

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 7.*

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.80>

УДК 331.1 + 331.4

С. Ю. Тарасов,

аспірант, Міжрегіональна Академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-8539-5521>

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ В ПЕРІОДИ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

S. Tarasov

Postgraduate student,

Interregional Academy of Personnel Management (MAUP)

THE ROLE OF LEADERSHIP IN CHANGE MANAGEMENT DURING PERIODS OF ECONOMIC INSABILITY

У статті досліджено сутність категорії лідерства в контексті управління змінами в періоди економічної нестабільності. В умовах економічної нестабільності компанії стикаються з численними викликами, що вимагають швидкої та ефективної адаптації. У таких періодах роль лідерства стає особливо важливою, оскільки саме лідери мають здатність спрямовувати організацію через складні часи, зберігаючи її конкурентоспроможність та інноваційний потенціал. Лідерство є ключовим елементом успіху в будь-якій організації, оскільки воно визначає напрямок розвитку, створює сприятливу атмосферу для досягнення цілей і забезпечує ефективність діяльності.

Основною рисою лідера є здатність до впливу на інших людей, яка базується на авторитеті, відкритості до інновацій і вмінні вирішувати проблеми. Лідерство включає в себе не лише здатність керувати командою, а й вміння сприяти розвитку культури співпраці та взаємодії всередині організації. Це означає виявлення та розвиток талантів учасників команди, створення стимулюючого середовища та підтримку інноваційних ідей. Лідер не лише знаходить оптимальні рішення для вирішення поточних проблем, а й надає напрямок для майбутнього розвитку організації. Крім того, успішний лідер здатен адаптуватися до змінюючихся умов і викликів, що стоять перед організацією, і вести команду через них, забезпечуючи стабільність і досягнення цілей. Він вміє мобілізувати та надихати інших на досягнення спільних успіхів, підтримує відкритий обмін ідеями та стимулює розвиток креативності в команді. Отже, лідерство не лише управління людьми, але і створення внутрішнього клімату, який сприяє ефективності та інноваційному розвитку організації. Лідерство охоплює широкий спектр якостей, здібностей та стратегій. У контексті організаційного управління, лідерство не обмежується однією особою або посадою, а може виявлятися у кожному члені команди, що сприяє культурі співпраці та інноваційного розвитку.

The article examines the essence of the category of leadership in the context of change management in periods of economic instability. In the conditions of economic instability, companies face numerous challenges that require quick and effective adaptation. In such periods, the role of leadership becomes especially important, because it is leaders who have the ability to guide the organization through difficult times, maintaining its competitiveness and innovative potential. Leadership is a key element of success in any organization, as it determines the direction of development, creates a favorable atmosphere for achieving goals and ensures the effectiveness of activities. The main trait of a leader is the ability to influence other people, which is based on authority, openness to innovation and the ability to solve problems. Leadership includes not only the ability to lead a team, but also the ability to promote

a culture of cooperation and interaction within the organization. This means identifying and developing the talents of team members, creating a stimulating environment and supporting innovative ideas. A leader not only finds optimal solutions for solving current problems, but also provides a direction for the future development of the organization. In addition, a successful leader is able to adapt to changing conditions and challenges facing the organization and lead the team through them, ensuring stability and achieving goals. He knows how to mobilize and inspire others to achieve joint success, supports the open exchange of ideas and stimulates the development of creativity in the team. Therefore, leadership is not only about managing people, but also about creating an internal climate that promotes the efficiency and innovative development of the organization. Leadership covers a wide range of qualities, abilities and strategies. In the context of organizational management, leadership is not limited to one person or position, but can be manifested in every member of the team, which promotes a culture of cooperation and innovative development.

***Ключові слова:** лідер, лідерство, команда, організація, керування, внутрішній клімат, особа, посада.*

***Keywords:** leadership, leader, team, organization, effectiveness, environment, support, development, creativity, management, strategy*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах глобальної економічної нестабільності компанії змушені швидко адаптуватися до нових реалій, щоб зберегти свою конкурентоспроможність та вижити на ринку. Однією з ключових складових успішної адаптації є ефективне управління змінами, що передбачає не лише впровадження нових стратегій та підходів, але й зміну корпоративної культури та мотивації персоналу. У цьому контексті особлива роль відводиться лідерству, яке має здатність керувати змінами, надихати команду та забезпечувати стабільність у періоди криз. Зв'язок із

