократичний або транзакційний стиль, часто не відповідають вимогам сучасного бізнес-середовища, що вимагає гнучкості, швидкості реагування та активної участі всіх членів команди. Нові підходи, такі як адаптивне лідерство, сприяють розвитку організацій, які можуть ефективно реагувати на зміни. Ця модель акцентує увагу на залученні співробітників, використанні даних для прийняття рішень і формуванні підтримуючої організаційної культури. Приклади успішних компаній демонструють, як впровадження даних нових моделей може привести до значних переваг у конкурентному середовищі. Таким чином, для досягнення успіху в умовах постійних змін організаціям необхідно переосмислити свої підходи до лідерства та управління змінами. Інвестування в розвиток нових лідерських стратегій не лише підвищить ефективність управління, але й забезпечить стійке зростання та процвітання в майбутньому. Відповідно, лідерство в соціальному менеджменті стає не лише управлінським завданням, але й стратегічною необхідністю для кожної сучасної організації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Романовський О.Г., Середа Н.В. Особистість сучасного керівника в аспекті теорії духо-

вного лідерства. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2013. № 3. С. 20–27.

2. Шутько Л.Г., Шатько Д.Б. Лідерство в системі управління якістю та його роль в підвищенні конкурентоспроможності організації. *Економіка і управління інноваціями*. 2018. № 2(5). С. 61–70.

3. Кушнірюк В.К. Лідерство і керівництво як основні категорії менеджменту: тотожність чи відмінність. URL: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68323.doc.htm

4. Данченко Л. Г., Гордина В. В. Сучасні стратегічні моделі типів керівництва та лідерства в організації. *Молодий вчений*. 2015. № 11(26). С. 52–55.

5. Komisarjevsky Chris. *The Power of Reputation: Strengthen the Asset That Will Make or Break Your Career*. Nelson, 2012.

6. Skendall Kristan C., Ostick Daniel T., Komives Susan R. *The Social Change Model: Facilitating Leadership Development*. San Francisco : WW, 2017.

7. *The New Psychology of Leadership: Identity, Influence, and Power*. Second ED/Haslam et al. NY : Routledge, 2020.

REFERENCES

1. Romanovskiy, O. H., Sereda, N. V. (2013), 'Osobystist' suchasnoho kerivnyka v aspekti teorii dukhovnoho liderstva', *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsial'nymy systemamy*, no. 3, pp. 20–27.

2. Shut'ko, L. H., Shat'ko, D. B. (2018), 'Liderstvo v systemi upravlinnia yakistiu ta joho rol' v pidvyschenni konkurentospromozhnosti orhanizatsii', *Ekonomika i upravlinnia innovatsiiami*, no. 2(5), pp. 61–70.

3. Kushniriuk, V. K. 'Liderstvo i kerivnytstvo yak osnovni katehorii menedzhmentu: totozhnist' chy vidminnist'', available at: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68323.doc.htm

4. Danchenko, L. H., Hordyna, V. V. (2015), 'Suchasni stratehichni modeli typiv kerivnytstva ta liderstva v orhanizatsii', *Molodyj vchenyj*, no. 11(26), pp. 52–55.

5. Komisarjevsky, Chris (2012), *The Power of Reputation: Strengthen the Asset That Will Make or Break Your Career*. Nelson.

6. Skendall, Kristan C., Ostick, Daniel T., Komives, Susan R. (2017), *The Social Change Model: Facilitating Leadership Development*, WW, San Francisco.

7. *The New Psychology of Leadership: Identity, Influence, and Power*. Second ED/Haslam et al. (2020), Routledge, NY.

*Стаття надійшла до редакції
21 серпня 2024 року*