

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА ТА КОМУНІКАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

©2022 ГРИНЬКО Т. В., ГВІНІАШВІЛІ Т. З., ЗАГИНАЙЛО В. А.

УДК 37.091.113

JEL: D23; O15

Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Загинайло В. А. Роль лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур

У статті узагальнено головні аспекти формування бізнес-комунікацій за сучасних умов ведення бізнесу; визначено зв'язок між лідерством і комунікативними навичками керівника компанії та обґрунтовано форми здійснення підприємницької діяльності на засадах лідерства та бізнес-комунікацій. Проаналізовано складові лідерства, зокрема організаційну, тактичну та стратегічну сфери. На основі дослідження сутності гештальтного підходу визначено, що формування ефективного лідерства та бізнес-комунікацій відображається в урахуванні індивідуальних і колективних цілей та базується на визначенні конкурентних переваг членів команди та ключових учасників бізнес-процесів. У статті обґрунтовано важливість володіння навичками електронної комунікації (нетикетом), на засадах чого будуються сучасні бізнес-процеси, проводяться переговори та забезпечуються інші форми онлайн-комунікації. Особливу роль лідерству та бізнес-комунікаціям відведено в провадженні інноваційної діяльності організації, адже створення істотно нового продукту вимагає більшої організованості в прийнятті управлінських рішень, що забезпечується, передусім, якісними комунікативними навичками керівника компанії. За результатами дослідження особливостей бізнес-комунікацій у роботі визначено проблеми побудови міжособистісної комунікації всередині інноваційної організації. Встановлення специфічних характеристик та особливостей ведення бізнесу в нових умовах цифрової економіки дозволило визначити головні умови розвитку інноваційного лідерства в сучасних організаціях, якості ефективного лідера, набір його навичок і компетенцій. Визначено роль лідерства, що по-новому актуалізується у зв'язку з постійними змінами в бізнес-середовищі та розвитком багатьох сфер діяльності людини, а також сфери впливу лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур.

Ключові слова: комунікації, бізнес-комунікації, лідерство, команда, цифровізація, інноваційне лідерство.

Рис.: 4. **Бібл.:** 13.

Гринько Тетяна Валеріївна – доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: greisy25@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-4523>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2300976/tetiana-grynko/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=56786484800>

Гвініашвілі Тетяна Зурабівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: gvintanya@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7961-2549>

Researcher ID: <https://publons.com/wos-op/researcher/2086731/tetyana-gviniashvili/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=56786197300>

Загинайло Владлена Андріївна – здобувач вищої освіти, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: zaginailovladlena@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3925-5927>

UDC 37.091.113

JEL: D23; O15

Grynko T. V., Hviniashvili T. Z., Zahinaylo V. A. The Role of Leadership and Communications in Ensuring the Development of Modern Business Structures

The article summarizes the main aspects of the formation of business communications under modern business conditions; the connection between leadership and communication skills of the head of company is determined and the forms of entrepreneurial activity on the basis of leadership and business communications are substantiated. The components of leadership, in particular organizational, tactical and strategic spheres, are analyzed. Based on a study of the essence of the gestalt approach, it is determined that the formation of effective leadership and business communications is represented by taking into account individual and collective goals and is grounded on determining the competitive advantages of team members and key participants in business processes. The article substantiates the importance of mastering the skills of electronic communication (netiquette), on the basis of which contemporary business processes are built, negotiations are conducted and other forms of online communication are provided. A special role of leadership and business communications is assigned in the implementation of innovative activities of the organization, because the creation of a significantly new product requires greater organization in making managerial decisions, which is ensured, first of all, by high-quality communication skills of the head of company. According to the results of the study of the peculiarities of business communications, the problems of building interpersonal communication within an innovative organization are identified. The identification of specific characteristics and features of doing business in the new conditions of the digital economy allowed to determine the main conditions for the development of innovative leadership in modern organizations, the quality of an effective leader, the body of his skills and competencies. The role of leadership is determined, which is updated in a new way in connection with constant changes in the business environment and the development of many spheres of human activity, as well as the sphere of influence of leadership and communications when ensuring the development of modern entrepreneurial structures.

Keywords: communication, business communication, leadership, team, digitalization, innovative leadership.

Fig.: 4. **Bibl.:** 13.

