

Отже, ділова репутація, що представляє собою сукупність сформованих уявлень та думок про організацію з боку різних груп зацікавлених осіб, стає стратегічним нематеріальним активом, що визначає конкурентоспроможність і перспективи розвитку закладу вищої освіти .

Під механізмом формування ділової репутації ЗВО розуміємо комплексну систему, що поєднує реальні результати діяльності закладу (якість освітніх послуг, академічну доброчесність, професіоналізм викладачів, фінансову стабільність) і їх суспільне сприйняття (імідж, бренд, відгуки, позиції в рейтингах). Вдосконалення такого механізму передбачає стратегічне управління інформаційними потоками, розвиток корпоративної культури та послідовне виконання взятих зобов'язань. [3, с. 226]

Важливим стратегічним інструментом формування ділової репутації є брендинг: ЗВО має використовувати його механізми для донесення власних конкурентних переваг до стейкхолдерів. Маркетингова стратегія брендингу має враховувати історію закладу, традиції, результативність випускників і здатність сформуванню висококваліфікований викладацький склад. Система управління брендом охоплює імідж, професійні компетентності науково-педагогічного складу та зручність навчання як ключові об'єкти маркетингової стратегії. Нажаль, кількість закладів, що системно впроваджують сучасні маркетингові стратегії брендингу, залишається незначною [2, с. 123 - 129].

Формування ділової репутації ЗВО здійснюється через розвиток іміджу (міжнародне визнання дипломів, підвищення акредитаційного статусу, інноваційність освітнього процесу, популяризація досягнень випускників), забезпечення високого рівня професіоналізму через практичну спрямованість програм і залучення роботодавців, а також підвищення зручності навчання шляхом розвитку інфраструктури та диверсифікації форм і методів навчання [2, с. 127].

Конкурентоспроможність ЗВО визначається не лише ефективністю функціонування самого закладу, а й конкурентоспроможністю його випускників [1, с. 38], яку можна оцінити за напрямками їх працевлаштування за отриманими спеціальностями та відгуками роботодавців.

Отже, механізм формування ділової репутації ЗВО є складною багаторівневою системою, що охоплює реальні результати діяльності закладу та їх цілеспрямоване представлення у суспільному просторі. Його ефективність залежить від узгодженості всіх складових: якості освітніх послуг, розвитку корпоративної культури, стратегічного брендингу та послідовного виконання взятих зобов'язань перед стейкхолдерами, а також розвиток іміджу через міжнародне визнання, підвищення акредитаційного статусу та популяризацію здобутків випускників. Водночас репутація не формується одноразово – вона потребує системного управління, постійного моніторингу та своєчасного реагування на зміни ринкового середовища. Впровадження цілісного механізму формування ділової репутації є не лише інструментом підвищення конкурентоспроможності ЗВО, а й стратегічною умовою його сталого розвитку в умовах сучасного ринку освітніх послуг.

Список літератури

1. Холявко Н. І. та ін. Конкурентоспроможність вищої освіти в умовах інформаційного суспільства: колективна монографія. Чернігів: ЧНТУ, 2020. Том II: Науково-практичні засади підвищення конкурентоспроможності національної системи вищої освіти. 192 с.
2. Яцентюк С. В. Маркетингові стратегії брендингу на ринку освітніх послуг: аспекти конкурентоспроможності ЗВО. *Економічний вісник*. 2019. № 2. С. 123–131.
3. Ясінська Ю. Механізм управління діловою репутацією підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2015. Вип. 2 (13). С. 228–236. URL : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15yyrdp.pdf> (дата звернення: 15.02.2026).

УДК 658.012:005.12

Сорока О. В.

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління персоналом і економіки праці
ОНЕУ

м. Одеса, Україна

ORCID: 0000-0001-6982-1817

НОВА ПАРАДИГМА ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Розроблення нової парадигми лідерства в умовах цифровізації бізнес-процесів та переходу до дистанційної організації праці, зокрема визначення ключових особистісних і професійних компетентностей сучасних керівників, постає як пріоритетне завдання наукових досліджень. Підготовка до переходу у віртуальне робоче середовище є важливою для організацій у глобалізованому цифровому просторі.

