

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-84>

УДК 338.2

ЗЕЛЕНЕ І ЦИФРОВЕ ЛІДЕРСТВО ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

GREEN AND DIGITAL LEADERSHIP AND THEIR IMPACT ON THE EFFICIENCY OF IMPLEMENTING THE ENTERPRISE'S STRATEGY

Бондаренко Світлана Михайлівна

доктор економічних наук, доцент,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7183-1395>

Бондаренко Богдан Сергійович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6431-3434>

Годз Вікторія Русланівна

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3396-4862>

Bondarenko Svitlana, Bondarenko Bohdan, Hodz Victoria
Kyiv National University of Technologies and Design

Стаття присвячена актуальним питанням визначення ролі лідерства у формуванні та реалізації сучасних стратегічних ініціатив на підприємстві. Поняття лідерства характеризується складністю, різноманітністю і мінливістю, тому воно не має уніфікованого підходу до його розкриття. Автори аналізують існуючі визначення лідерства та лідера, наводять характеристику різних типів та моделей лідерства. Особлива увага присвячена виявленню впливу різних типів лідерства на формування та реалізацію стратегії, досягнення сталого розвитку підприємства, його ефективності та стабільності в умовах сучасного бізнес-середовища. Проаналізовано зелені та цифрові моделі лідерства. Сучасне лідерство відіграє ключову роль у формуванні та реалізації стратегії організації, оскільки визначає напрям розвитку, встановлює цілі та бачення підприємства, визначає пріоритети та забезпечує необхідний рівень мотивації для досягнення цілей. Лідер формує стратегічне бачення, яке допомагає визначити майбутній стан підприємства, створюючи чітке уявлення про те, куди воно прямує та яким чином буде досягнуто успіху.

Ключові слова: зелене лідерство, цифрове лідерство, стратегія, персонал, цілі, бачення, комунікація.

The article is devoted to the topical issues of defining the role of leadership in the formation and implementation of modern strategic initiatives in the enterprise. The concept of leadership is characterized by complexity, diversity and variability, therefore it does not have a unified approach to its disclosure. The authors analyze the existing definitions of leadership and a leader, provide characteristics of different types and models of leadership. Leadership is a special phenomenon that is difficult to explain. Leadership, along with management, is inherent in the process of enterprise management. There are significant differences between management and leadership. Each type of leadership has its strengths and weaknesses and can be effective in different situations depending on the needs of the enterprise and the team. Today, classical leadership models are fading into the past. Modern leaders are increasingly using combinations of different types of leadership. In addition, in the context of digitalization and globalization, leaders are actively using digital and green leadership models. Particular attention is paid to identifying the influence of different types of leadership on the formation and implementation of strategy, achieving sustainable development of the enterprise, its efficiency and stability in the conditions of the modern business environment. The digital leadership model assumes that leaders have more developed skills and experience in the field of digital technologies, which allow them to manage

effectively in the context of digital transformation. In modern conditions, it is also appropriate to highlight green leadership – the orientation of leaders towards environmental protection, rational use of enterprise resources, increasing the effectiveness of leaders' activities in ensuring environmental sustainability, the development of green technologies, responsible production and social responsibility at their enterprises. Leadership plays a key role in the formation and implementation of the organization's strategy, as it determines the direction of development, sets the goals and vision of the enterprise, determines priorities and provides the necessary level of motivation to achieve goals. The leader forms a strategic vision that helps determine the future state of the organization, creating a clear idea of where it is heading and how success will be achieved.

Keywords: green leadership, digital leadership, strategy, personnel, goals, vision, communication.

Постановка проблеми. Лідерство у контексті забезпечення ефективності реалізації стратегій підприємства є актуальною як для наукових досліджень, так і для практичної діяльності підприємств та організацій. Проблема полягає у розумінні того, як саме вплив лідера та його лідерські якості, види, типи та стилі управління можуть визначати успіх або невдачу стратегічних ініціатив підприємства. Це питання охоплює ряд важливих аспектів, зокрема орієнтацію підприємства на сталий розвиток, застосування зелених технологій, економію всіх видів ресурсів, використання на підприємстві сучасних цифрових технологій, мотивацію команди, корпоративну культуру, соціальну відповідальність, здатність адаптуватися до змін, забезпечення довгострокового успіху та ін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання лідерства вивчалися низкою відомих іноземних вчених, таких як Річард Л. Дафт, Пітер Друкер, Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклін Хедоурі, Антоніо Менегетті, Майкл Портер. Серед вітчизняних дослідників цю проблему досліджували Вікторія Леонідівна Вороніна, Людмила Михайлівна Ганущак-Єфіменко, Іван Михайлович Грищенко, Леонід Федорович Кожушко, Катерина Сергіївна Логінова, Ірина Анатоліївна Маркіна, Анатолій Васильович Шегда, Анастасія Сергіївна Щербакова та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. На сьогоднішній день у науковій літературі проблема лідерства залишається недостатньо вивченою. Зокрема, питання стилів та типів лідерства з точки зору їх значущості для забезпечення реалізації стратегій підприємств в сфері зелених та цифрових технологій розкрито фахівцями не достатньо повно і потребує подальшої розробки та розвитку.