важливими науковими та практичними завданнями. Проблема управління змінами в періоди економічної нестабільності пов'язана з кількома важливими науковими та практичними завданнями: Адаптація до економічних викликів. Наукові дослідження в цій галузі зосереджені на вивченні механізмів адаптації організацій до змінних економічних умов, виявленні ключових факторів успіху та розробці ефективних стратегій для подолання кризових ситуацій. Інноваційний розвиток. Важливим завданням є вивчення способів стимулювання інновацій у періоди економічної нестабільності, оскільки саме інновації можуть стати рушійною силою для виходу з кризи та забезпечення довгострокового зростання компанії. Лідерські якості та стилі управління. Наукові дослідження в цій області аналізують, які саме якості та стилі лідерства є найбільш ефективними в умовах кризи, як вони впливають на мотивацію та продуктивність персоналу, а також як їх можна розвивати та вдосконалювати. Корпоративна культура. Вивчення впливу корпоративної культури на здатність компанії до змін є важливим завданням як для наукових дослідників, так і для практиків. Корпоративна культура визначає цінності, норми та поведінкові моделі всередині компанії, що можуть суттєво впливати на успішність впровадження змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукове дослідження ролі лідерства в управлінні змінами в періоди економічної нестабільності є актуальною темою, яка привертає увагу як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Останні дослідження та публікації в цій галузі зазвичай включають такі аспекти: Теоретичні моделі лідерства та управління змінами. Дослідники аналізують різні теоретичні підходи до лідерства, його вплив на організаційні зміни та адаптацію до економічних криз. Емпіричні дослідження. Проводяться науковцями для вивчення конкретних випадків успішного або неуспішного управління змінами під керівництвом різних типів лідерів у складних економічних умовах. Стратегії адаптації та інновації. Вивчення того, як лідерство сприяє розвитку інноваційних стратегій управління змінами в умовах економічної нестабільності. Серед іноземних дослідників варто

відзначити наступних: Kotter, J. P. "Leading Change: Why Transformation Efforts Fail". Коттер вивчає ключові аспекти ефективного лідерства в управлінні змінами. Hersey, P., Blanchard, K. H. "Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources". Вони висвітлюють важливість адаптивного лідерства в управлінні організаційними змінами. Yukl, G. "Leadership in Organizations". У своїй книзі Юкл аналізує різні стилі лідерства і їх вплив на процес управління змінами. Щодо вітчизняних досліджень, українські науковці теж активно займаються цією проблематикою, особливо в контексті адаптації українських підприємств до економічних та політичних викликів. Маслова, Л. І., Данильченко, О. С. "Лідерство як стратегічний ресурс управління змінами в організаціях України". Дослідження ролі лідерства в управлінні організаційними змінами на прикладі українських компаній. Петренко, О. В. "Вплив кризових ситуацій на ефективність лідерства в управлінні змінами в українських підприємствах". Аналіз впливу кризових ситуацій на ефективність лідерства та стратегій управління змінами в українських умовах. Ці дослідження і публікації надають важливі висновки та рекомендації для керівників та менеджерів, які стикаються з викликами управління змінами у складних економічних умовах.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Дана стаття має декілька цілей. По-перше, це огляд сучасних підходів до управління змінами в умовах економічної нестабільності: аналіз основних теорій та підходів до управління змінами в організаціях в періоди економічних криз. По-друге, роль лідерства у процесі управління змінами. Вивчення впливу лідерства на успішність впровадження стратегій змін та адаптації організацій до нових умов ринку. Також, ціллю є розгляд стратегій адаптації організацій в умовах економічної нестабільності: аналіз ефективних стратегій та підходів, які дозволяють організаціям успішно адаптуватися до умов економічного середовища, що постійно змінюються. Цікавим для вивчення є й практичні рекомендації для керівників і менеджерів, а саме надання конкретних порад та рекомендацій для керівників і менеджерів щодо ефективного управління

змiнами в умовах економічної нестабiльностi. I, звiсно, аналіз українського досвiду: особливостi управління змiнами в українських підприємствах та порiвняти їх зi свiтовими практиками. Цi цiлi статтi дозволять систематизувати знання про управління змiнами в умовах економічної нестабiльностi, висвітлити актуальнi тенденцiї та пропонувати практичнi рекомендацiї для професiоналiв у галузi управління та керiвникiв підприємств.