Електронне лідерство є однією з ключових тенденцій сучасності не лише через технологічні трансформації, а й тому, що воно впливає на розвиток дистанційних практик лідерства [1]. Цифрові технології та лідерство перебувають у стані взаємного впливу: ефект від упровадження технологій формується через взаємодію з організаційними структурами, а ці структури, включно з керівництвом, також трансформуються під їх впливом [2, р. 616]. З цієї точки зору контекст не лише формується лідерами, а й є невід'ємною частиною конструкції електронного лідерства. Електронне лідерство визначається як «ефективне використання та поєднання електронних і традиційних методів комунікації, що передбачає обізнаність у наявних ІКТ, селективне впровадження нових технологій, здатність обирати оптимальні методи для досягнення цілей, а також технічну компетентність у їх застосуванні» [3, р. 83].

Новий тип лідерства передбачає суттєву трансформацію взаємин між керівником і працівниками [4], що потребує перегляду моделей поведінки лідерів [24]. Лідер не обов'язково має бути технічним генієм, проте повинен ефективно використовувати потенціал технологій для управління. За М. Ван Вартом, електронне лідерство передбачає: застосування ІКТ там, де це доцільно; вибір релевантних і доступних ІКТ з урахуванням ресурсів; використання каналів комунікації за потребою; належну технологічну компетентність [3].

Компетентності, через які може бути концептуалізоване електронне лідерство, узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Компетентності електронного лідера

Компетенція	Зміст
Навички комунікації (E-communication)	Лідер володіє здатністю здійснювати комунікацію за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій у чіткій, структурованій та логічно впорядкованій формі, мінімізуючи ризики помилок і непорозумінь та не знижуючи продуктивності діяльності.
Соціальні навички (E-social)	Лідер володіє здатністю формувати позитивне робоче середовище та підвищувати якість комунікації й співпраці шляхом застосування різноманітних форм і методів віртуальної взаємодії.
Навички командоутворення (E-team)	Лідер володіє здатністю формувати віртуальні команди, мотивувати їхніх учасників, своєчасно ідентифікувати їхні досягнення та результати діяльності, а також забезпечувати належний рівень відповідальності й підзвітності в умовах цифрового середовища.
Навички формування довіри (E-trust)	У процесі використання інформаційно-комунікаційних технологій лідер демонструє здатність формувати довіру, сприймаючись як чесний, послідовний і справедливий, що забезпечує зміцнення взаємин та підвищення ефективності взаємодії у цифровому середовищі.
Навички управління змінами (E-change)	Лідер володіє здатністю ефективно ініціювати, координувати та реалізовувати процеси організаційних змін із використанням інформаційно-комунікаційних технологій, забезпечуючи їх результативність і стійкість у цифровому середовищі.
Технологічні навички (E-tech)	Лідер володіє високим рівнем технологічної компетентності, постійно оновлює знання щодо актуальних розробок у сфері інформаційно-комунікаційних технологій та орієнтується у питаннях кібербезпеки і захисту даних.

Джерело: складено за [6].

З аналізу видно, що компетентності електронного лідера можуть бути об'єднані у дві великі групи: **соціально-комунікативні** та **соціально-технологічні**. До першої належать комунікативні навички, соціальні компетентності, здатність формувати та розвивати команди, а також уміння вибудовувати довіру. До другої – управлінські компетентності у сфері змін та технологічна обізнаність.

Таким чином, нова парадигма електронного лідерства у цифровому середовищі поєднує соціально-комунікативні та соціально-технологічні компетентності, що забезпечують ефективну взаємодію, управління змінами та адаптацію організацій до динамічних умов сучасного бізнесу. Формування таких компетентностей стає ключовим фактором стратегічної стійкості організацій та підвищення їх здатності відповідати на виклики цифровізації, дистанційної роботи та глобальних трансформацій. Реалізація електронного лідерства сприяє не лише підтримці продуктивності та командної згуртованості, а й розвитку інноваційних практик управління в умовах високої невизначеності та глобальних ризиків.