Формування цілей статті (постановка завдання). Основною метою дослідження є аналіз лідерства та вивчення його впливу на стратегічне управління та результати діяльності підприємства. Виходячи із мети було

поставлено та вирішено наступні завдання: проаналізувати основні визначення поняття лідерства; охарактеризувати основні типи та моделі лідерства; виявити вплив лідерства на реалізацію стратегій підприємства.

Вклад основного матеріалу дослідження. Поняття лідерства характеризується складністю, різноманітністю і мінливістю, тому воно не допускає будь-якого уніфікованого підходу до його розкриття. Питання лідерства вивчаються у філософії, менеджменті, психології, соціології та інших науках. Визначення лідерства та лідера наведено в табл. 1.

Термін «лідер» походить від англійського слова «leader» і означає особу, яка веде за собою. В універсальному словнику української мови надається визначення лідера як того, що має найбільший авторитет в якомусь колективі [6]. Класики менеджменту М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі відзначали, що лідерство – це здатність впливати на індивідумів та групи людей, щоб спонукати їх працювати для досягнення цілей [12].

У праці Маркіної І. А., Вороніної В. Л., Дмитренко І. А. надається визначення лідерства як форми прояву впливу на поведінку людей, заснована на переважно соціально-психологічному контакті і соціально-психологічних методах управління в досягненні цілей організації за рахунок гармонізації інтересів організації та інтересів послідовників лідера і прагнення до досягнення синергетичного ефекту [8].

У книзі Антоніо Менегетті «Психологія лідера», автор відмічає, що справжній лідер – це доленосний момент духу і світі, як рука допомоги багатьом. Лідер – це людина, яка, задовольняючи власний егоїзм, реалізує суспільний інтерес. Великий лідер, керуючи інтересами, розподіляючи блага та розвиваючи власну діяльність, симулює прогрес у суспільстві, вносить пожвавлення, діалектику, що дають поштовх еволюції [11].

А. В. Шегда вважає, що лідер – це той, хто здійснює важливу функцію управління – показує шлях руху вперед, веде за собою виконавців [9].

Таблиця 1

Визначення лідерства та лідера

Автор, джерело	Визначення
Куньч З. Й. Універсальний словник української мови [6]	Лідер – той, що має найбільший авторитет в якомусь колективі
М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі [12]	Лідерство – це здатність впливати на індивідуумів та групи людей, щоб спонукати їх працювати для досягнення цілей
Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. [8]	Лідерство – форма прояву впливу на поведінку людей, заснована на переважно соціально-психологічному контакті і соціально-психологічних методах управління в досягненні цілей організації за рахунок гармонізації інтересів організації та інтересів послідовників лідера і прагнення до досягнення синергетичного ефекту.
Менегетті Антоніо [11]	Лідер – це людина, яка, задовольняючи власний егоїзм, реалізує суспільний інтерес
Шегда А. В. [9]	Лідер – це той, хто здійснює важливу функцію управління – показує шлях руху вперед, веде за собою виконавців
Кожушко Л. Ф., Щербакова А. С. [5]	Лідерство менеджера – процес, в ході якого менеджер як лідер організації, для досягнення її цілей разом з її співробітниками створює загальне їх бачення майбутнього і організовує взаємодію, а також залучає співробітників організації в реалізацію даних цілей.

Джерело: розроблено авторами

У дослідженні Кожушко Л. Ф. та Щербакової А. С. [5] надається визначення терміну «лідерство менеджера», як процесу, в ході якого менеджер як лідер організації, для досягнення її цілей разом з її співробітниками створює загальне їх бачення майбутнього і організовує взаємодію, а також залучає співробітників організації в реалізацію даних цілей.

Переважна більшість авторів, зокрема [3; 4; 5; 8] справедливо вважають, що лідерство – це особливий феномен. Лідерство поряд з керівництвом властиве процесу управління підприємством. Між керівництвом і лідерством є суттєві відмінності. Менеджери відносяться до своєї роботи як до процесу, який передбачає стратегічне планування, розробку стратегії, визначення політики, прийняття і реалізацію управлінських рішень та ін. Лідерство є процесом, за допомогою якого одна особа впливає на членів групи, при цьому не обов'язково посідаючи формальну посаду. Лідери мислять креативно, генерують нові ідеї, пропонують нестандартні підходи до вирішення існуючих проблем.

