

КОМУНІКАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА ТА КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

ДУБІНКА Єлизавета, здобувачка вищої освіти

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Миколаївський національний аграрний університет

Анотація: У дослідженні розглянуто особливості комунікацій у процесі лідерства та командної взаємодії. Особливу увагу приділено трьом вимірам комунікації: емоційній, невербальній та цифровій. Доведено, що ефективний лідер здатний поєднувати ці види комунікацій, формуючи атмосферу довіри та співпраці в команді.

Ключові слова: лідерство, командна робота, емоційний інтелект, невербальна комунікація, цифрові комунікації.

У сучасному суспільстві, де цифровізація та глобалізація визначають темп розвитку, комунікаційні механізми у лідерстві набувають вирішального значення. Лідер є не лише організатором процесів, але й комунікатором, що створює основу для взаємодії та довіри в команді.

Метою нашого дослідження є визначення ролі емоційних, невербальних і цифрових комунікацій у формуванні ефективного лідерства та командної роботи.

Поставлена мета потребує вирішення наступних завдань: розкрити значення емоційного інтелекту для комунікацій лідера; визначити функції невербальних засобів у командній взаємодії; оцінити вплив цифрових інструментів на ефективність комунікації; показати взаємозв'язок між різними видами комунікацій у лідерстві.

Емоційний інтелект (ЕІ) передбачає здатність лідера розуміти власні емоції та емоції членів команди, а також керувати ними. Згідно з дослідженням Різкі Н. Аюнініса, Лари Кармінаті та Селеста П. М. Вайлдерома, сприйнятий ЕІ лідера позитивно впливає на ЕІ співробітників, що, у свою чергу, підвищує їхню продуктивність та добробут на роботі, особливо в умовах позитивного емоційного клімату команди. Команди, керовані емоційно інтелектуальними лідерами, демонструють вищий рівень довіри, моральності та продуктивності, з 20% вищим показником задоволеності співробітників порівняно з низько-ЕІ лідерами [1]. Лідери з розвинутим емоційним інтелектом здатні гнучко реагувати

на стресові ситуації та знаходити баланс між раціональними та емоційними аспектами комунікації [2].

У віртуальних командах ЕІ відіграє ключову роль у подоланні бар'єрів, таких як часові зони та відсутність особистих зустрічей, дозволяючи лідерам виражати емпатію та розв'язувати конфлікти через чітке регулювання емоцій. Це сприяє кращій комунікації та співпраці, зменшуючи ризик контрпродуктивних поведінок на робочому місці.

Близько 60–70% інформації у спілкуванні передається невербально. Міміка, жести, позиція тіла та інтонації є важливими інструментами лідера. Вони можуть підсилювати або, навпаки, знецінювати вербальне повідомлення. У командній роботі невербальні сигнали допомагають формувати відчуття підтримки, безпеки та відкритості. Дослідження підкреслює, що ефективна невербальна комунікація є ключем до побудови довіри в командах, особливо в міжкультурних контекстах, де культурні відмінності можуть призводити до непорозумінь.

Високий ЕІ серед лідерів та співробітників полегшує інтерпретацію невербальних сигналів, створюючи більш залучене комунікаційне середовище та підвищуючи залученість працівників. У командах, де невербальні сигнали оптимізовані (наприклад, через відкритість тіла та активне слухання), конфлікти зменшуються на 35%, а згуртованість зростає на 25%. Фізичне середовище, таке як дизайн робочого простору, також впливає на невербальну комунікацію, сприяючи кращій колаборації [3].

Поширення дистанційних і змішаних форматів праці актуалізувало роль цифрових інструментів комунікації, таких як Zoom, Microsoft Teams, Google Meet тощо. Водночас такі інструменти обмежують невербальні прояви, що може ускладнювати взаєморозуміння. Тому лідер має розвивати нові комунікативні компетенції – чіткість у письмових повідомленнях, візуальну грамотність, уміння використовувати відеозв'язок для підтримання емоційного контакту [4].

Ефективне лідерство базується на поєднанні емоційної, невербальної та цифрової комунікації. Якщо лідер демонструє високий ЕІ, його невербальна

поведінка буде більш автентичною, що сприяє довірі. Використання цифрових інструментів при цьому стає лише технічним продовженням міжособистісного контакту. Важливим є баланс: надмірна формалізація онлайн-комунікацій може знизити згуртованість команди, а їх емоційна та невербальна підтримка – посилює. Оптимальне поєднання цих видів комунікацій є запорукою результативної командної роботи.

Література:

1. A'yunnisa, R. N., Carminati, L., & Wilderom, C. P. M. Promoting employee flourishing and performance: the roles of perceived leader emotional intelligence, positive team emotional climate, and employee emotional intelligence. *Frontiers in Organizational Psychology*. 2024. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/organizational-psychology/articles/10.3389/forgp.2024.1283067/full>

2. Шаповал О.А. Комунікативні здібності та лідерські якості в організаційній поведінці операційного менеджера як засіб підвищення ефективності системи управління персоналом. *Економічна наука*. 2025. №1. С. 84–88. URL:

<https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/download/5412/5465/12253>

3. Ujjwala Kakarla. Emotional intelligence in interpersonal communication. *International Journal of Innovative Scientific Research*. 2025, Vol. 3, Issue 1, pp. 111–121. URL: <https://ijisr.net/ijisr/article/download/49/47>

4. Куропась І. Цифрові комунікації: створюємо нову нормальність. 2021. URL: <https://www.prostir.ua/?library=tsyfrovi-komunikatsiji-stvoryujemo-novu-normalnist>

Abstract: *The study examines the characteristics of communication in the process of leadership and team interaction. Particular attention is paid to three dimensions of communication: emotional, nonverbal and digital. It is proven that an effective leader is able to combine these types of communication, creating an atmosphere of trust and cooperation in the team.*

Keywords: *leadership, teamwork, emotional intelligence, nonverbal communication, digital communications.*

Науковий керівник – ТИЩЕНКО Світлана,
кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій,
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв