

3. Продаж продукції за системою trade-in з прийомом продукції від конкурентів та заміною їх на свою продукцію.

4. Вкладення коштів у розвиток персоналу з метою підвищення продуктивності праці та ефективності продажів.

5. Подальше вдосконалення маркетингу взаємовідносин на основі розвитку професійних компетенцій менеджерів.

Запропоновані нами бізнес-стратегії та сукупність інструментів інтернет-маркетингу дали б можливість керівникам B2B-компаній досягти стратегічних цілей, вибрати відповідні бізнес-моделі та орієнтовні показники.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2022. 1(01). 112–117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/52>

2. Вплив війни на інтернет-торгівлю: як змінювалися онлайн-продажі ритейлерів протягом I півріччя 2022 року. URL: <https://rau.ua/novyni/vpliv-vijni-na-internet/>

УДК 331.101.36:330.131.52

**О.П. Ткаченко**, канд. екон. наук, доц. (*ДБТУ, Харків*)

**В.А. Матвєєва**, здоб. вищої освіти (*ДБТУ, Харків*)

### **СТРУКТУРА УПРАВЛІНСЬКОГО ЛІДЕРСТВА ОРГАНІЗАЦІЇ**

Секрет ефективності кращих представників організаційного лідерства, на думку П. Друкера, полягає в тому, що вони, дотримуючись певних принципів, отримують необхідну інформацію, будують на цій основі ефективну стратегію та делегують відповідальність за виконання завдань, що стоять перед компанією, всім співробітникам [2].

Лідерство є складним поняттям, через різноманітність управлінських процесів та ситуацій. Управлінське лідерство – особливий вид раціонально-емоційної взаємодії між об'єктом та суб'єктом управління, який на основі поєднання колективних та індивідуальних цінностей спонукає людей до самостійного досягнення цілей. Дане визначення наголошує, що в основі лідерства полягає не вплив, а взаємодія, яка передбачає добровільність у виконанні поставлених завдань.

Такий підхід до лідерства дозволяє його розглядати як управлінську взаємодію між лідером та послідовниками, яка ґрунтується на найбільш ефективному поєднанні різних джерел влади та спрямовану на спонукання людей для досягнення спільних цілей діяльності через взаємопов'язані властивості: вміння однаково позитивно взаємодіяти з тими, хто слабше духом, з рівними та найсильнішими; вміння однієї людини захопити справою чи ідеєю багатьох; сила характеру + воля до перемоги + чудовий дар переконання; готовність нести відповідальність за себе і за всю групу; вміння організувати взаємодію з підлеглими, щоб кожен з них щиро бажав досягти поставленої лідером мети; активне прагнення до успіху.

Структуру управлінського лідерства в організації можна представити через його складові сфери (рис. 1): організаційна або тактична сфера; сфера відносин; стратегічна сфера [4].

Організаційна (тактична) сфера та сфера відносин характерні для традиційного керівництва. В даній сфері традиційний керівник реалізує функції менеджменту планування, організації, прийняття рішень та контролю. У сфері відносин реалізує комунікації та мотивації, застосовуючи при цьому різні методи менеджменту. Традиційний керівник діє на основі доручень вищого керівництва, відповідно до затвердженої в організації стратегії та планів.

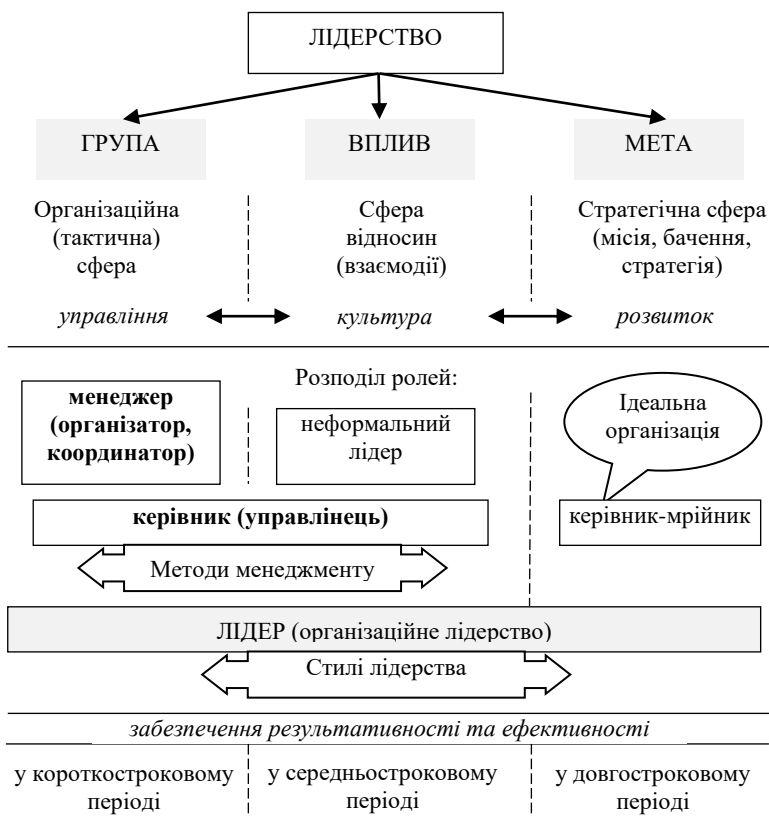
Керівник-лідер проявляє себе у стратегічній сфері діяльності та формує власне бачення майбутнього. Проте, якщо керівник-лідер діє лише у стратегічній сфері діяльності, то він ризикує стати керівником-мрійником. В результаті цього, власне, бачення майбутнього залишиться на рівні міркувань.