Виклад основного матерiалу дослідження. В умовах економічної нестабiльностi компанiї стикаються з численними викликами, що вимагають швидкої та ефективної адаптацiї. У таких перiодах роль лiдерства стає особливо важливою, оскiльки саме лiдери мають здатнiсть спрямовувати органiзацiю через складнi часи, зберiгаючи її конкурентоспроможнiсть та iнновацiйний потенцiал.

Лiдерство, як ключовий фактор успiху

Лiдери є основним двигуном змiн у будь-якiй органiзацiї. Вони не лише приймають важливи рiшення, але й надихають iнших співробiтникiв на прийняття нових пiдходiв та стратегiй [1]. В умовах економічної нестабiльностi важливо, щоб лiдери демонстрували наступнi якостi:

Вiзiонерство. Лiдери повиннi мати чiтке бачення майбутнього компанiї та вмити передати це бачення командi. Вiзiонерство в контекстi лiдерства є ключовим аспектом, який описує здатнiсть лiдера до формулювання i комунiкацiї вiзiї майбутнього стану органiзацiї чи проекту. Вiзiонерство починається з формулювання чiткої та iнспiруючої вiзiї, яка описує бажаний стан або результат, досягнення якого спрямовує всю дiяльнiсть органiзацiї чи команди.

Воно включає в себе глибокi iнсайти в поточний стан справ i розумiння тенденцiй розвитку, що дозволяє лiдеровi розробити стратегiї для досягнення вiзiї. Важливо, щоб лiдер мiг ефективно комунiкувати свою вiзiю i надихати iнших на її реалiзацiю. Це включає в себе не лише чiтке викладення iдей, але й здатнiсть переконати i залучити до спiльної мети. Вiзiонерськi лiдери часто вiдкритi до нових iдей i iнновацiй, вони стимулюють творчiсть та

впровадження новаторських підходів для досягнення відмінних результатів [2]. Візіонерські лідери також вміють адаптувати свою візію до змінюючихся умов і викликів, що дозволяє їм залишатися актуальними та ефективними в динамічному середовищі.

Візіонерство не лише створює мету і напрямок для організації, а й є ключовим чинником мотивації та наповнення діяльності сенсом для всієї команди. Це допомагає створити спільне розуміння цілей та мотивує співробітників працювати на досягнення цих цілей.

Гнучкість. Економічна нестабільність вимагає швидкої адаптації до змін. Гнучкість для лідера є важливою якістю, особливо в сучасних умовах швидкої зміни і нестабільності. Гнучкість включає в себе здатність легко адаптуватися до нових умов і вимог, які можуть змінюватися з часом [3]. Лідер, який виявляє гнучкість, швидко змінює свої підходи і стратегії для досягнення цілей. Вміння пристосовуватися включає в себе не лише адаптацію до зовнішніх умов, але й готовність змінювати внутрішні процеси і структури для оптимізації ефективності і результативності. Гнучкість також означає відкритість до нових інноваційних ідей і підходів. Лідер, який є гнучким, не боїться експериментувати і впроваджувати нові методи, які можуть покращити діяльність організації.

Лідерство з гнучкістю вимагає емоційної стійкості і здатності думати стратегічно в умовах невизначеності. Це означає управління стресом і ефективно прийняття рішень, навіть у складних ситуаціях. Гнучкість також включає в себе вміння працювати з різноманітними людьми і групами, забезпечуючи адаптацію стилю керівництва до потреб і стилю роботи команди.

Гнучкість для лідера є ключовою для успіху в сучасному бізнес-середовищі, де швидкість зміни вимагає швидкої реакції і готовності до відкриття нових можливостей. Лідери повинні бути готові переглядати стратегії та підходи в залежності від нових умов ринку.

Комунікабельність. Відкрита та чесна комунікація є критично важливою в періоди змін. Лідери повинні забезпечити постійний діалог з працівниками,

пояснюючи причини змін та їхній вплив на компанію [4]. Комунікабельність є важливою якістю для будь-якого лідера, оскільки вона визначає його здатність ефективно спілкуватися, впливати на людей і досягати спільних цілей. Лідер повинен бути здатний чітко висловлювати свої ідеї та вказівки, щоб уникнути недорозумінь серед команди. Чесність у комунікації сприяє побудові довіри в колективі. Важливо, щоб лідер був готовим слухати погляди та думки інших членів команди, проявляти емпатію до їхніх потреб і переживань [5]. Це створює атмосферу взаєморозуміння і підтримки. Комунікабельність включає в себе здатність лідера мотивувати інших через свої слова і вчинки. Це може бути досягнуто шляхом висловлення цілей, надання підтримки та визнання досягнень членів команди. Лідер, який підтримує культуру відкритості в комунікації, сприяє активному обміну ідеями і стимулює креативність в команді. Він відчиняє двері для нових підходів і інновацій.

