

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. 2025. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.16>

УДК 005.95/.96

Т. С. Яровенко,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4665-6502>

І. Є. Семенча,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8736-3992>

Н. В. Куряча,

к. е. н., доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7105-9232>

Л. Ю. Гордєєва-Герасимова,

старший викладач кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8845-2890>

**ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЛІДЕРСТВА ТА ПАРТНЕРСТВА В
ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ ПО ВІДБОРУ НА КЕРІВНІ ПОСАДИ ЗАДЛЯ
РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

T. Yarovenko,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of
Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management,
Oles Honchar Dnipro National University*

I. Semencha,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of
Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management,
Oles Honchar Dnipro National University*

N. Kuriacha,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics,
Entrepreneurship and Enterprise Management,
Oles Honchar Dnipro National University*

L. Hordieieva-Herasymova,

*Senior Lecturer of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise
Management, Oles Honchar Dnipro National University*

APPROACHES TO DEFINING LEADERSHIP AND PARTNERSHIP IN DECISION-MAKING ON SELECTION FOR MANAGEMENT POSITIONS FOR BUSINESS DEVELOPMENT

У статті досліджено роль лідерства, партнерства у бізнесі та формування іміджу керівника як ключових чинників ефективного менеджменту в умовах динамічного соціально-економічного середовища. Здійснено аналіз основних компетенцій сучасного керівника, серед яких особливого значення набувають емоційний інтелект, стратегічне мислення, комунікативна компетентність і морально-етична стійкість. Окрему увагу приділено партнерським відносинам між керівником, командою та зовнішніми стейкхолдерами як інструменту підвищення залученості персоналу, зниження плинності кадрів, прискорення процесу ухвалення рішень і формування репутаційного капіталу підприємства. Розкрито значення іміджу керівника як інтеграційного та

мотиваційного чинника, що впливає на внутрішню корпоративну культуру та сприйняття бренду організації з боку суспільства. У статті наведено теоретичні узагальнення та практичні рекомендації щодо впровадження партнерського підходу і стратегічного управління особистим брендом керівника.

The article provides a systematic analysis of modern theoretical and methodological approaches to interpreting the phenomena of leadership and partnership in management processes, in particular in the field of selection and assessment of candidates for management positions. The key competencies of a modern manager are conceptualized, among which emotional intelligence, strategic thinking, communicative competence, as well as moral and ethical stability play a decisive role. Particular attention is paid to the importance of building partnership relations as a strategic resource for organizational efficiency. Partnership is interpreted as a multidimensional construct that encompasses interactive interaction between structural units, the development of interorganizational cooperation, and the formation of sustainable relationships with stakeholders. The article analyzes modern tools for optimizing management activities, in particular time management as a mechanism for regulating and rationalizing working time, methods for substantiating management decisions, and digital recruitment technologies. The potential of HR analytics and artificial intelligence algorithms in identifying leadership competencies and minimizing subjectivity in personnel selection is revealed. Imidology is defined as an integral factor in forming the authority of a manager and capitalizing the reputational assets of an organization. The image of a manager is interpreted as a structural component of corporate strategy, supported by targeted communication campaigns, public relations tools, and crisis management systems. A number of problematic issues are formulated, including insufficient integration of the concept of emotional intelligence into HR practices, a tendency toward formalism in partnership relations, and a high level of risks of reputational losses in crisis

situations. Ways to minimize them are proposed by introducing a multi-level system of comprehensive assessment of leadership competencies, developing strategic partnerships based on trust, mutual benefit, and transparency, as well as implementing HR analytical tools in combination with crisis management models. The universal approach proposed in the study ensures the adaptability of the results both in the context of domestic enterprises and in the conditions of operation of transnational corporations, which indicates its scientific and practical relevance in the global management space.

Ключові слова: розвиток бізнесу, лідерство, обґрунтування рішень, методи, управління персоналом, рекрутинг, види партнерства, тайм-менеджмент, іміджіологія.

