

РОЛЬ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ СОЦІАЛЬНИХ ПРАЦІВНИКІВ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНИХ КОМАНД В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ

Літвінова Людмила Василівна, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро

У статті розглядається роль лідерських якостей соціальних працівників у формуванні ефективних команд, що працюють з клієнтами соціальних служб. Особливу увагу приділено таким аспектам, як ключові характеристики лідерства в соціальній сфері, їхній вплив на ефективність командної роботи, та виклики, з якими стикаються лідери соціальних служб. Стаття також аналізує сучасні умови роботи соціальних працівників, які формуються під впливом кризових ситуацій, зокрема воєнного стану та економічних викликів. Важливим компонентом є дослідження перспектив розвитку лідерських якостей соціальних працівників, зокрема через освітні програми, наставництво та реформування управлінських структур. Представлені практичні рекомендації щодо створення сприятливої культури лідерства, навчання соціальних працівників та підтримки командної взаємодії для покращення якості роботи з клієнтами в соціальних службах.

Проаналізовано інноваційні підходи до розвитку лідерства та стратегій управління в соціальній роботі, що враховують сучасні тенденції діджиталізації та міждисциплінарності. Значна увага приділена адаптації соціальних працівників до ролі лідера через розвиток їхніх комунікативних навичок, емпатії, стратегічного мислення та здатності до прийняття рішень. Запропоновані заходи спрямовані на вдосконалення взаємодії між працівниками соціальних служб та клієнтами, що у перспективі сприятиме підвищенню ефективності та якості соціальних послуг.

Представлені практичні рекомендації щодо створення сприятливої культури лідерства, підтримки професійного зростання соціальних працівників та вдосконалення командної взаємодії для покращення роботи з клієнтами. Стаття висвітлює інноваційні підходи до лідерства, включаючи інтеграцію цифрових технологій для оптимізації роботи команд, формування довіри серед працівників і клієнтів, а також забезпечення ефективного управління ресурсами. Підкреслено важливість стратегічного мислення, розвитку емоційного інтелекту та адаптивності як основних лідерських якостей у сучасній соціальній роботі.

Запропоновані заходи спрямовані на створення умов для системного розвитку лідерських навичок соціальних працівників, що сприятиме підвищенню стійкості та якості соціальних послуг у відповідь на зростаючі виклики сучасного суспільства.

Ключові слова: лідерство, лідерські якості, командна робота, наставництво, соціальні працівники.

Litvinova L.V. The role of leadership abilities of social workers in the formation of effective teams to work with clients of social services

The article considers the role of leadership qualities of social workers in the formation of effective teams working with clients of social services. Particular attention is paid to aspects such as the key characteristics of social leadership, their impact on teamwork effectiveness, and the challenges faced by social service leaders. The article also analyzes the current working conditions of social workers, which are formed under the influence of crisis situations, in particular, martial law and economic challenges. An important component is the study of prospects for the development of leadership qualities of social workers, in particular through educational programs, mentoring and reforming management structures. It concludes with practical recommendations for creating a supportive leadership culture, training social workers and supporting teamwork to improve client work in social services. In addition, the article includes an analysis of innovative approaches to leadership development and management strategies in social work, taking into account the current trends of digitalization and interdisciplinarity. Considerable attention is paid to the adaptation of social workers to the leadership role through the development of their communication skills, empathy, strategic thinking and decision-making abilities. The proposed measures are aimed at improving the interaction between social services workers and clients, which in the future will contribute to increasing the efficiency and quality of social services.

Practical recommendations are presented for creating a supportive leadership culture, supporting the professional growth of social workers, and improving teamwork to improve work with clients. The article highlights innovative approaches to leadership, including the integration of digital technologies to optimize the work of teams, build trust among employees and customers, and ensure effective management of resources. The importance of strategic thinking, the development of emotional intelligence and adaptability as the main leadership qualities in modern social work is emphasized.