Комунікабельність також передбачає здатність взаємодіяти зі зацікавленими сторонами ззовні організації, будуючи стосунки і розуміння між всіма зацікавленими учасниками проекту чи ініціативи. Комунікабельність дозволяє лідеру не лише ефективно керувати командою, а й створювати міцні взаємини і забезпечувати успішне досягнення цілей організації.

Підтримка інновацій. Лідери повинні стимулювати інноваційне мислення та підтримувати нові ідеї, які можуть допомогти компанії вижити та процвітати в складні часи. Підтримка інновацій є критичною для успіху будь-якої організації в сучасному конкурентному середовищі. Лідер повинен створювати атмосферу, де співробітники відчують себе вільними пропонувати нові ідеї та експериментувати [6]. Це може включати стимулювання ініціатив, організацію хакатонів або інноваційних лабораторій.

Лідер має підтримувати здатність команди до прийняття ризику і відкриття для можливих невдач. Важливо створювати безпечне середовище, де помилки розглядаються як частина навчального процесу. Він повинен забезпечити необхідні ресурси, включаючи фінансування, час і підтримку від інших членів команди чи вищого керівництва, для успішної реалізації

інноваційних ідей. Лідер має сприяти розвитку креативних процесів і співпраці в команді, що сприяє виникненню новаторських рішень і ідей. Він повинен виявляти та розвивати інноваційні таланти в своїй команді, сприяючи їхньому професійному росту і стимулюючи активну участь у розвитку нових проектів і ініціатив [7]. Підтримка інновацій створює перевагу для організації, дозволяючи їй адаптуватися до змінюваних умов і впроваджувати нові рішення, що сприяють збереженню конкурентоспроможності і стимулюють розвиток.

Приклади успішного лідерства

Історія знає багато прикладів успішного лідерства в періоди економічної нестабільності. Одним із таких прикладів є діяльність Стіва Джобса в Apple під час фінансової кризи 2008 року. Незважаючи на складні економічні умови, Джобс зумів перетворити кризу на можливість, випустивши продукти, що революціонізували ринок, такі як iPhone та MacBook Air.

Інший приклад – лідерство Мері Барра в General Motors під час кризи COVID-19. Барра не лише вміло керувала компанією в період глобальної пандемії, але й зуміла швидко адаптувати виробничі лінії для виготовлення апаратів штучної вентиляції легень, що допомогло не лише зберегти компанію, але й зробити вагомий внесок у боротьбу з пандемією.

Одіозним, але від того не менш успішним лідером є Ілон Маск. Як засновник SpaceX і Tesla, Маск відомий своєю візійністю і здатністю створювати інноваційні технології. Він просуває вперед амбітні проекти, такі як повторне використання ракет та розвиток електромобільної індустрії, втілюючи в життя свої візії майбутнього.

Стратегії ефективного лідерства

Щоб успішно управляти змінами в періоди економічної нестабільності, лідери можуть використовувати наступні стратегії:

Аналіз та планування. Ретельний аналіз ринкових умов та розробка детальних планів допоможуть підготуватися до можливих сценаріїв розвитку подій. Стратегія аналізу та планування для лідера є ключовою для досягнення особистого й організаційного успіху [8]. Лідер повинен ретельно

проаналізувати свої лідерські якості, комунікативні здібності, стратегічне мислення та інші ключові аспекти, які впливають на його ефективність.

Визначення особистих сильних сторін, що потребують підтримки і розвитку, а також слабких сторін, над якими потрібно працювати.

Аналіз зовнішнього середовища:

- Оцінка тенденцій у галузі або індустрії, визначення потенційних можливостей та загроз.
- Аналіз економічних, політичних, соціокультурних і технологічних змін, які можуть впливати на лідера та його організацію.

Формулювання стратегічних цілей і завдань:

- Встановлення чітких і реалістичних цілей, які відповідають особистим амбіціям і спрямовані на досягнення організаційних цілей.
- Розробка конкретних планів дій для кожної цілі, включаючи визначення необхідних ресурсів і строків виконання.