Keywords: business development, leadership, decision justification, methods, personnel management, recruiting, types of partnerships, time management, image science.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах стрімкої глобалізації, активної цифрової трансформації та зростаючої соціально-економічної турбулентності найціннішим активом будь-якої організації стають не лише технології чи фінансові ресурси, а передусім люди — фахівці, здатні ухвалювати стратегічно виважені управлінські рішення. Сучасний керівник уже не є виключно адміністратором, який виконує функції контролю та планування. Його роль суттєво розширюється, охоплюючи місію лідера, що надихає команду, здійснює ефективну комунікацію з внутрішніми й зовнішніми стейкхолдерами, а також виступає інтегратором інтересів різних учасників організаційного процесу.

Однак, незважаючи на стійке зростання актуальності досліджень у сфері лідерства та партнерських відносин, практична реалізація процедур відбору керівників у багатьох компаніях характеризується недостатньою

узгодженістю та відсутністю цілісної системи оцінювання. Часто перевага надається оперативним кадровим рішенням, продиктованим поточними бізнес-викликами або короткостроковими завданнями. При цьому комплексна оцінка управлінського потенціалу кандидата, його емоційного інтелекту, комунікаційних навичок, стресостійкості та морально-етичних орієнтирів відходить на другий план.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових джерел свідчить, що більшість досліджень зосереджуються на окремих аспектах проблеми — таких як стилі лідерства [1, 2, 3], окремі моделі партнерства [7], чи окремі інструменти рекрутингу [5], значення іміджу лідера [6, 11]. Проте цілісне бачення, у якому ці компоненти взаємодіють як єдина інтегрована система, розглядається значно рідше. Відсутність такого системного підходу в реальній практиці кадрової політики та управління персоналом призводить до того, що психологічні, комунікаційні та іміджеві чинники, які безпосередньо впливають на результативність управлінця, залишаються поза належною увагою.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у здійсненні аналізу взаємозв'язку між лідерством, партнерством та процесами відбору керівних кадрів, а також у формуванні практичних рекомендацій щодо інтеграції зазначених елементів у сучасну кадрову політику підприємств. Реалізація цієї мети передбачає систематизацію теоретичних підходів до визначення феноменів лідерства й партнерства в управлінні, дослідження сучасних методів оцінювання управлінського потенціалу кандидатів та з'ясування взаємного впливу лідерських компетенцій і партнерських відносин на організаційну ефективність. У межах дослідження також окреслюється розробка моделі інтегрованого підходу до рекрутингу керівників в системі управління персоналом, що враховує психологічні, комунікаційні та іміджеві аспекти управлінської діяльності

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективний розвиток бізнесу безпосередньо залежить від високого рівня професійної компетентності його керівника. Враховуючи сучасні умови бізнес-середовища, в яких працюють компанії, побудова моделі високої результативності їх діяльності повинна спиратися на ефективний менеджмент, в якому головну роль відіграє керівник. Сучасний керівник повин мати не тільки високий рівень управлінських компетентностей, але й розвинені лідерські якостями, які дозволяють досягати високих результатів у діяльності організації. Саме керівник-лідер має можливість побудувати такі взаємовідносини між підлеглими, що вони набувають якості злагодженої команди, робота якої дозволить підприємству досягти стабільного зростання своєї діяльності та отримати конкурентні переваги на ринку. [9]

У сучасному менеджменті лідерство розглядається не стільки як інструмент застосування влади, скільки як здатність впливати на команду, створюючи умови для досягнення визначених стратегічних цілей. Це передбачає вміння прогнозувати можливі сценарії розвитку бізнесу, аналізувати альтернативи та обирати оптимальні шляхи їх реалізації [4].

Лідерство є невід'ємною складовою управлінської системи будь-якого суб'єкта господарювання та проявляється у таких основних аспектах [3, 9]:

- персоніфікований соціальний вплив керівника на колектив;
- формування перспективних напрямів розвитку, організація, координація та регулювання діяльності працівників, виконання функцій наставництва;
- мотивування членів колективу до високопродуктивної роботи, підтримка їхньої впевненості та створення синергії командної взаємодії;
- представлення інтересів колективу у зовнішньому середовищі та забезпечення узгодженості між внутрішніми потребами організації та зовнішніми вимогами.

