

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-42>

УДК 005.322:[334.72:330.341.1

ЦИФРОВЕ ЛІДЕРСТВО В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

DIGITAL LEADERSHIP IN AN ENTERPRISE'S INNOVATION MANAGEMENT SYSTEM

Буняк Надія Михайлівнакандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6088-9081>**Buniak Nadiia**

Lesya Ukrainka Volyn National University

У статті досліджено роль цифрового лідерства у системі інноваційного менеджменту підприємства. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності цифрового лідерства, визначено його змістові характеристики та запропоновано авторське визначення. Ідентифіковано основні компетенції цифрового лідера в умовах трансформації сучасного бізнес-середовища. Доведено, що цифрове лідерство відіграє важливу роль у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства. Розкрито функції цифрового лідера в системі інноваційного менеджменту й охарактеризовано його роль на всіх етапах інноваційного процесу підприємства. Виокремлено основні проблеми впровадження принципів, підходів та моделей цифрового лідерства в систему інноваційного менеджменту підприємства та запропоновано шляхи їх подолання. Обґрунтовано, що цифрове лідерство є важливим чинником підвищення ефективності інноваційного розвитку підприємства та формування його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: лідер, лідерство, цифрове лідерство, лідерські якості, інноваційна діяльність, інноваційний менеджмент.

The article examines the role of digital leadership within an enterprise's innovation management system. It is argued that the current challenges facing business development necessitate a rethinking of traditional management approaches and the emergence of a new type of leadership capable of combining technological capabilities with the development of human capital. The article summarizes academic approaches to the concept of digital leadership, identifies its key characteristics, and proposes an author's definition. In our view, digital leadership is an integrative management capability that enables a leader to make effective use of digital technologies, foster a digital culture, and initiate and implement innovations with the aim of improving the enterprise's operational efficiency and ensuring its innovative development. The key competencies of a digital leader have been systematized, including strategic thinking, innovation, digital literacy, adaptability, analytical skills, customer focus, emotional intelligence, and the ability to work in a team. It is demonstrated that developing these competencies is a prerequisite for ensuring the innovative development of an enterprise. Particular attention is paid to the role of the digital leader within an enterprise's innovation management system. It is demonstrated that the digital leader acts as a system-defining element, ensuring the coherence of innovation processes and digital transformations, fostering a conducive innovation environment, coordinating stakeholder interactions, and promoting the effective utilization of resource potential. The functions of the digital leader at all stages of the enterprise's innovation process are outlined – from generating ideas to scaling them up and evaluating their effectiveness. The main challenges involved in integrating the principles, approaches, and models of digital leadership into an enterprise's innovation management system have been identified, and ways to overcome them have been proposed. It is demonstrated that digital leadership is a key factor in enhancing the effectiveness of an enterprise's innovative development and in building its competitive advantages in the long term.

Keywords: leader, leadership, digital leadership, leadership qualities, innovation, innovation management.

Постановка проблеми. Сьогодні суб'єкти господарювання функціонують в умовах глобалізації, загострення економічних та соці-

альних проблем, зміни моделей взаємодії з контрагентами, швидких технологічних зрушень, що зумовлює зростання невизна-