Grynko Tetiana V. – D. Sc. (Economics), Professor, Dean of the Faculty of Economics, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: greisy25@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-4523>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2300976/tetiana-grynko/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56786484800>

Hviniashvili Tetiana Z. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: gvintanya@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7961-2549>

Researcher ID: <https://publons.com/wos-op/researcher/2086731/tetyana-gviniashvili/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56786197300>

Zahinaylo Vladlena A. – Higher education applicant, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: zaginailovladlena@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3925-5927>

На сьогоднішній день важливою передумовою створення успішного бізнесу все частіше стає необхідність упровадження ефективних засобів бізнес-комунікацій на засадах лідерства та партнерства. Глобальні зміни, що відбуваються в економіці розвинених країн світу, ставлять під сумнів існуючі традиційні системи управління, адже досягнення вагомих результатів підприємницької діяльності неможливе без періодичного перегляду старих постулатів та заміни їх істотно новими ефективними методами ведення бізнесу. Тому все більшу увагу наразі приділяють дослідженню лідерства як каталізатора ефективності діяльності організації в тандемі з використанням актуальних сьогодні дієвих форм бізнес-комунікацій.

Дослідженню феномену лідерства та бізнес-комунікацій приділяли увагу багато зарубіжних і вітчизняних науковців, серед них варто виділити роботи Галюк І., Вербовської Л., Карманенко В., Гузар О., Міллер В., Йохансон К., Богардус Е., Шегди А., Ходаківського Є., Винник Т., Лизанець А. та інших фахівців. Крім того, в рамках проблеми формування сучасних бізнес-комунікацій на засадах лідерства та можливих напрямків її вирішення ми виходили з ключової ідеї, що міститься в методології визнаного у світі фахівця у сфері менеджменту І. Адізеса. Вона полягає в тому, що не існує ідеального керівника, а є поєднання людей у комплементарні команди, які реалізують різні стилі керівництва на відповідних стадіях життєвого циклу компанії [1]. Постійні зміни вимагають нових форм поведінки менеджерів і співробітників на основі розвитку лідерства та бізнес-комунікацій. У зв'язку з цим необхідною є розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективних команд під керівництвом ефективного лідера, здатного привнести в менеджмент лідерський синергетичний ефект.

У зв'язку з постійною мінливістю бізнес-середовища, змін умов функціонування сучасних підприємницьких структур, одним із основних завдань постає перед керівниками компанії зміна методів і стилів управління, реалізація лідерської позиції, при якій

однією з головних функцій керівника є саме розвиток персоналу, реалізація та нарощування інноваційного потенціалу співробітників, а також формування креативної та інноваційної команди, що здатна ефективно вирішувати різні завдання на шляху до реалізації стратегії розвитку підприємства.

Мета статті – узагальнення головних аспектів, на яких формуються бізнес-комунікації в сучасних умовах ведення бізнесу, визначення зв'язку між лідерством і комунікативними навичками керівника компанії та обґрунтування ефективних форм здійснення підприємницької діяльності на засадах лідерства та бізнес-комунікацій.

У широкому розумінні лідерство являє собою якісні комунікативні й організаційні навички керівника компанії. Маючи високий рівень комунікаційної компетентності, володіючи глибокими знаннями щодо закономірностей міжособистісного спілкування, лідер має змогу суб'єктивно здійснювати вплив на своїх підлеглих, мотивуючи їх досягати поставлених цілей діяльності підприємства чи організації. За умови якісної комунікації між керівництвом і співробітниками компанії виявляється закономірність між визначенням і урахуванням потреб, особистої мети й інтересів підлеглих і, на основі цих даних, побудовою оптимальної й ефективної системи управління персоналом, що, своєю чергою, стане каталізатором підвищення продуктивності праці та сприятиме успішному веденню бізнесу.

У сучасній економічній науці дослідниками лідерства в бізнесі окремо виділяється представницька комунікативна компетентність як основна характеристика комунікативної компетентності лідера. Її сутність полягає у володінні такими комунікаційними технологіями, що дозволяють репрезентувати компанію при взаємодії з іншими економічними суб'єктами, засобами масової інформації, громадськістю, тобто з елементами зовнішнього середовища. До таких навичок включають вербальні, поведінкові, невербальні та інші комунікаційні технології. Варто зазначити, що

існує тісна взаємозалежність між результативністю й ефективністю концепції комунікативного лідерства та обраним стилем керівництва, що застосовується в процесі управління організацією, вибору стратегії розвитку компанії, побудови міжособистісної взаємодії з командою та інших форм управлінської діяльності.