Список літератури

1. Liu C., Van Wart M., Kim S., Wang X., McCarthy A., Ready D. The effects of national cultures on two technologically advanced countries: The case of e-leadership in South Korea and the United States. *Australian Journal of Public Administration*. 2020. Vol. 79. Pp. 298–329.
2. Avolio B. J., Kahai S., Dodge G. E. E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *Leadership Quarterly*. 2000. Vol. 11. Pp. 615–668.
3. Van Wart M., Roman, A., Wang, X., Liu, C. Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences: SAGE Journals*. 2019. Vol. 85. Pp. 80–97.
4. Avolio B. J., Kahai S. S. Adding the «E» to E-Leadership: How it may impact your leadership. *Organization Dynamics*. 2003. Vol. 31. Pp. 325–338.
5. Malhotra A., Majchrzak, A., Rosen, B. Leading virtual teams. *Academy of Management Perspectives*. 2007. Vol. 21. Pp. 60–70.
6. Roman A. V., Van Wart M., Wang X., Liu C., Kim S., McCarthy A. Defining e-leadership as competence in ICT-mediated communications: An exploratory assessment. *Public Administrative Review*. 2019. Vol. 79. Pp. 853–866.

УДК 339.9:005.95/96

Сухорукова О. А.

к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародного бізнесу і логістики
КПІ ім. Ігоря Сікорського
Київ, Україна
ORCID: 0000-0001-7157-8270

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У МІЖНАРОДНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств відбувається в умовах ризиків, невизначеності та складних протиріч, що формуються на глобальному, регіональному, місцевому рівнях. Актуальні дані Звіту про глобальні ризики World Economic Forum (далі WEF) засвідчують домінування у короткостроковому періоді загроз геоекономічної конфронтації, військового конфлікту, кліматичних подій. У довгостроковому періоді найбільшими загрозами визначені екологічні проблеми. Водночас рівень соціальних ризиків, таких як соціальна поляризація, нерівність, обмеження можливостей для безробітних залишається стабільним [1], що може впливати на формування міжнародної стратегії управління персоналом підприємства.

Оцінка стану світового ринку праці за даними Міжнародної організації праці (МОП) засвідчує, що впродовж 2024-2025 рр. рівень безробіття залишався стабільним (4,9%), проте якісні характеристики є нестійкими, зокрема, спостерігається значна частка неформальної зайнятості, недостатній рівень доходів працюючих, структурна нерівність, уповільнення створення високопродуктивних робочих місць. Торгівля та глобальні ланцюги створення вартості продовжують підтримувати зайнятість: близько 465 мільйонів робочих місць пов'язані з іноземним попитом, а в країнах з низьким і середнім рівнем доходу ці робочі місця, як правило, пропонують кращі умови роботи та оплати праці. Однак, невизначеність щодо зростання світової торгівлі, торговельної політики, швидкі технологічні зміни можуть істотно погіршити перспективи ринку праці [2].

Дослідження WEF «Future of Jobs Report 2025» зосереджує увагу на 1) зміщенні меж взаємодії людей та машинного інтелекту, що веде до зростання вимог до технологічних навичок персоналу у сфері ШІ, роботи з даними, кібербезпеки, а також створює нові форми праці; 2) дефіциті кваліфікованих інженерів, екологів, менеджерів у сфері сталого розвитку; 3) впливі демографічної ситуації (зростання попиту на робочі місця в сфері охорони здоров'я та догляду за людьми похилого віку у країнах з високим рівнем доходу; зростання кількості робочих місць, пов'язаних з освітою в країнах з низьким рівнем доходу). У дослідженні зазначаються розбіжності в інтересах роботодавців та працівників: роботодавці зосереджені на перекваліфікації та умовах праці; працівники - на гнучкості та фінансовій безпеці [3].

Для українського ринку праці характерні додаткові виклики, зумовлені війною: зниження економічної активності населення, звуження можливостей ринку праці, низька готовність до перекваліфікації, структурні бар'єри для відновлення зайнятості, дефіцит якісної робочої сили у всіх секторах, стрімке зростання неформальної зайнятості, вплив людського та інтелектуального капіталу, що створює ризики «втрати покоління». Поширення підприємництва та розвиток цифрових форматів зайнятості (гіг-економіка, дистанційна робота) виступають механізмами адаптації, але водночас змінюють вимоги до політики управління персоналом [4].