The proposed measures are aimed at creating conditions for the systematic development of leadership skills of social workers, which will contribute to increasing the sustainability and quality of social services in response to the growing challenges of modern society.

Key words: leadership, leadership qualities, teamwork, mentoring, social workers.

Постановка проблеми. Проблема ефективного управління командами у сфері соціальних послуг набуває особливої актуальності в сучасних умовах, коли соціальні виклики ускладнюються кризовими ситуаціями, зокрема війною, економічною нестабільністю та збільшенням кількості людей, що

потребують допомоги. Соціальні працівники, виконуючи важливу роль у підтримці вразливих верств населення, змушені працювати в умовах обмежених ресурсів, підвищеного емоційного навантаження та бюрократичних обмежень. Однак, для досягнення високої ефективності та якості надання соціальних послуг, необхідно не лише вирішувати ці проблеми на рівні політики та ресурсного забезпечення, але й розвивати лідерські якості у самих соціальних працівників.

Мета статті: дослідження ролі лідерських якостей соціальних працівників у формуванні ефективних команд для роботи з клієнтами соціальних служб, а також визначення ключових аспектів лідерства, необхідних для побудови результативної командної роботи.

У даній статті використовується комплексний підхід до вивчення ролі лідерських якостей соціальних працівників у формуванні ефективних команд для роботи з клієнтами соціальних служб. Методологія дослідження включає наступні етапи: аналіз наукової літератури, кейс-стаді, порівняльний аналіз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Т. Авер'янова у своїй роботі зазначає, що лідерські якості соціальних працівників суттєво впливають на якість послуг, які надають соціальні служби. Основні лідерські компетенції, такі як комунікативні навички, здатність до співпереживання, емоційний інтелект та вміння працювати в команді, є критично важливими для соціальних працівників, оскільки їхня робота полягає не лише у взаємодії з клієнтами, але й у керівництві колегами [1, с.256]. І. Бекешкіна у своїх дослідженнях психосоціальних аспектів командної роботи підкреслює, що лідерські якості працівників соціальної сфери забезпечують ефективну координацію та взаємодію всередині команд. Без лідера, який володіє необхідними навичками управління командою, зростає ймовірність конфліктів, недостатнього розподілу ресурсів і зниження ефективності роботи з клієнтами [2, с.52]. За словами С. Карпенка, соціальні працівники, які займають лідерські позиції, повинні мати розвинені управлінські навички, гнучкість, здатність до прийняття швидких і рішучих рішень, особливо в

умовах кризових ситуацій. В умовах воєнного стану, який накладає додаткове навантаження на соціальні служби, від лідера вимагається швидке реагування на зміни та координація роботи команд у надзвичайних ситуаціях [3, с.71]. Такі навички, як здатність до конфліктного менеджменту, планування та організація роботи команди, є невід'ємною частиною лідерства. Це підтверджується дослідженням А. Мельника, який у своїй роботі наголошує на тому, що успішні лідери в соціальних службах повинні вміти працювати в умовах постійної невизначеності та змін. Вони повинні не лише приймати рішення, але й брати на себе відповідальність за їхні наслідки [5, с.95]. Як зазначає С. Робертс у своїй книзі, здатність до співпереживання та управління емоціями є вирішальними для керівників соціальних служб. Лідер, який розуміє емоційні потреби як своєї команди, так і клієнтів, здатен створити атмосферу підтримки та довіри, що підвищує ефективність роботи [7, с.312]. В. Піроженко у своїх дослідженнях підкреслює, що лідери повинні ефективно управляти ресурсами, організовувати взаємодію з іншими службами та залучати зовнішні ресурси для підтримки команди та клієнтів. Розвиток лідерських якостей соціальних працівників є стратегічно важливим для підвищення якості та ефективності соціальних послуг [**Error! Reference source not found.**, с.23]. В. Шандор підкреслює важливість наставництва та професійного навчання для соціальних працівників, які прагнуть розвивати свої лідерські навички. Це включає програми підвищення кваліфікації, тренінги з управління стресом та кризовими ситуаціями, а також обмін досвідом між лідерами з різних регіонів. Важливою складовою є також інституційна підтримка розвитку лідерства у соціальній сфері [8, с.80]. Як зазначає М. Куценко, державні реформи та підтримка соціальних служб повинні включати розвиток програм підготовки лідерів для соціальних працівників [3, с.21].