Головною проблемою, яка постає перед керівником бізнесу в розрізі формування команди спеціалістів, є фокусування виключно на знаннях, навичках і професійних компетенціях кадрового складу підприємства. У більшості випадків оминаються увагою особисті принципи та життєві цінності, які зрештою і є основою поведінки співробітника на робочому місці та визначають характер міжособистісної взаємодії в команді. Через цей фактор сьогодні відбувається зміщення акценту в теорії лідерства, що обумовлює рух від принципу «управління за цілями» до принципу «управління за цінностями» [4]. Важливою складовою комунікативної компетентності керівника бізнесу постає вміння формувати потенційні кадри за ознакою спільності життєвих цінностей, поглядів та єдності позицій і принципів.

Лідер виступає важливою ланкою всіх процесів управління в організації, адже він здатний забезпечити той рівень комунікації, наслідком якого стане інтеграція до команди осіб, що володіють високим рівнем компетентності, збільшення мотивації співробітників та, в результаті, досягнення або перевищення планових показників діяльності компанії.

Теорія лідерства визначає основні постулати, яких повинен дотримуватися керівник організації задля успішного її функціонування на основі активі-

зації в команді співробітників різних форм комунікативних процесів (рис. 1).

Розглянемо більш детально кожен з вищенаведених комунікативних постулатів, які необхідно використовувати керівнику компанії для підтримання позиції лідера. Важливим елементом бізнес-комунікацій є окреслення бажаного результату, який потрібно досягти в підсумку наради або спілкування з командою. Тобто має місце чітке визначення мети та напрямку руху міжособистісної комунікації, що відкріє перед лідером «больові точки» командної взаємодії та дозволить вибудувати ефективну комунікативну стратегію.

Наступний постулат передбачає визначення точки зору співрозмовників щодо питання, поданого на розгляд, і бажаного результату комунікації. У цьому випадку важливо уникати донесення інформації виключно із власної позиції, адже такий підхід нерідко викликає супротив до об'єктивного сприйняття інформації. Водночас прийняття лідером відмінних точок зору учасників комунікації приведе до виникнення в опонентів відчуття важливості та приналежності до управлінських рішень, викличе прихильність до керівника та вдячність за повагу до їх позиції.

Визначення «енергетичного» потенціалу команди передбачає розуміння рівня зацікавленості співробітників в ефективній комунікації. На основі оцінки даного потенціалу можна сформулювати оптимальні шляхи міжособистісної взаємодії в колективі, що приведе до позитивного ефекту при використанні професійних компетентностей членів команди.



Рис. 1. Постулати якісної комунікації лідера

Джерело: авторська розробка на основі [8].

Важким аспектом серед комунікативних постулатів лідера виступає емоційне налаштування команди та мотивація співробітників досягати поставлених цілей і результатів. Важливо використовувати різноманітні методи заохочення, акцентувати увагу учасників комунікації на їх досягненнях і налаштовувати їх на позитивний лад.

Сприйняття конфліктної ситуації з позиції «+» передбачає пошук позитивних моментів конфлікту задля виявлення проблеми. У результаті цього вдається подолати спірні моменти, наслідком чого стає підвищення рівня інтеграції співробітників у командну взаємодію.

Правило комунікативного «виграшу» є одним із найефективніших постулатів, який важливо дотримуватися лідеру при комунікації всередині організації. Дане правило базується на принципі «виграв-виграв», тобто кожен із учасників спілкування сприймає командне рішення як єдине найкраще, адже воно прийнято відповідно до його власних цінностей і переконань. Такого компромісного рішення досягти не легко, але справжній лідер, який зацікавлений, перш за все, у побудові якісних міжособистісних стосунків у команді, має навчитися поєднувати різні точки зору на проблемну ситуацію в єдине оптимальне рішення.

Завдання ж інноваційного лідерства – здійснювати управління інноваціями в компанії за допомогою такої поведінки (стилю лідера), яка б забезпечувала прояв з боку всіх членів команди ентузіазму, творчості, креативності, ініціативи, мотивації, відповідальності, встановлення довіри та командної єдності, що є факторами та способами досягнення синергетичного ефекту та конкурентоспроможності в умовах постійних змін зовнішнього середовища.