Таким чином, у сучасних економічних умовах роль лідера виходить далеко за межі традиційних адміністративних функцій і вимагає інтеграції

стратегічного мислення, емоційного інтелекту та комунікаційної гнучкості в управлінські процеси.

Зрозуміло, що для успішного здійснення керівництва бізнес-лідер повинен мати певні компетенції. Перелічимо певні з них, спираючись на думку сучасних науковців:

- Емоційний інтелект, який передбачає вміння розуміти та управляти власними емоціями й визначати емоційний стан інших.
- Стратегічне мислення, яке визначає здатність керівника формувати довгострокові плани та прогнозувати діяльність, визначати ринкові тренди та рівень ризикованості.
- Комунікативна компетентність передбачає чітке та зрозуміле надання інформації щодо прийнятих управлінських рішень, з ґрунтовним поясненням їх необхідності та доцільності, здатність переконувати в правильності прийнятих рішень та мотивувати на їх виконання.

Наразі, в вітчизняних компаніях оцінювання кандидатів на керівні посади часто обмежується аналізом професійного досвіду, ігноруючи системну діагностику soft skills («м'яких» навичок). Для вирішення цього питання можна запропонувати впровадження комплексних оцінювальних центрів (assessment centers), що дозволяють вимірювати не лише управлінську компетентність, а й емоційний інтелект, здатність до стратегічного мислення та комунікаційні навички.

Рівень лідерських компетенцій керівника також визначається спроможністю побудови ефективних партнерських взаємовідносин всередині компанії, як по вертикалі, так і по горизонталі організації управління нею. Отже, постає питання побудови ефективного партнерства у бізнесі.

У сучасних умовах ведення бізнесу партнерство перестало бути лише формою співпраці між окремими сторонами чи суб'єктами господарювання. У менеджменті XXI століття воно перетворюється на комплексну систему взаємодії, що ґрунтується на довірі, взаємній підтримці, спільній відповідальності за досягнення результатів і готовності розділяти

ризиків. Такий підхід має стратегічне значення для організацій, оскільки забезпечує стійкість бізнес-моделі, підвищує гнучкість управлінських рішень та сприяє зміцненню конкурентних позицій на ринку.

Бізнес-партнерство можна визначити як стратегічну форму організації взаємодії між двома або більше бізнес-структурами чи організаціями, що передбачає координацію дій, інтеграцію ресурсів та компетенцій, узгодження інтересів і спільне планування з метою досягнення взаємовигідних результатів. Така форма співпраці може реалізовуватися як у довгостроковій, так і в короткостроковій перспективі, охоплюючи широкий спектр сфер: від спільної розробки та впровадження інноваційних продуктів до розширення ринків збуту, оптимізації бізнес-процесів чи підвищення організаційної ефективності [7].

Зауважимо, партнерство у бізнесі доцільно розглядати як інтегровану форму взаємозв'язків, що ґрунтується на довірі між партнерами, відповідальності та взаємній вигоді, виконуючи функцію так званого «соціального капіталу» компанії. Рівень цього соціального капіталу здатен безпосередньо впливати на ключові показники розвитку організації: інноваційний потенціал, якість кадрового складу, стійкість до кризових явищ та суспільне визнання.

Сутнісними ознаками бізнес-партнерства є об'єднання матеріальних, фінансових, інтелектуальних і людських ресурсів, спільне використання досвіду та знань, а також пропорційний розподіл як ризиків, так і винагороди. Це формує збалансовану систему відповідальності та створює стимули для досягнення узгоджених цілей.

Виділяють чотири основні форми бізнес-партнерства:

- Внутрішня, яка являє собою взаємодію керівника з командою, орієнтована на взаємопідтримку та зміцнення внутрішньої згуртованості.
- Зовнішня, яка проявляється у співпраці з постачальниками, клієнтами, інвесторами, державними інституціями та іншими зовнішніми стейкхолдерами.