Розвиток лідерських навичок і здібностей:

- Систематичне покращення лідерських навичок, включаючи комунікаційні навички, прийняття рішень, ефективне управління змінами та розвиток команд [9].
- Залучення до навчання, тренінгів та менторської підтримки для збільшення професійного росту і підвищення компетентності.

Моніторинг і оцінка прогресу:

- Постійне відстеження досягнень і адаптація стратегій відповідно до нових умов і викликів.
- Оцінка результатів і корекція курсу для досягнення бажаних результатів.

Ця стратегія дозволяє лідерам не лише успішно управляти своєю кар'єрою, але й впливати на успіх організацій, які вони керують, шляхом систематичного планування і аналізу.

Залучення команди. Важливо залучати всіх співробітників до процесу змін, забезпечуючи їх необхідною інформацією та підтримкою.

Стратегія залучення команди є критично важливою для лідера, оскільки вона сприяє створенню мотиваційного та продуктивного робочого середовища.

Визначення спільної мети і візії:

- Лідер повинен чітко визначити спільну мету і візію команди, яка буде вдягнута до робочої єдності [10]. Це може включати визначення стратегічних цілей і напрямків розвитку, які відображають спільні інтереси та цінності.

Створення відкритої і довірливої атмосфери:

- Важливо, щоб лідер сприяв створенню атмосфери відкритості і довіри в команді. Це включає в себе сприяння вільному обміну ідей, відкритій комунікації і можливостям для висловлення думок і поглядів.

Розвиток індивідуальних сильних сторін команди:

- Лідер повинен враховувати індивідуальні сильні сторони членів команди і сприяти їхньому розвитку. Це може включати делегування завдань, які враховують унікальні здібності членів команди, і підтримку їхнього професійного росту.

Забезпечення чіткої комунікації і розподілу відповідальностей:

- Лідер повинен чітко комунікувати цілі, завдання і очікування щодо роботи команди. Це включає розподіл відповідальностей таким чином, щоб кожен член команди розумів свою роль і внесок до загального успіху.

Стимулювання співпраці та колективної роботи:

- Лідер повинен стимулювати співпрацю і колективну роботу в команді, сприяючи взаємодопомозі, спільним проектам і взаємній підтримці. Це допомагає підвищувати ефективність роботи і зміцнює командний дух.

Визнання і винагорода за досягнення:

- Важливо визнавати успіхи та досягнення членів команди і надавати винагороду за їхній внесок. Це стимулює мотивацію і підтримує високий рівень залученості до спільної справи [11].

Ця стратегія дозволяє лідерам ефективно керувати командою, створюючи умови для успішного досягнення спільних цілей і розвитку організації.

Інвестування в розвиток. Навчання та розвиток персоналу допоможуть компанії залишатися конкурентоспроможною, навіть в умовах кризи.

Стратегія інвестування в розвиток лідера є ключовою для забезпечення його особистого і професійного зростання, а також для підтримки успішного керівництва в організації.

Оцінка потреб і розвиток особистих цілей:

- Лідер та його керівництво повинні провести оцінку поточних навичок, знань і особистих цілей лідера. Це дозволяє визначити області для подальшого розвитку і покращення.

Розробка індивідуального навчального плану:

- На основі оцінки потреб лідера створюється індивідуальний навчальний план, який включає в себе навчання, тренінги, менторство та інші форми професійного розвитку. Цей план повинен бути адаптованим до конкретних потреб і амбіцій лідера.

Забезпечення доступу до ресурсів і можливостей:

- Компанія чи організація повинна забезпечити лідерові доступ до необхідних ресурсів і можливостей для розвитку, таких як курси навчання, література, конференції і мережі професійних контактів.

Формування культури навчання і розвитку:

- Важливо створити в організації культуру, яка сприяє навчанню і розвитку лідерів. Це може включати підтримку з боку керівництва, визнання досягнень у розвитку та стимулювання навчання.

Менторство та підтримка від керівництва:

- Надання можливостей для менторства та підтримки від більш досвідчених лідерів у компанії або зовнішніх консультантів. Це дозволяє лідеру отримувати цінні поради і впроваджувати найкращі практики в свою діяльність.