Доцільно приділити увагу гештальтному підходу до формування ефективного лідерства та бізнес-комунікацій. Його сутність відображається в урахуванні індивідуальних цілей та інтересів усіх зацікавлених сторін при створенні стратегії публічного управління. За допомогою гештальтного підходу в тандемі з механізмом публічних комунікацій можна сформувати концепцію ефективного лідерства, основою якої є визначення конкурентних переваг членів команди та ключових учасників бізнес-процесів. Особливістю даного підходу є філософія людиноцентризму, яка проявляється через прийняття унікальності та значущості для організації кожного окремого індивіда, що, зазвичай, підкріплюється використанням на практиці брендингу особистості (спеціаліста) та брендингу самої компанії через її команду [9]. Істотною перевагою використання комунікативної орієнтації на працівників у розрізі гештальтного підходу виступає досягнення максимальної корисності у пропонуванні ефективних та інноваційних управлінських рішень з боку кожного учасника комунікації.

Досліджуючи бізнес-комунікації в сучасних умовах, неможливо оминати важливість володіння

навичками електронної комунікації, адже існуючі сьогодні інформаційні процеси та диджиталізація суспільства вимагають пошуку об'єктивно нових правил міжособистісного спілкування. 80-ті роки ХХ століття ознаменовані появою так званого нетикету (мережевого етикету), на засадах якого будуються сучасні бізнес-процеси, проводяться переговори та забезпечуються інші форми онлайн-комунікації [3].

Таким чином, упровадження мережевого етикету як однієї з форм бізнес-комунікацій в межах та поза межами організації є ефективним методом комунікаційного процесу, що здійснює позитивний вплив на становлення успішного ділового іміджу компанії.

В епоху повномасштабної інформатизації та цифровізації економіки велике значення приділяється інноваціям, здатним створити ефективні та конкурентоспроможні бізнес-структури. Упровадження цифрових технологій стає звичайною справою, проте потребує особливих навичок і компетенцій, здатних чинити позитивний вплив на адаптацію персоналу до сучасних умов функціонування підприємницьких структур. Доцільно виділити декілька важливих напрямів формування інноваційного лідера, що пов'язано зі стрімким розвитком цифрових технологій.

Упровадження цифрових технологій у бізнесі. Завданням саме лідерів тут є переконати керівників у тому, що цифрові технології є виключно корисним інструментом для бізнесу. Фокус на якості лідера в умовах цифровізації різко змінюється, зосереджуючись на професійних знаннях і вміннях з погляду інноваційних рішень. За таких обставин формування інноваційних лідерів, які можуть управляти організаційними змінами незалежно від професійної приналежності, забезпечує становлення й ефективний розвиток бізнесу.

Бізнес-комунікації здійснюють безпосередній вплив як на формування лідерства всередині самої організації, так і на розвиток компанії в цілому. Вміле використання форм міжособистісної комунікації в межах підприємницької діяльності здатне забезпечити не лише досягнення планової результативності господарської діяльності, а й розширити коло лояльних суб'єктів господарювання до бренду компанії через особистий бренд лідера організації. Розглянемо основні завдання бізнес-комунікацій (рис. 2).

Отже, вміле застосування бізнес-комунікацій у господарській діяльності суб'єкта підприємства дозволить розширити можливості для розвитку бізнесу та привнести в компанію істотно нові форми міжособистісної взаємодії. Крім того, лідерство та бізнес-комунікації відіграють вирішальну роль у діяльності інноваційних організацій, адже створення істотно нового продукту вимагає більшої організованості в прийнятті управлінських рішень, що забезпечується, передусім, якісними комунікативними навичками керівника компанії. Можна виділи-



Рис. 2. Основні завдання бізнес-комунікацій

Джерело: авторська розробка на основі [7].

ти декілька ризикових ситуацій, з якими стикається лідер при побудові міжособистісної комунікації всередині інноваційної організації [2]:

- ✦ першочергова проблема полягає в дефіциті фінансових ресурсів при створенні стартапів, що відображається в нестачі коштів для гідної оплати праці, створення комфортних умов роботи, забезпечення навчання або перенавчання спеціалістів тощо;
- ✦ провадження інноваційної діяльності, створення нового продукту зазвичай відбувається в умовах невизначеності, адже даний процес майже неможливо регламентувати та планувати. Також на початку діяльності часто виникає явище нерівномірного розподілення трудових ресурсів, що ставить під загрозу задоволеність персоналу роботою та компанією в цілому;
- ✦ очевидним є існуючий постійно високий рівень ризику, властивий інноваційним процесам, наслідком чого може стати негативний результат комерціалізації інноваційного проекту;
- ✦ кадровий ризик є характерною особливістю діяльності інноваційних компаній, що проявляється в можливості втрати інтелектуального капіталу підприємства, потенційних ноу-хау при втраті цінних кадрів (звільнення креативних спеціалістів).