– Стратегічна, яка ґрунтується на побудові довгострокових партнерських об'єднань для досягнення спільних бізнес-цілей.

– Ситуативна — це тимчасові форми кооперації, спрямовані на реалізацію окремих проєктів чи ініціатив.

Міжнародний досвід (наприклад, компаній Google, Toyota, IKEA) демонструє, що побудова партнерських відносин у поєднанні з лідерським спрямуванням формує інноваційні команди, які можуть швидко адаптуватися до нових технологій та вимог ринку. В Україні такі результати демонструють компанії, які впроваджують моделі спільного управління, наприклад у сфері ІТ, агробізнесу та креативних індустрій, де роль командного зв'язку особливо висока.

Але на жаль, наразі вітчизняний варіант партнерства в більшості випадків будується в рамках декларативних угод, без належної інтеграції процесів і чіткого механізму розподілу ризиків. На наш погляд, для вирішення цих проблем, можна запропонувати створення внутрішніх регламентів партнерської взаємодії, запровадження спільних систем моніторингу результатів і KPI, а також розвиток корпоративної культури співробітництва.

Крім того, система побудованих та налагоджених партнерських взаємозв'язків потребує вчасного виконання партнерами власних зобов'язань, що створюють передумови для формування культури ефективного використання часу та ресурсів.

Ефективний розподіл часу, або тайм-менеджмент, є одним з основних факторів формування дієвої управлінської результативності. Фахівці розрізняють два основні види тайм-менеджменту — особистий та корпоративний. У широкому значенні тайм-менеджмент розглядається як інструмент управління часом усієї компанії, де ключовий акцент робиться на організації роботи підприємства загалом, а ефективне використання робочого часу кожним працівником є результатом належно побудованої корпоративної системи [8].

Рациональне управління часом сприяє досягненню цілей підприємства через розвиток необхідних навичок, опанування відповідних інструментів та методів, що застосовуються при реалізації конкретних завдань, проєктів і стратегічних намірів. Комплекс цих інструментів охоплює широкий спектр діяльності: планування, розподіл ресурсів і часу, постановку цілей, делегування повноважень, аналіз витрат часу, моніторинг, організацію процесів, складання списків завдань і визначення їх пріоритетності.

Особливу роль ефективний тайм-менеджмент відіграє для керівників, адже вони відповідають не лише за організацію власного робочого часу, а й за управління часом підлеглих. Менеджер визначає цілі та завдання, планує загальний графік роботи, розподіляє повноваження, контролює виконання і забезпечує узгодженість дій усієї команди.

Серед сучасних інструментів тайм-менеджменту, які в більшості використовують українські компанії, можна виділити:

- метод Eisenhower Matrix, який застосовується для визначення пріоритетів;
- Pomodoro Technique, який використовується для збереження концентрації;
- OKR (Objectives and Key Results) для синхронізації особистих та корпоративних цілей. [4]

Наразі у керівників часто виникають проблеми перевантаження, що відбувається через невміння делегувати завдання та чітко визначати пріоритети. Для вирішення цієї проблеми можна запропонувати формувати в компанії культуру делегування, впроваджувати навчальні програми для менеджерів середньої та вищої ланки, автоматизацію процесів, а також використання цифрових платформ управління проєктами (наприклад, Trello - дозволяє візуалізувати етапи відбору кандидатів, Asana дає змогу формувати «воронку» кандидатів, відстежувати KPI HR-відділу, автоматизувати повторювані задачі (наприклад, повідомлення кандидатам, нагадування про співбесіди), Jira дозволяє структурувати великий обсяг процесів (наприклад,

масовий набір персоналу), відстежувати прогрес кожного етапу та інтегруватися з іншими цифровими HR-системами.).

Для ефективного планування часу доцільно використовувати відповідні методи обґрунтування управлінських рішень. Застосування таких методів допомагає побудувати ефективний тайм-менеджмент, сформувати дієву систему прийняття управлінських рішень, у тому числі в сфері рекрутинга.