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальна робота є важливою складовою забезпечення добробуту суспільства, особливо для вразливих груп населення, таких як діти-сироти, люди з обмеженими

можливостями, літні люди, безробітні та особи, які опинилися в кризових ситуаціях. У сучасних умовах, коли соціальні проблеми стають дедалі складнішими і багатограннішими, соціальні працівники відіграють вирішальну роль у допомозі цим групам, надаючи підтримку, захист прав і забезпечуючи доступ до соціальних послуг. Особливо актуальною робота соціальних працівників стає в умовах воєнного стану, коли кількість людей, що потребують соціальної допомоги, зростає внаслідок переміщення, втрати житла, доходу та інших соціальних і психологічних потрясінь. Для ефективної роботи соціальних служб важливо не тільки надавати необхідні послуги, але й забезпечити координацію та ефективність роботи команд, які надають ці послуги. Саме тут вирішальну роль відіграють лідерські якості соціальних працівників, що дозволяють не лише виконувати власні професійні обов'язки, але й управляти, мотивувати та координувати роботу інших.

Лідерство в соціальній роботі визначається як процес, за допомогою якого один або декілька соціальних працівників впливають на інших членів команди, спрямовуючи їх діяльність на досягнення спільних цілей. Лідерські якості дозволяють соціальним працівникам не лише координувати роботу команди, але й забезпечувати її продуктивність, мотивуючи членів команди, допомагаючи їм приймати відповідальні рішення та ефективно реагувати на виклики [7, с.312]. Для соціальних працівників лідерство є не просто організаційною потребою, але й важливим фактором особистісного розвитку, оскільки воно допомагає формувати у працівників навички управління ресурсами, комунікації, критичного мислення та емпатії.

Успішний соціальний працівник-лідер має володіти низкою якостей, які сприяють його здатності ефективно керувати командою. До таких якостей належать:

– *Емпатія*. Це одна з ключових лідерських якостей у соціальній роботі. Вміння розуміти емоції та потреби інших людей дозволяє лідеру краще усвідомлювати ситуацію клієнтів і колег, створювати довірливі стосунки та забезпечувати моральну підтримку [3, с.71]. Емпатичні лідери краще

підтримують командний дух і забезпечують конструктивну атмосферу для роботи.

– *Комунікативні навички.* Ефективна комунікація є важливою складовою лідерства в соціальній роботі. Лідери повинні вміти чітко і зрозуміло доносити інформацію, слухати інших членів команди та створювати відкритий діалог [8, с.80]. Це дозволяє зменшити кількість конфліктів та непорозумінь, що є особливо важливим в умовах соціальної роботи, де кожна деталь може мати вирішальне значення для клієнта.

– *Вміння приймати рішення.* Соціальні працівники-лідери повинні вміти приймати швидкі та обґрунтовані рішення, особливо в умовах кризових ситуацій. Це вимагає здатності аналізувати ситуацію, брати до уваги різні фактори та ризики, а також приймати рішення, які будуть найкращими для клієнтів і команди [5, с.95]. Вміння приймати відповідальні рішення дозволяє лідеру підвищувати довіру до себе та своєї команди.

– *Мотивування команди.* Соціальні працівники часто стикаються з емоційно виснажливими завданнями. Тому важливо, щоб лідер був здатен мотивувати команду, підтримувати її моральний дух та сприяти збереженню високого рівня професійної етики. Це може включати як підтримку професійного розвитку, так і надання можливостей для відпочинку та зняття стресу.