Лідерство не обов'язково пов'язане з формальною владою. Лідером може бути будь-який член команди, який має здатність надихати, мотивувати та спрямовувати колектив до досягнення певних результатів. Питання

поєднання ознак лідера і менеджера в одній особі на сьогоднішній день є досить актуальними і привертають увагу науковців та практиків.

Лідерство можна поділити на кілька основних типів, кожен з яких має свої особливості. В джерелах [3; 5; 7; 8; 9] виділяють певні види, типи та моделі лідерства. Огляд літератури дав змогу виділити та охарактеризувати основні типи лідерства (рис. 1).

К. С. Логінова виділяє цифрову модель лідерства, яка в сучасних умовах швидкого технологічного прогресу та постійних змін на ринку стає необхідністю [7]. Цифрова модель лідерства припускає наявність у лідерів більш розвинених навичок та досвіду в сфері цифрових технологій, які дозволяють їм ефективно керувати в умовах цифрової трансформації.

В сучасних умовах доцільно виділити також зелене лідерство – орієнтація лідерів на захист довкілля, раціональне використання ресурсів підприємства, підвищення ефективності діяльності лідерів щодо забезпечення екологічної стійкості, розвитку зелених технологій, відповідального виробництва та соціальної відповідальності на своїх підприємствах.