Нова цифрова економіка ставить перед інноваційними лідерами підприємств широкий діапазон завдань, що мають різноспрямовану дію. Використання цифрових технологій у господарській діяльності підприємства, бізнес-процесах, бізнес-комунікаціях тощо вимагає високого рівня інтелектуального кадрового потенціалу та унікальних здібностей лідерів, які б мо-

гли прогнозувати необхідність інноваційних змін, вести за собою команду та спрямовувати її на позитивний результат і, в кінцевому підсумку, на досягнення стратегічних цілей організації. Враховуючи зазначене, можна визначити головні умови розвитку інноваційного лідерства в сучасних організаціях (рис. 3).

Таким чином, для інноваційних підприємств впровадження бізнес-комунікацій у контексті лідерства є необхідною умовою для успішного їх функціонування, мінімізації ризиків та побудови бренду компанії. Таким чином, лідерство представляє собою форму ефективної комунікації між суб'єктом управління та його об'єктом, використовуючи всі можливі сучасні технології та механізми. Ефективному лідеру притаманні такі якості: високий рівень розвитку емоційного інтелекту, здатність переконувати, талант встановлення позитивних відносин у соціально-психологічній групі та великому колективі, здатність впливати на поведінку об'єктів управління.

Ефективний лідер вміє успішно використовувати всі типи комунікацій, усі комунікативні канали. Для формування навичок ефективного лідера необхідно, щоб соціальний суб'єкт був «комунікативною особистістю». Лідерство можна представити як сферу взаємодії, як міжособистісний феномен. Важливе завдання лідера полягає в побудові міцних комунікативних відносин із іншими членами команди. Оскільки лідерство ґрунтується на неформальному впливі лідера, він чинить вплив на послідовників, але цей ресурс впливу має виражений особистісний компонент (а не просто формальний, посадовий) [6]. Таким чином, проблеми лідерства не перестають хвилювати теоретиків та практиків, що спеціалізуються на різ-



Рис. 3. Умови розвитку інноваційного лідерства в сучасних організаціях

Джерело: авторська розробка на основі [11].

них аспектах управління. Вони по-новому актуалізуються у зв'язку зі змінами в навколишньому світі, розвитком багатьох сфер діяльності людини тощо. Безперервні дискусії відбуваються з приводу того, кого дійсно вважати лідером, які якості він повинен мати перш за все та яку роль лідер відіграє у бізнес-процесах компанії [5]. Структуру сфери впливу лідерства та комунікацій в забезпеченні розвитку організації наведено на *рис. 4*.

Складові лідерства – три сфери: *організаційна (тактична), сфера відносин і стратегічна сфера*. Традиційний керівник (менеджер) виявляє себе в першій та другій сферах. У першій він реалізує управлінські функції, зокрема планування, організації, прийняття рішень та контролю, у другій – комунікації та мотивації, застосовуючи при цьому різні методи управління. Мета діяльності традиційного керівника привнесена ззовні – він діє на основі доручень вищого керівництва, відповідно до затвердженої в організації стратегії та планів. На відміну від традиційного керівника – лідер формує власне бачення майбутнього, він діє насамперед у стратегічній

сфері діяльності організації. Лідер повинен активно діяти в усіх трьох сферах: він формує своє бачення мети, захоплює їм послідовників та організує процеси, що ведуть до реалізації стратегічного бачення. У цьому організаційне лідерство – це не обов'язково позиція лише топ-менеджменту. Звичайно, перші керівники насамперед повинні вміти мислити стратегічно, проте лідерів ми можемо виявити серед керівників на нижчих ланках управлінської ієрархії. Їх легко впізнати за головною ознакою: вони носії ідей, реалізація яких спрямована на розвиток процесів у зоні їхньої відповідальності, тобто вони не просто менеджери – вони лідери процесів та лідери змін. Такі лідерів відрізняє захопленість, якою вони надихають підлеглих, пристрасність у роботі, націленість на найкращий результат. Вони мислять категоріями «ефективність» і «розвиток». Ефективний стиль керівництва, що дозволяє досягати не тільки планових результатів, а й перевищувати їх, заснований на переконливій концепції (баченні) діяльності – управління, можна назвати стилем лідерства. Як вважає І. Адізес, кінцева мета менеджменту – зробити організацію результативною й ефективною в найближчій і довго-