Лідер має активно діяти та проявляти себе у всіх трьох сферах. Керівник-лідер формує своє бачення мети, захоплює їм послідовників та організує процеси, що ведуть до її реалізації.

Слід зазначити, організаційне лідерство не є прерогативою тільки керівників вищого рівня управління. Звичайно, вище керівництво в першу чергу повинно вміти мислити стратегічно, проте лідерів можна виявити й серед керівників інших рівнів управління.

Головною ознакою керівників-лідерів виступає те, що вони є носіями ідей, реалізація яких спрямована на розвиток процесів в межах їх компетенції та відповідальності. Вони не просто менеджери – вони лідери процесів та лідери змін. Для них характерна захопленість справою, якою вони надихають підлеглих, наполегливість у роботі, націленість на високий результат.

Вони мислять категоріями «ефективність» та «розвиток». Ефективний стиль керівництва, що дозволяє досягати планових та



**Рисунок 1 – Структура прояву лідерства в організації**

надпланових результатів, заснований на переконливій концепції діяльності-управління, можна назвати стилем лідерства.

Як вважає І. Адізес, кінцева мета менеджменту це результативна та ефективна діяльність у найближчій та довгостроковій перспективі [1]. Завдання досягнення результативності та ефективності у довгостроковій перспективі можливо шляхом формування стратегії розвитку. Формування стратегії розвитку підприємства можлива лише керівниками із лідерськими якостями [3].

Наведена структура лідерства також підтверджується дослідженнями П. Друкера [2]. Так, автор визначає три основних завдання, які мають вирішувати керівники підприємства і які повністю співвідносяться із виділеними сферами лідерства: 1) сформулювати

конкретну мету та місію своєї організації; 2) домагатися, щоб робота організації була продуктивною, а дії працівників ефективними; 3) регулювати соціальні впливи та соціальну відповідальність організації.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Адісес І. Ідеальний керівник. Чому ви не можете стати ним, і що робити з цього приводу. Нова парадигма менеджменту. Київ, 2016. 267 с.
2. Drucker P. The Practice of Management. Oxford : Elsevier, 2005. 416 p.
3. Кожушко Л. Ф., Щербакова А. С. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації. Вісник НУВГП. Рівне, 2020. № 4(92). С. 85-95. URL: <https://inlnk.ru/MjRZg6>. (дата звернення 12.05.2023).
4. Комаров В.В. Организационное лидерство: подходы к определению и классификации стилей лидерства // Лидерство и менеджмент. 2022. № 2. С. 439-460. URL: <https://1economic.ru/lib/114367>. (дата звернення 12.05.2023).
5. Маркіна, І. А., Вороніна, В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. Економічний простір. Дніпро, 2020. № 159. С. 88-91. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-18>. (дата звернення 12.05.2023).

УДК 338.108

**О.П. Ткаченко**, канд. екон. наук, доц. (ДБТУ, Харків)

**О.Ю. Топчий**, здоб. вищої освіти (ДБТУ, Харків)

### **ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ**

Професійний розвиток персоналу це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Професійний розвиток персоналу, а саме розробка програм та вибір інструментів, розглядається у стратегічному аспекті та є визначальним напрямом у загальній стратегії підприємств. У відповідності до загальної стратегії діяльності підприємства постійно вдосконалюються системи професійного розвитку персоналу, шляхом впровадження нових сучасних методів та інструментів [1].