Кожен тип лідерства має свої сильні та слабкі сторони та може бути ефективним у

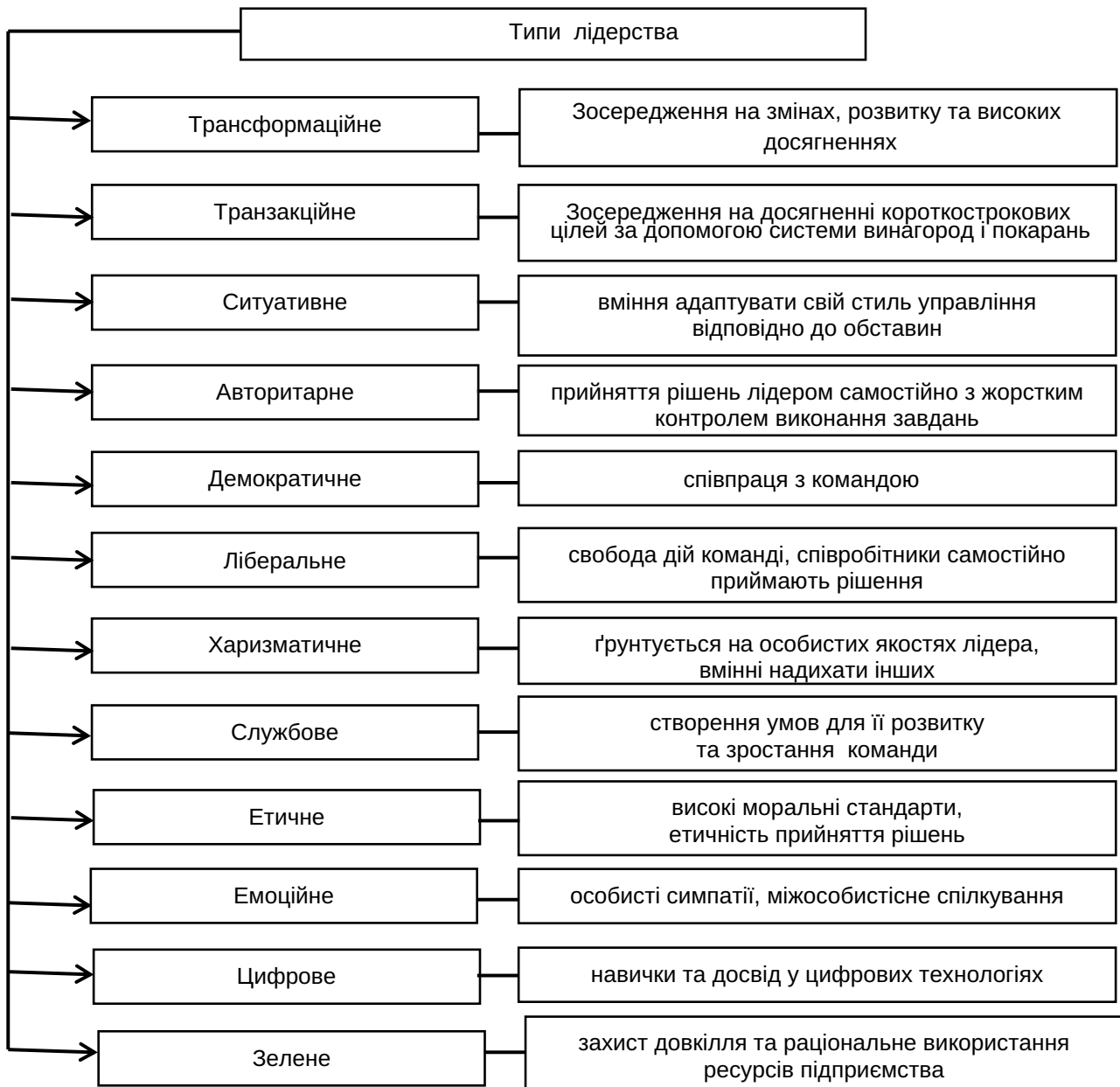


Рис. 1. Класифікація лідерства

Джерело: розроблено авторами на основі [3; 5; 7; 8; 9]

різних ситуаціях залежно від потреб підприємства та команди. На сьогоднішній день класичні моделі лідерства відходять на задній план. Сучасні лідери все більше використовують комбінації різних типів лідерства. Крім того, в умовах цифровізації та глобалізації лідери активно використовують цифрову та зелену моделі лідерства.

Лідерство відіграє ключову роль у формуванні та реалізації стратегії підприємства, визначає вектор його розвитку, встановлює цілі та бачення підприємства, з'ясовує пріоритети та забезпечує необхідний рівень мотивації персоналу для досягнення цілей.

Дуже важливо, яким бачать лідери підприємство в майбутньому, чи буде воно відрізнятися від сьогоднішнього, використовуючи сучасні передові цифрові технології та орієнтуючись на турботу про довкілля. Досконалі підприємства мають лідерів, що формують бачення майбутнього організації та реалізують його, діючи як зразки цінностей та етики [10]. Лідери націлюють підприємство на вибір стратегії, яка буде враховувати необхідність використання сучасних технологій та захист навколишнього природного середовища. Лідери діють прозоро, даючи співробітникам можливість оцінити дотримання цінностей та

на власному прикладі демонструють співробітникам очікувану від них поведінку. Лідери дають можливість співробітникам діяти у відповідності до цінностей, вітаючи поведінку, направлену на захист довкілля, раціональне використання всіх видів ресурсів, використання правил зеленого офісу.

У процесі розробки альтернатив та вибору стратегій лідер аналізує зовнішнє середовище та потенціал підприємства. При цьому він залучає команду до обговорення, що допомагає врахувати різні точки зору та отримати більш комплексне уявлення про стан зовнішнього і внутрішнього середовищ. Така залученість персоналу сприяє вибору оптимальної стратегії, створенню колективної відповідальності за стратегічний вибір, що полегшує реалізацію обраної стратегії, оскільки співробітники відчують свою причетність до процесу її формування та підтримують вибір. Комунікація та відкрита інформація допомагають суттєво знизити опір змінам, оскільки співробітники краще розуміють задачі, мотиви та очікування.

На етапі реалізації стратегії лідер відіграє роль натхненника та координатора. Лідер

повинен активно доводити до підлеглих стратегічні цілі, пояснювати їхню важливість і забезпечувати зворотний зв'язок. Це створює прозорість і допомагає співробітникам розуміти, як їхня діяльність впливає на досягнення стратегічних результатів, у тому числі у сфері цифрових та зелених технологій. Так як лідер є зразком для наслідування, важливим є використання цифрового та зеленого лідерства і спрямованість лідера на цифрові та зелені технології. Таку поведінку буде наслідувати персонал підприємства.