Відбір керівних кадрів вимагає використання комплексних методів обґрунтування управлінських рішень, які дозволяють оцінити відповідність кандидата стратегічним потребам компанії. Застосування методів та інструментарію рекрутингу дозволяє обрати кандидатуру, яка має не лише на професійні навички, а також відповідність принципам корпоративній культурі. В рекрутингу доцільно застосовувати наступні сучасні цифрові методи [5]:

- HR-аналітика, застосування якої дозволяє виявляти закономірності в успішності кандидатів на основі історичних даних;
- Big Data дає змогу оцінювати соціальні та професійні мережі кандидата;
- Штучний інтелект (AI) автоматизує попередній скринінг резюме та аналіз психологічних профілів;
- VR - та AR-технології застосовуються для моделювання управлінських ситуацій дозволяють оптимізувати процес пошуку та відбору кандидатів, та обрати найкращого

Водночас технологічні інструменти не можуть повністю замінити рекрутингові методи, а саме експертне інтерв'ю, емоційно-ціннісну оцінку та «культурний фіт» кандидата. На практиці оптимальним є гібридний підхід, коли автоматизований аналіз поєднується з експертною оцінкою та рекомендаціями колег.

На жаль в цій сфері постерігаються певні проблеми, а саме недостатня інтеграція HR-аналітики в стратегічне управління підприємством. Ці проблеми можна подолати шляхом впровадження інформаційних систем

управління персоналом (HRIS), які дозволяють комплексно аналізувати кадрові процеси, здійснення стандартизації процесу рекрутингу з впровадженням лідерських і партнерських компетенцій.

На ефективність здійснення управління діяльністю компанії, а також процесу рекрутингу, суттєво впливає сприйняття керівника зовнішніми стейкхолдерами. Отже, імідж керівника дуже важливий для підтримання конкурентоспроможності будь якої компанії.

Імідж керівника — це поєднання цілеспрямованості та відданості професійній діяльності, виражених лідерських якостей, готовності до обґрунтованого ризику й сміливості у прийнятті рішень, уміння брати на себе відповідальність, здатності комплексно враховувати різноманітні чинники під час розв’язання професійних завдань, навичок ефективного делегування повноважень і розподілу обов’язків, орієнтації на досягнення позитивного результату та високої працездатності. [11]

Розрізняють наступні функції іміджу:

- мотиваційна, яка надихає команду на досягнення амбітних цілей;
- інтегративна, що об’єднує персонал навколо спільних цінностей;
- репутаційна, яка призначена для формування позитивний образ бренду компанії в очах стейкхолдерів.

Наразі українські керівники у процесі формування власного іміджу часто стикаються з низкою проблем, серед яких основними є відсутність системної комунікаційної стратегії та ефективних інструментів для підтримання позитивного образу управлінця. Як правило імідж формується стихійно, що підвищує ризики репутаційних втрат у кризових ситуаціях і знижує довіру з боку стейкхолдерів. Подолати ці проблеми можливо шляхом впровадження комплексного підходу щодо формування власного іміджу, який передбачає впровадження медіатренінгів для розвитку навичок публічних виступів та роботи з медіа, системного застосування стратегій особистого PR. Такі заходи дозволяють не лише забезпечити стабільність і стійкість іміджу в умовах інформаційної турбулентності, а й трансформувати

його на користь зміцнення авторитету та конкурентоспроможності організації.

Для більш наочного розуміння відмінності у формуванні іміджу керівників в Україні та в міжнародній практиці, розглянемо табл. 1

Таблиця 1. Порівняльний аналіз українських та зарубіжних підходів до формування іміджу керівника