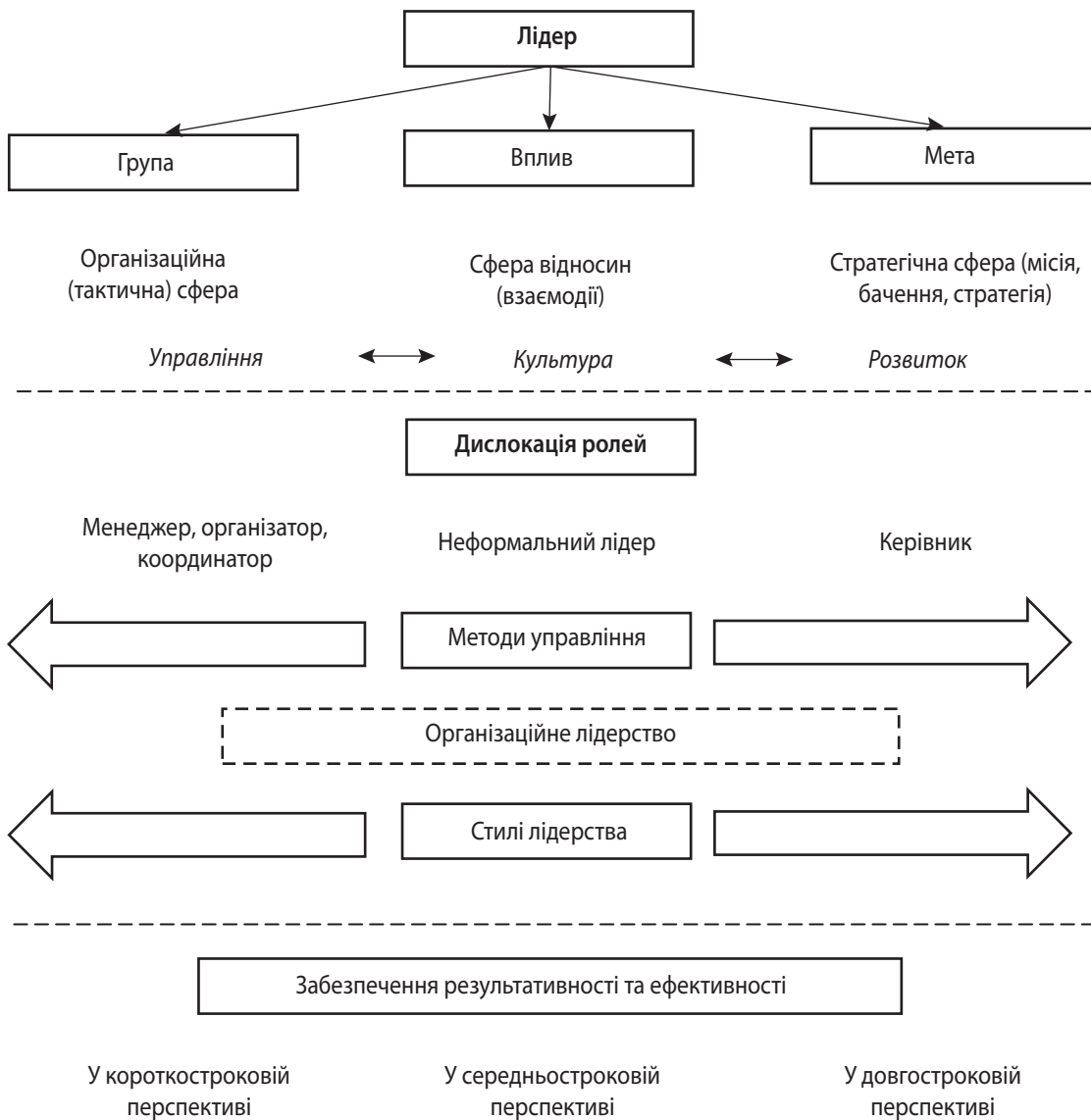


Рис. 4. Структура сфери впливу лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку підприємницьких структур
 Джерело: авторська розробка на основі [12].