Оцінка прогресу і корекція курсу:

- Постійне відстеження і оцінка прогресу в розвитку лідера, з можливістю коригування навчального плану відповідно до нових викликів і потреб.

Ця стратегія не лише сприяє особистому розвитку лідера, а й відображається на загальному успіху організації через підвищену ефективність керівництва та зміцнення лідерських якостей в команді.

Підтримка корпоративної культури. Збереження та розвиток корпоративних цінностей допоможуть зберегти єдність та мотивацію в колективі.

Стратегія підтримки корпоративної культури лідера є важливою для забезпечення гармонійної та ефективної взаємодії в команді і досягнення організаційних цілей.

Створення і підтримка цінностей компанії:

- Лідер повинен активно виступати як амбасадор цінностей і культури компанії [12]. Це включає в себе відкрите виявлення і відстоювання ключових цінностей, які визначають її ідентичність і сприяють спільноті співробітників.

Стимулювання взаємодії і комунікації:

- Лідер повинен створювати сприятливу атмосферу для відкритої комунікації і співпраці в команді. Це може включати організацію регулярних зустрічей, форумів або спільних заходів для обговорення ідей та вирішення проблем.

Розвиток інклюзивної культури:

- Важливо створювати культуру, яка сприяє включенню і різноманітності. Лідер повинен підтримувати ініціативи з розвитку інклюзивної практики, забезпечуючи рівні умови для всіх членів команди.

Розбудова довіри та підтримка командного духу:

- Лідер повинен виступати як керівник, який розбудовує довіру і підтримує командний дух. Це означає розвиток взаємоповаги, підтримки і взаємодопомоги між членами команди.

Навчання та професійний розвиток:

- Забезпечення доступу до навчальних ресурсів і можливостей для професійного розвитку сприяє підтримці культури, яка стимулює постійне вдосконалення. Це може включати тренінги, менторство, розвиток лідерських навичок і збільшення професійної компетентності.

Оцінка і корекція:

- Постійне оцінювання ефективності стратегій підтримки культури і корекція курсу на основі отриманих результатів і змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

Ця стратегія допомагає лідерам не лише управляти, а й впливати на формування та підтримку корпоративної культури, яка є основою успіху і стабільності організації.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Управління змінами в умовах економічної нестабільності є важливим елементом для забезпечення стійкості та успіху організацій. Сам по собі процес змін може бути складним і вимагати від керівництва великої уваги та компетентності. Ефективні лідери, які мають візіонерство, гнучкість, комунікабельність та підтримують інновації, виявляються ключовими фігурами в цьому процесі.

Візіонерство дозволяє лідерам мати чітке бачення майбутнього компанії, що стає орієнтиром для всієї команди під час невизначеності. Гнучкість в управлінському підході дозволяє швидко адаптуватися до змінюючихся умов і швидко реагувати на нові виклики і можливості. Комунікабельність є важливою для побудови відкритого і довірливого середовища, де співробітники можуть вільно обмінюватися ідеями та рішеннями.

Підтримка інновацій стимулює творчий потенціал команди і сприяє впровадженню нових ідей і технологій, які можуть допомогти компанії адаптуватися до нових умов ринку і зберегти конкурентоспроможність. Лідери, які володіють цими якостями, не лише керують змінами, але й використовують їх для того, щоб перетворити виклики на можливості для зростання та розвитку компанії.

Такий підхід дозволяє організаціям не тільки виживати, але й процвітати навіть в умовах економічної нестабільності, завойовуючи нові ринки, розширюючи продуктові лінії та зміцнюючи позиції на конкурентному ринку.

Література

1. Willink, J. (2020), *Leadership Strategy and Tactics: Field Manual*, *St. Martin's Press*, NY, USA, pp. 125-137.
2. Grant, A. (2021), *Think Again: The Power of Knowing What You Don't Know*, *Ebury Press*, NY, USA, pp. 86-105.
3. Dignan, A. (2020), *Brave New Work: Are You Ready to Reinvent Your Organization?*, *Portfolio Penguin*, NY, USA, pp. 201-207.
4. Raymond, M. and Michael, S. Erwin (2021), *Lead Yourself First: Inspiring Leadership Through Solitude*, *Bloomsbury USA*, Manhattan, USA, pp. 105-110.
5. Sinek, S. (2020), *The Infinite Game*, *Portfolio Penguin*, NY, USA, pp. 140-147.
6. Brown, B. (2020), *Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts.*, *Random House*, NY, USA, pp. 156-162.
7. Brown, B., Treviño, L., and Harrison, D. A. (2005). "Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Academy of Management Review*", available at: https://www.researchgate.net/publication/223180438_Ethical_Leadership_A_Social_Learning_Perspective_for_Construct_Development_and_Testing (Accessed: 26.06.2024).
8. Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., and Hu, J. (2014), "Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*", available at: <https://durham-repository.worktribe.com/output/1437452/leadership-theory-and-research-in-the-new-millennium-current-theoretical-trends-and-changing-perspectives> (Accessed: 26.06.2024).
9. Yukl, G., and Mahsud, R. (2010), "Why flexible and adaptive leadership is essential", available at:

<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2938283> (Accessed: 28.06.2024).

10. Antonakis, J., and Day, D. V. (2019), “*Applied leadership: Three questions to consider*”, available at: https://www.researchgate.net/publication/334704022_Intelligence_and_Leadership (Accessed: 28.06.2024).

11. Derue, D. S., Nahrgang, J. D., Wellman, N., and Humphrey, S. E. (2011), “Trait leadership and behavioral flexibility: Testing leadership emergence and effectiveness”, available at: https://www.researchgate.net/publication/227660270_Trait_and_Behavioral_Theories_of_Leadership_An_integration_and_Meta-Analytic_Test_of_Their_Relative_Validity (Accessed: 28.06.2024).

12. Ployhart, R. E., and Vandenberg, R. J. (2010), “*Longitudinal research: The theory, design, and analysis of change*. Journal of Management”, available at: https://www.researchgate.net/publication/228079765_Longitudinal_Research_The_Theory_Design_and_Analysis_of_Change (Accessed: 01.07.2024).

References

1. Willink, J. (2020), *Leadership Strategy and Tactics: Field Manual*, St. Martin's Press, NY, USA, pp. 125-137.
2. Grant, A. (2021), *Think Again: The Power of Knowing What You Don't Know*, Ebury Press, NY, USA, pp. 86-105.
3. Dignan, A. (2020), *Brave New Work: Are You Ready to Reinvent Your Organization?*, Portfolio Penguin, NY, USA, pp. 201-207.
4. Raymond, M. and Michael, S. Erwin (2021), *Lead Yourself First: Inspiring Leadership Through Solitude*, Bloomsbury USA, Manhattan, USA, pp. 105-110.
5. Sinek, S. (2020), *The Infinite Game*, Portfolio Penguin, NY, USA, pp. 140-147.
6. Brown, B. (2020), *Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts.*, Random House, NY, USA, pp. 156-162.

7. Brown, B., Treviño, L., and Harrison, D. A. (2005). “Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing”, *Academy of Management Review*, available at: https://www.researchgate.net/publication/223180438_Ethical_Leadership_A_Social_Learning_Perspective_for_Construct_Development_and_Testing (Accessed: 26.06.2024).
8. Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., and Hu, J. (2014), “Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives”, *The Leadership Quarterly*, available at: <https://durham-repository.worktribe.com/output/1437452/leadership-theory-and-research-in-the-new-millennium-current-theoretical-trends-and-changing-perspectives> (Accessed: 26.06.2024).
9. Yukl, G., and Mahsud, R. (2010), “Why flexible and adaptive leadership is essential”, available at: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2938283> (Accessed: 28.06.2024).
10. Antonakis, J., and Day, D. V. (2019), “Applied leadership: Three questions to consider”, available at: https://www.researchgate.net/publication/334704022_Intelligence_and_Leadership (Accessed: 28.06.2024).
11. Derue, D. S., Nahrgang, J. D., Wellman, N., and Humphrey, S. E. (2011), “Trait leadership and behavioral flexibility: Testing leadership emergence and effectiveness”, available at: https://www.researchgate.net/publication/227660270_Trait_and_Behavioral_Theories_of_Leadership_An_integration_and_Meta-Analytic_Test_of_Their_Relative_Validity (Accessed: 28.06.2024).
12. Ployhart, R. E., and Vandenberg, R. J. (2010), “Longitudinal research: The theory, design, and analysis of change”, *Journal of Management* available at: https://www.researchgate.net/publication/228079765_Longitudinal_Research_The_Theory_Design_and_Analysis_of_Change (Accessed: 01.07.2024).

Стаття надійшла до редакції 09.07.2024 р.