– *Стратегічне мислення.* Ефективні лідери здатні мислити стратегічно, плануючи не лише короткострокові цілі, але й довгостроковий розвиток команди та клієнтів. Стратегічне мислення допомагає соціальним працівникам передбачати потенційні проблеми та виклики, планувати ресурсне забезпечення та визначати пріоритетні напрями роботи.

Значення командної роботи в соціальних службах. Соціальні служби часто працюють з комплексними проблемами клієнтів, що вимагають участі різних спеціалістів: соціальних працівників, психологів, медичних працівників, юристів та інших. У таких умовах командна робота стає необхідною для досягнення успішних результатів. Ефективна команда

дозволяє забезпечити комплексний підхід до вирішення проблем клієнтів, оптимально використовуючи різні фахові знання та ресурси.

Взаємозв'язок лідерства та командної роботи. Лідерство є ключовим елементом у побудові ефективної команди, оскільки саме лідер формує стратегію роботи, забезпечує взаємодію між членами команди, координує їхні дії та мотивує їх на досягнення спільних цілей. Лідери у соціальних службах повинні володіти гнучкістю та здатністю адаптуватися до змін, а також сприяти налагодженню стосунків між членами команди.

Моделі лідерства в командній роботі. Існують різні підходи до лідерства в соціальній роботі, серед яких можна виділити демократичне, авторитарне та трансформаційне лідерство. Демократичне лідерство передбачає участь усіх членів команди у прийнятті рішень, що сприяє більшій залученості та відповідальності. Авторитарне лідерство може бути ефективним у кризових ситуаціях, коли необхідно швидко реагувати на виклики. Трансформаційне лідерство спрямоване на зміну та розвиток як команди, так і окремих її членів, що особливо важливо в умовах змін у соціальному середовищі.

Підвищення якості послуг. Ефективне лідерство сприяє підвищенню якості соціальних послуг, оскільки лідери здатні координувати зусилля команди для досягнення найкращих результатів для клієнтів. Вони забезпечують чітке виконання процедур, взаємодію з клієнтами та постійне вдосконалення професійних навичок команди.

Створення довіри між клієнтами та соціальними працівниками. Лідерські якості, такі як емпатія та комунікативні навички, сприяють створенню довірливих стосунків між соціальними працівниками та клієнтами. Коли клієнти відчувають підтримку та розуміння з боку соціальних працівників, це позитивно впливає на їхній досвід взаємодії із соціальними службами.

Зниження стресу серед працівників. Лідери, які вміють мотивувати та підтримувати команду, допомагають знижувати рівень стресу серед соціальних працівників. Це, у свою чергу, позитивно впливає на їхню

здатність ефективно працювати з клієнтами, зберігаючи високу якість послуг навіть у складних умовах.

Виклики у формуванні лідерських якостей. Формування лідерських якостей серед соціальних працівників є складним процесом, оскільки він вимагає не лише професійних знань, але й гнучких особистісних навичок. Ось деякі з головних викликів:

Обмежені ресурси. Багато соціальних служб працюють в умовах дефіциту ресурсів: фінансових, кадрових, інформаційних. Це ускладнює можливості для професійного розвитку працівників, включаючи розвиток лідерських навичок, адже соціальні працівники часто зосереджені на поточних завданнях і не мають часу або можливості для навчання лідерству.

Високе емоційне навантаження. Робота соціальних працівників пов'язана зі значним емоційним стресом. Щоденна взаємодія з клієнтами, що переживають кризові ситуації, може негативно впливати на емоційний стан працівників. У таких умовах працівники можуть не мати внутрішніх ресурсів для розвитку лідерських якостей.

Бюрократичні перешкоди. У багатьох соціальних службах існують жорсткі бюрократичні процедури, які можуть стримувати прояви ініціативності та лідерства серед соціальних працівників. Нормативні вимоги та регламенти часто обмежують можливості для прийняття самостійних рішень, що може негативно впливати на розвиток лідерських якостей.