строковій перспективі [1]. Досягти результативності й ефективності в довгостроковій перспективі можливо, формуючи стратегію розвитку, – це під силу лише керівникам з лідерськими якостями.

ВИСНОВКИ

Отже, лідерство являє собою вміння керівника суб'єктивно здійснювати вплив на своїх підлеглих, мотивуючи їх досягати поставлених цілей діяльності підприємства чи організації, що забезпечується високим рівнем компетентності лідера компанії в комунікації та володінням глибокими знаннями закономірностей міжособистісного спілкування. З метою підвищення іміджу компанії при взаємодії з іншими суб'єктами господарювання й елементами зовнішнього середовища важливим є формування в керівника представницької комунікативної компетентності на основі використання актуальних комунікаційних технологій. На основі дослідження сутності гештальт-

ного підходу визначено, що формування ефективного лідерства та бізнес-комунікацій відображається у врахуванні індивідуальних і колективних цілей та базується на визначенні конкурентних переваг членів команди та ключових учасників бізнес-процесів.

У статті обґрунтовано важливість володіння навичками електронної комунікації (нетикетом), на засадах чого будуються сучасні бізнес-процеси, проводяться переговори та забезпечуються інші форми онлайн-комунікації. Особливу роль лідерству та бізнес-комунікаціям відведено в провадженні інноваційної діяльності організації, адже створення істотно нового продукту вимагає більшої організованості в прийнятті управлінських рішень, що забезпечується, передусім, якісними комунікативними навичками керівника компанії.

Перспективами подальших досліджень є визначення резервів зростання конкурентоспроможності компанії на основі застосування концепції лідерства та сучасних методів бізнес-комунікації. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Адизес І. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. 259 с.
- Варнавська І. В. Лідерство в інноваційному бізнесі // The 5th International scientific and practical conference "Science, society, education: topical issues and development prospects" (April 12–14, 2020). Kharkiv, Ukraine. 2020. P. 687–693. URL: <http://dSPACE.ksau.kherson.ua/handle/123456789/3792>
- Винник Т. Нетикет як засіб ефективної бізнес-комунікації // Розвиток соціально-економічних систем мікро-, мезо- і макrorівня: конфлікт традиційних моделей та економічних реалій XXI століття. 2020. С. 9–10. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36315/2/FMZKPNES_2021_Vynnyk_T-Netiquette_as_a_way_of_effective_9-10.pdf
- Галюк І. Б., Вербовська Л. С. Комунікаційні аспекти управлінської праці на засадах лідерства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип. 17. С. 75–83. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.17.75-83>
- Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Ефективні комунікації як фактор забезпечення розвитку сучасного підприємства // Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колективна монографія / за заг. ред. Т. В. Гринько. Дніпро : Біла К. О., 2020. С. 60–84.
- Дегтяр А., Бублій М. Співвідношення понять «керівництво» та «лідерство» в управлінні сучасною організацією. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2020. № 1. С. 52–63. DOI: [10.20998/2616-3241.2020.1.05](https://doi.org/10.20998/2616-3241.2020.1.05)
- Лизанець А. Г., Мешко К. В. Бізнес-комунікації у системі менеджменту організації // Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики : збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачеве, 6–7 квітня 2021 р.). Мукачеве, 2021. С. 96–98. URL: <http://surl.li/cdbch>
- Лучко Г. Й., Когут І. В. Лідерські якості в проєктному менеджменті. *Бізнес Інформ*. 2021. № 6. С. 240–245. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-240-245>
- Ходаківський Є. І., Якобчук В. П., Плотнікова М. Ф. Гештальтний підхід формування ефективного лідерства та комунікацій в системі публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 23. С. 91–97. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.23.91](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.23.91)
- Bayer O., Krupskyi O., Bondarenko E. Subordinate evaluations of high-performance managers. *Leadership & Organization Development Journal*. 2020. Vol. 41. Iss. 7. P. 927–938. DOI: <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0080>
- Bundtzen H., Hinrichs G. Innovation Capability of the Company: the Role of Leadership and Error Management. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 1. С. 112–123. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.1-09>
- Islami X., Mulolli E. A conceptual framework of transformational leadership as an influential tool in the team performance. *European Journal of Management Issues*. 2020. Vol. 28. Iss. 1–2. P. 13–24. DOI: <https://doi.org/10.15421/192002>
- Nugroho I., Paramita N., Mengistie B. T., Krupskyi O. P. (2021). Higher education leadership and uncertainty during the COVID-19 pandemic. *Journal of Socioeconomics and Development*. 2021. Vol. 4. Iss. 1. DOI: <https://doi.org/10.31328/jsted.v4i1.2274>