Аспект	Український підхід	Зарубіжний підхід	Можливі напрями вдосконалення в Україні
Стратегічність іміджу	Часто фрагментарний, епізодичний підхід, орієнтований на окремі події.	Системне та довгострокове планування, інтегроване в корпоративну стратегію.	Впровадження системного імідж-менеджменту на основі KPI та моніторингу результатів.
Морально-етичні стандарти	Залежні від особистих цінностей керівника, не завжди формалізовані.	Чітко прописані корпоративні кодекси етики та стандартів поведінки.	Розробка та впровадження етичних кодексів для всіх управлінців.
Комунікації з громадськістю	Орієнтація переважно на внутрішній ринок та традиційні ЗМІ.	Використання багатоканальної комунікації, включно з глобальними цифровими платформами.	Активніше використання міжнародних медіа та онлайн-інструментів брендингу.
Антикризовий менеджмент іміджу	Реактивний підхід — реагування після виникнення проблеми.	Проактивний підхід — наявність планів управління репутаційними ризиками.	Розробка сценаріїв антикризових комунікацій і регулярне їх тестування.

У процесі аналізу української моделі формування іміджу керівника слід констатувати, що національна бізнес-культура перебуває на етапі інституціоналізації системного підходу до іміджіології. У більшості випадків образ управлінця конструюється стихійно та значною мірою детермінується його індивідуально-харизматичними характеристиками. Натомість у міжнародній управлінській практиці особистий бренд керівника розглядається як структурний елемент корпоративної стратегії, що реалізується шляхом чітко вибудованих комунікаційних планів, комплексних

PR-кампаній та інструментів кризового менеджменту репутації. Таким чином, у транснаціональних компаніях процес формування та підтримки іміджу керівника забезпечується діяльністю високопрофесійних PR-структур.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. В процесі проведення дослідження було визначено важливість комплексного підходу до відбору на керівні посади задля розвитку бізнесу та ґрунтовна роль лідерства та партнерства в прийнятті таких рішень. По-перше, сучасний керівник повинен мати лідерські якості для формування дієвої команди. Ефективним лідерство може бути при наявності та розвитку таких ключових компетенцій, як емоційний інтелект, стратегічне мислення, комунікативна компетентність та морально-етична стійкість. Наступний аспект, це дієве партнерство у бізнесі, без якого неможливо здійснювати його розвиток та просування. Це впливовий інструментом підвищення ефективності менеджменту, який забезпечує прозору комунікацію, зміцнює довіру та створює підґрунтя для довгострокових ділових відносин. По-третє, імідж керівника, який з одного боку сприяє залученню партнерів для бізнесу, підвищує рівень управління компанією, з іншого боку впливає на мотивацію команди, здатен об'єднувати колектив.

Отже, формування та розвиток власних лідерських якостей, підтримка партнерські відносини зі стейкхолдерами та створення власного особистого позитивного іміджу керівника значно впливає на результативність бізнесу. Вдале поєднання цих елементів може викликати ефект синергії, в результаті чого посилюється конкурентоспроможність організації, підвищується рівень залученості персоналу та формується міцна позиція в бізнес-середовищі.

Подальші дослідження доцільно здійснювати у напрямку вивчення взаємозв'язку між конкретними лідерськими компетенціями та ефективністю бізнес-процесів, а також у розробці методологій оцінки та розвитку партнерських стратегій і іміджу керівника в умовах динамічного ринкового середовища.

Література

1. Антонюк Р. Особиста ефективність як основа лідерської продуктивності керівника організації. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*, 2023. № 3. С. 11-21. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.02>.
2. Базака Р., Єфремов А. Лідерство у контексті викликів цифрової трансформації менеджменту та побудові організаційної культури підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2024. № 19, С.202-207. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.24>
3. Буняк Н. Лідерство в системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*, 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-92>
4. Бачинський Д. OKR: як система допомагає досягати цілей і як її впровадити. *Nethunt.ua*. URL: <https://nethunt.ua/blog/okr> (дата доступу 20.07.2025р.).
5. Вонберг Т. В., Головка А. А. Рекрутинг персоналу в епоху діджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 313-318. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318>
6. Іміджелогія та брендинг у соціокультурній діяльності : навчальний посібник / Т. Л. Повалій, О. П. Бойко, О. О. Котенко. Суми : Сумський державний університет, 2024. 257 с.
7. Карвацка Н., Заблоцький О. Теоретичні дослідження форм бізнес-партнерства суб'єктів господарювання. *Development Service Industry Management*, 2024. № 1, 131-139. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(19\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(19)).
8. Лозовський О. М., Гаврилюк І. О. Тайм-менеджмент як мистецтво управління часом. *Наукові тренди постіндустріального суспільства: матеріали II Міжнародної наукової конференції (Т.1)*, м.Запоріжжя, 3грудня, 2021р. / Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця: Європейська

наукова платформа, 2021. 136с. URL:
<https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27758.pdf> (дата доступу 18.07.2025р.).