Низький рівень підтримки з боку керівництва. У деяких випадках відсутність підтримки з боку керівництва або недостатнє залучення працівників до прийняття рішень може стати серйозною перешкодою для розвитку лідерства. Лідерські якості часто потребують заохочення та наставництва, а їхня відсутність призводить до того, що працівники не мають можливості реалізувати свій потенціал.

Перспективи розвитку лідерства у соціальних службах. Незважаючи на виклики, розвиток лідерських якостей серед соціальних працівників має

великий потенціал, і сучасні тенденції вказують на кілька перспективних напрямків.

Освітні програми та тренінги. Усе більше уваги приділяється професійному розвитку соціальних працівників через спеціалізовані програми навчання лідерству. Включення тематики лідерства в освітні курси для соціальних працівників дозволяє сформувати базові знання і навички, необхідні для ефективного управління командами. Такі програми можуть бути розширені, щоб охоплювати різноманітні аспекти лідерства – від стратегічного мислення до управління стресом.

Наставництво та підтримка. Одним із перспективних напрямків є розвиток програм наставництва, де досвідчені соціальні працівники можуть передавати свій досвід молодшим колегам. Це не лише сприяє професійному розвитку, але й стимулює розвиток лідерських якостей, адже наставництво вимагає лідерства, спрямованого на розвиток інших.

Реформування управлінських структур. Для того, щоб сприяти розвитку лідерства, соціальні служби можуть адаптувати свої управлінські структури, забезпечуючи більше автономії для соціальних працівників. Гнучкі організаційні моделі, що зменшують бюрократію, можуть сприяти розвитку ініціативи та лідерства серед працівників.

Розвиток технологій. Сучасні інформаційні та комунікаційні технології можуть стати потужним інструментом для розвитку лідерських якостей соціальних працівників. Наприклад, цифрові платформи можуть сприяти кращій координації між членами команди, полегшувати комунікацію та надавати доступ до навчальних матеріалів і ресурсів, що сприяють особистісному розвитку.

Зростаюча увага до психоемоційного здоров'я. Зростаючий акцент на збереженні психоемоційного здоров'я працівників соціальних служб є ще однією важливою перспективою. Впровадження програм профілактики стресу та вигорання, а також підтримка емоційного благополуччя сприятимуть

створенню більш стійких і ефективних команд. Це, у свою чергу, допоможе соціальним працівникам легше адаптуватися до лідерських ролей.

Практичні рекомендації для розвитку лідерства в соціальних службах.

– Створення культури підтримки лідерства. Для успішного розвитку лідерських якостей у соціальних службах необхідно створити культуру, яка підтримує і заохочує ініціативність. Керівництву варто активно залучати соціальних працівників до прийняття рішень, пропонувати можливості для підвищення кваліфікації та розвитку нових навичок.

– Навчання лідерству. Соціальним працівникам потрібно пропонувати систематичне навчання лідерським навичкам через семінари, тренінги, майстер-класи та інші форми професійного розвитку. Це може включати як розвиток комунікативних та організаційних навичок, так і навчання управлінню командою та ресурсами.

– Підтримка командної взаємодії. Сприяння активній командній взаємодії є важливим аспектом розвитку лідерства. Створення умов для відкритого спілкування, підтримки та обміну досвідом сприяє покращенню довіри в команді та розвитку лідерських здібностей у кожного її члена.

– Заохочення професійного наставництва. Програми наставництва, коли більш досвідчені соціальні працівники діляться знаннями з новачками, можуть бути надзвичайно ефективними для розвитку лідерських якостей. Це допомагає не лише професійному зростанню нових працівників, але й підсилює лідерські ролі наставників.