REFERENCES

- Adizes, I. *Razvitiye liderov: Kak ponyat svoj stil upravleniya i effektivno obshchatsya s nositelyami inykh stiley* [Leadership Development: How to Understand Your Leadership Style and Communicate Effectively with Other Styles]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2008.
- Bayer, O., Krupskyi, O., and Bondarenko, E. "Subordinate evaluations of high-performance managers". *Leadership & Organization Development Journal*, vol. 41, no. 7 (2020): 927-938. DOI: <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0080>
- Bundtzen, H., and Hinrichs, G. "Innovation Capability of the Company: the Role of Leadership and Error Management". *Marketing i menedzhment innovatsii*, no. 1 (2021): 112-123. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.1-09>
- Diehtiar, A., and Bublil, M. "Spivvidnoshennia poniat «kerivnytstvo» ta «liderstvo» v upravlinni suchasnoiu orhanizatsiieiu" [Correlation Between the Concepts of «Guidance» and «Leadership» in the Management of a Modern Organization]. *Lider. Elita. Suspilstvo*, no. 1 (2020): 52-63. DOI: [10.20998/2616-3241.2020.1.05](https://doi.org/10.20998/2616-3241.2020.1.05)
- Haliuk, I. B., and Verbovska, L. S. "Komunikatsiini aspekty upravlinskoii pratsi na zasadakh liderstva" [Communication Aspects of Management Work on the Basis of Leadership]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, no. 17 (2021): 75-83. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.17.75-83>
- Hryno, T. V., and Hviniasvili, T. Z. "Efektyvni komunikatsii yak faktor zabezpechennia rozvytku suchasnoho pidpriemstva" [Effective Communications as a Factor in Ensuring the Development of a Modern Enterprise]. In *Teoriia ta praktyka upravlinnia subiektamy pidpriemnytstva*, 60-84. Dnipro: Bila K. O., 2020.
- Islami, X., and Mulolli, E. "A conceptual framework of transformational leadership as an influential tool in the team performance". *European Journal of Management Issues*, vol. 28, no. 1-2 (2020): 13-24. DOI: <https://doi.org/10.15421/192002>
- Khodakivskyi, Ye. I., Jakobchuk, V. P., and Plotnikova, M. F. "Heshtaltnyi pidkhid formuvannia efektyvnoho liderstva ta komunikatsii v systemi publichnoho upravlinnia" [Gestalt-Approach to the Formation of Effective Leadership and Communication in the Public Administration System]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 23 (2020): 91-97. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.23.91](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.23.91)
- Лучко, Г. Й., и Когут, И. В. "Лидерские качества в проектной деятельности" [Leadership Qualities in Project Management]. *Biznes Inform*, no. 6 (2021): 240-245. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-240-245>

Lyzanets, A. H., and Meshko, K. V. "Biznes-komunikatsii u systemi menedzhmentu orhanizatsii" [Business Communications in the Management System of the Organization]. *Upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy transformatsiamy hospodarskykh protsesiv: realii i vyklyky*. 2021. <http://surl.li/cdbch>

Nugroho, I. et al. "Higher education leadership and uncertainty during the COVID-19 pandemic". *Journal of Socioeconomics and Development*, vol. 4, no. 1 (2021). DOI: <https://doi.org/10.31328/jsed.v4i1.2274>

Varnavska, I. V. "Liderstvo v innovatsiinomu biznesi" [Leadership in Innovative Business]. *Science, soci-*

ety, education: topical issues and development prospects. 2020. <http://dspace.ksau.kherson.ua/handle/123456789/3792>

Vynnyk, T. "Netyket yak zasib efektyvnoi biznes-komunikatsii" [Netiquette as a Way of Effective Business-Communication]. *Rozvytok sotsialno-ekonomichnykh system mikro-, mezo- i makrorivnia: konflikt tradytsiinykh modelei ta ekonomichnykh realii XXI stolittia*. 2020. http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36315/2/FMZ-KPNE5_2021_Vynnyk_T-Netiquette_as_a_way_of_effective_9-10.pdf