9. Місце лідерства, командоутворення та корпоративної етики як критеріїв у формуванні бізнес-команд: рішення HR при організації рекрутингу як підприємницького процесу / І. Є. Семенча, Т. С. Яровенко, Н. В. Куряча, Л. Ю. Гордєєва-Герасимова // *Бізнес Інформ*. 2024. № 7. С. 342-347.

10. Черевко О., Назаренко С., Приймак К. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності використання робочого часу в умовах сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*, № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-54>

11. Шевченко В. С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 157-161. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_2_26/ (дата доступу 18.07.2025р.).

References

1. Antoniuk, R. (2023), “Personal effectiveness as the basis of the leader’s productivity of the head of the organization”, Scientific Bulletin of Vinnytsia Academy of Continuing Education. Series: Ecology. Public Administration and Management, vol. 3, pp. 11–21. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.02>

2. Bazaka, R. and Yefremov, A. (2024), “Leadership in the context of digital transformation challenges of management and building the organizational culture of the enterprise”, Taurida Scientific Bulletin. Series: Economics, vol. 19, pp. 202–207. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.24>

3. Buniak, N. (2024), “Leadership in the management system of the organization”, Economy and Society, vol. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-92>

4. Bachyns'kyj, D. (2025), “OKR: how the system helps achieve goals and how to implement it”, Nethunt.ua, available at: <https://nethunt.ua/blog/okr> (Accessed 20 July 2025).

5. Vonberh, T.V. and Holovko, A.A. (2020), “Recruitment of personnel in the era of digitalization”, *Business Inform*, vol. 6, pp. 313-318. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318>

6. Povalii, T.L., Boiko, O.P. and Kotenko, O.O. (2024), *Imidzhelohiia ta brendynh u sotsiokul'turnij diial'nosti: navchal'nyj posibnyk* [Imageology and branding in socio-cultural activity: textbook], Sumy State University, Sumy, Ukraine.

7. Lozovs'kyj, O.M. and Havryliuk, I.O. (2021), “Time management as the art of time management”, *Naukovi trendy postindustrial'noho suspil'stva: materialy II Mizhnarodnoi naukovoï konferentsii (t.1)* [Scientific trends of post-industrial society: Proceedings of the II International Scientific Conference (Vol. 1)], International Center for Scientific Research, Vinnytsia, Ukraine, 3 December 2021, pp. 136, available at: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27758.pdf> (Accessed 18 July 2025).

8. Semench, I.Ye. Yarovenko, T.S. Kuriacha, N.V. and Hordieieva-Herasymova, L.Yu. (2024), “The place of leadership, team building and corporate ethics as criteria in the formation of business teams: HR solutions in organizing recruitment as an entrepreneurial process”, *Business Inform*, vol. 7, pp. 342-347.

9. Karvatska, N. and Zablots'kyj, O. (2024), “Theoretical studies of business partnership forms of economic entities”, *Development Service Industry Management*, vol. 1, pp. 131–139. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(19\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(19)).

10. Cherevko, O. Nazarenko, S. and Pryjmak, K. (2024), “Time management as a tool to increase the efficiency of working time in modern business conditions”, *Economy and Society*, vol. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-54>.

11. Shevchenko, V.S. (2016), “The role and place of the leader’s image in the effective management of a modern organization”, *Social Economy*, vol. 2, pp. 157–161, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_2_26/ (Accessed 20 July 2025).

Стаття надійшла до редакції 19.08.2025 р.