Висновки. Лідерські якості соціальних працівників відіграють ключову роль у формуванні ефективних команд, що працюють з клієнтами соціальних служб. Емпатія, комунікативні навички, здатність приймати рішення та мотивувати інших є необхідними компонентами успішного лідерства. Хоча розвиток цих якостей стикається з низкою викликів, включаючи обмежені ресурси та високе емоційне навантаження, перспективи розвитку лідерства в соціальних службах є досить обнадійливими. Інвестиції у професійний розвиток соціальних працівників, впровадження наставницьких програм та

реформа управлінських структур можуть значно підвищити ефективність соціальних служб. Зміцнення лідерських якостей сприятиме не лише покращенню командної роботи, але й підвищенню якості надання соціальних послуг, що позитивно відобразиться на добробуті клієнтів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Авер'янова, Т. В. Лідерство в соціальній роботі: теорія і практика. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 256 с.
2. Бекешкіна, І. В. Психосоціальні аспекти командної роботи у соціальних службах. *Науковий вісник*. 2021. № 3. С. 45-52.
3. Карпенко С. О. Лідерські компетенції у соціальних працівників під час кризових ситуацій. *Соціальна робота: виклики та перспективи*. 2020. № 2. С. 62-71.
4. Куценко М. В. Державна підтримка та реформи у сфері соціальних послуг. *Соціальна політика і економіка*. 2022. № 7. С. 14-21.
5. Мельник, А. І. Кризове лідерство у соціальних службах. *Теорія та практика соціальної роботи*. 2022. № 4. С. 89-95.
6. Піроженко, В. В. Управління соціальними службами в умовах обмежених ресурсів. *Вісник соціальної роботи*. 2021. № 5. С. 23-31.
7. Roberts, S., *Leadership in Social Work*. New York: Palgrave Macmillan, 2018. 312 p.
8. Шандор, В. І. Наставництво та розвиток лідерських навичок серед соціальних працівників. *Соціальна робота в Україні*. 2020. № 6. С.72- 80.

REFERENCES

1. Averyanova, T. V. (2019). *Liderstvo v sotsial'niy roboti: teoriya i praktyka* [Leadership in social work: Theory and practice]. Kyiv: Tsentr navchal'noyi literatury [in Ukrainian].

2. Bekeshkina, I. V. (2021). Psikhosotsial'ni aspekty komandnoyi roboty u sotsial'nykh sluzhbakh [Psychosocial aspects of teamwork in social services]. *Naukovyi Visnyk*, (3), 45-52 [in Ukrainian].

3. Karpenko, S. O. (2020). Leaders'ki kompetentsiyi u sotsial'nykh pratsivnykiv pid chas kryzovykh sytuatsiy [Leadership competencies in social workers during crises]. *Sotsial'na robota: vyklyky ta perspektyvy*, (2), 62-71 [in Ukrainian].

4. Kutsenko, M. V. (2022). Derzhavna pidtrymka ta reformy u sferi sotsial'nykh posluh [*State support and reforms in social services*]. *Sotsial'na polityka i ekonomika*, (7), 14-21 [in Ukrainian].

5. Mel'nyk, A. I. (2022). Kryzove liderstvo u sotsial'nykh sluzhbakh [Crisis leadership in social services]. *Teoriya ta praktyka sotsial'noyi roboty*, (4), 89-95 [in Ukrainian].

6. Pirozhenko, V. V. (2021). Upravlinnya sotsial'nymy sluzhbamy v umovakh obmezhenykh resursiv [Management of social services under limited resources]. *Visnyk sotsial'noyi roboty*, (5), 23-31 [in Ukrainian].

7. Roberts, S. (2018). *Leadership in Social Work*. New York: Palgrave Macmillan [in English].

8. Shandor, V. I. (2020). Nastavnytstvo ta rozvytok leaders'kykh navychok sered sotsial'nykh pratsivnykiv [Mentorship and development of leadership skills among social workers]. *Sotsial'na robota v Ukrayini*, (6), 72-80 [in Ukrainian].