Висновки. Лідерство має вирішальний вплив на створення та реалізацію стратегій підприємства. Лідер є рушійною силою стратегічного управління, забезпечуючи формування місії, бачення, координацію, залученість співробітників. Сучасні лідери використовують комбінації різних типів та моделей лідерства. В умовах цифровізації та глобалізації лідери активно використовують цифрову та зелену моделі лідерства, спрямовуючи стратегію на захист довкілля, використання цифрових технологій, що є основою успіху підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондаренко С. М. Нейроменеджмент організацій як інструмент підвищення якості життя людей у сучасному суспільстві. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Управління якістю в освіті та промисловості: досвід, проблеми та перспективи». Львів, 28–30 травня 2015 року. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2015. С. 124–125.
2. Бондаренко С. М. Рейтингове управління конкурентоспроможністю продукції промислових підприємств (на прикладі взуттєвого виробництва): автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н: 08.06.01 – економіка підприємства й організація виробництва. Київ: Національний університет харчових технологій, 2002. 20 с.
3. Грищенко І. М. Лідерство як феномен управління групою. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 10. С. 116–119. http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2015/26.pdf
4. Касич А. О., Медвідь Г. С. Управління кадровою безпекою на українських підприємствах через призму макроекономічних процесів. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.9 http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/11.pdf
5. Кожушко Л. Ф., Щербакова А. С. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*. 2020. Випуск 4 (92). С. 85–95. file:///C:/Users/svitl/Downloads/Vnuvgr_ekon_2020_4_11.pdf
6. Куньч З. Й. Універсальний словник української мови. Тернопіль : Богдан, 2007. 848 с.
7. Логінова К. С. Аналіз традиційного та цифрового лідерства в сучасних умовах. *Агросвіт*. 2024. № 12. С. 60–67. file:///C:/Users/svitl/Downloads/A+12-2024_St8-1.pdf
8. Маркіна І. А., Вороніна В.Л., Дмитренко І.А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 88–91. <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/626/610>
9. Шегда А. В. Менеджмент. Київ : Знання, 2002. 583 с.
10. EFQM Excellence Model 2010. Brussels. 35 p.
11. Meneghetti A. (2011) *The Psychology of the Leader*. Ontopsicologia Editric. 350 p.
12. Mescon Michael H., Albert Michael, Khedouri Franklin (1988) *Management*. Harper & Row. 777 p.

REFERENCES:

1. Bondarenko S. M. (2015). Neiromenedzhment orhanizatsii yak instrument pidvyshchennia yakosti zhyttia liudei u suchasnomu suspilstvi [Neuromanagement of organizations as a tool for improving the quality of life of people in modern society]. *Materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Upravlinnia yakistiu v osviti ta promyslovosti: dosvid, problemy ta perspektyvy»*. Lviv, 28–30 travnia 2015 roku. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. [in Ukrainian].
2. Bondarenko, S. M. (2002). Reitynhove upravlinnia konkurentospromozhnistiu produktsii promyslovykh pidpriemstv (na prykladi vzuttievoho vyrobnytstva) [Rating management of the competitiveness of products of industrial enterprises (on the example of footwear production)] (PhD Thesis). Kyiv: National University of Food Technologies. 20 p. [in Ukrainian].
3. Hryshchenko I. M. (2015) Liderstvo yak fenomen upravlinnia hrupoiu. [Leadership as a group management phenomenon]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 10. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2015/26.pdf [in Ukrainian].
4. Kasych A. O., Medvid H. S. (2019). Upravlinnia kadrovoiu bezpekoiu na ukrainskykh pidpriemstvakh cherez pryzmu makroekonomichnykh protsesiv [Human resource management at Ukrainian enterprises through the prism of macroeconomic processes]. *Efektivna ekonomika*, 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.9 http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/11.pdf [in Ukrainian].
5. Kozhushko L. F., Shcherbakova A. S. (2020) Liderstvo yak peredumova efektyvnoi systemy menedzhmentu orhanizatsii [Leadership as a prerequisite for an effective organizational management system]. *Visnyk NUVHP. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 4 (92). file:///C:/Users/svitl/Downloads/Nnuvgp_ekon_2020_4_11.pdf [in Ukrainian].
6. Kunch Z. Y. (2007). *Universalnyi slovnyk ukrainskoi movy [Universal dictionary of the Ukrainian language]*. Ternopil : Bohdan [in Ukrainian].
7. Lohinova K. S. (2024) Analiz tradytsiinoho ta tsyfrovoho liderstva v suchasnykh umovakh [Analysis of traditional and digital leadership in modern conditions]. *Ahrosvit*, 12. file:///C:/Users/svitl/Downloads/A+12-2024_St8-1.pdf [in Ukrainian].
8. Markina I. A., Voronina V. L., Dmytrenko I. A. (2020). Liderstvo yak fenomen suchasnoho menedzhmentu [Leadership as a phenomenon of modern management]. *Ekonomichniy prostir*, 159. <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/626/610> [in Ukrainian].
9. Shehda A. V. (2002). *Menedzhment [Management]*. Kyiv : Znannia [in Ukrainian].
10. EFQM Excellence Model 2010. Brussels. 35 p.
11. Meneghetti A. (2011) *The Psychology of the Leader*. Ontopsicologia Editric. 350 p.
12. Mescon Michael H., Albert Michael, Khedouri Franklin (1988) *Management*. Harper & Row. 777 p.