ченості бізнес-середовища та зниження ефективності традиційних підходів до управління. Сучасні реалії провадження діяльності спонукають підприємства до пошуку дієвих інструментів підвищення її результативності шляхом поєднання новітніх технічних можливостей з наявним людським капіталом. За цих обставин суттєво зростає значення інновацій, оскільки саме вони забезпечують здатність суб'єктів господарювання адаптуватися до нестабільного ринкового середовища, підтримувати стратегічну стійкість і нарощувати довгострокові конкурентні переваги. З огляду на це, особливої актуальності набуває формування нового типу управління, орієнтованого на цифрові трансформації та інновації, а також розвиток у лідерів якостей, які дозволяють їм не просто впливати на працівників, а й надихати їх, об'єднувати навколо ідеї та створювати передумови для активізації інноваційних процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Трансформації концептуальних положень лідерства в умовах глобалізації та цифровізації суспільства присвятили свої дослідження багато вітчизняних науковців. Так, Артамонова Г. В., Олещенко В. Ю., Михацька А. В. визначили основні аспекти стратегічного лідерства та необхідні навички лідера [1]. Бондаренко С. М., Бондаренко Б. С., Годз В. Р. обґрунтували роль сучасного лідерства, зокрема зеленого й цифрового, у формуванні та реалізації стратегії розвитку підприємства [2]. Гурман О. М. дослідила особливості застосування лідерських стратегій у цифровому середовищі та визначила базові компетенції сучасного лідера [3]. Корнейко О. М. запропонував типологію моделей цифрового лідерства, які відображають різні способи поєднання управлінських процедур із цифровими інструментами залежно від потреб та специфіки діяльності підприємства [4]. Кубарева І. В., Тарлев В. В. дослідили основні аспекти формування цифрового лідерства: корпоративний та особистісний [5]. Літвак А. І. визначив, що лідерство є соціально-особовою компетенцією, яка поєднує елементи соціального впливу та особистісного потенціалу [6]. Торічний В. О., Ткачук Д. В., Кузь Ю. М. розробили концептуальну модель ефективного лідерства в епоху стрімкого розвитку цифрових технологій [9].

Вагомий внесок у розуміння сучасних парадигм інноваційного менеджменту зробили Мурзабулатова О. В., Легеза О. М.,

Толмачов Д. А., зокрема визначили сучасні проблеми та перспективи інноваційного розвитку підприємств, розробили механізм управління ним [7], а також Полтавський Д. О., який узагальнив і систематизував принципи прийняття управлінських рішень у сфері інноваційної діяльності в умовах євроінтеграції [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність значної кількості публікацій як з проблем трансформації концептуальних положень лідерства під впливом сучасних тенденцій розвитку суспільства, так і удосконалення системи інноваційного менеджменту, багато питань, пов'язаних із його цифровою видозміною та впливом на ефективність інноваційних процесів, потребують детального вивчення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження основних аспектів цифрового лідерства, а також обґрунтування його ролі в системі інноваційного менеджменту підприємства в умовах швидких технологічних трансформацій та змін уподобань споживачів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні під впливом глобалізації, цифровізації та зростаючої невизначеності умов провадження діяльності суттєво трансформуються концептуальні підходи до лідерства. Якщо раніше воно асоціювалося переважно з владою, авторитетом і контролем, то сьогодні набуває стратегічного, інноваційного та адаптивного характеру. Фундаментальні зміни всіх сфер функціонування підприємств, зокрема автоматизація бізнес-процесів, перехід до платформних моделей взаємодії, зміна підходів до організації роботи працівників, розвиток мережових структур, а також глобалізація системи комунікацій породжують нові виклики, які потребують від керівників не лише здатності «направляти, надихати та підтримувати інших у досягненні спільної мети» [1, с. 277], а й технічної обізнаності, уміння працювати в умовах невизначеності, оперативно приймати управлінські рішення та забезпечувати узгодженість дій колективу, швидко адаптуватися до нових реалій, використовуючи сучасні технології. За цих обставин поява цифрового лідерства є закономірним результатом глибоких перетворень, що відбуваються в суспільстві під впливом бурхливого розвитку технологій. Формування його концептуальних положень безпосередньо пов'язане з цифровою трансформацією всіх сфер життєдіяльності людини та зростанням

ролі інновацій у забезпеченні ефективного функціонування підприємств.

У сучасній науковій літературі відсутній єдиний загальноприйнятий підхід до трактування сутності поняття «цифрове лідерство». Так, Корнейко О. М. стверджує, що цифрове лідерство – це стиль управління, що охоплює сукупність характеристик, компетенцій і управлінських практик, які лідер застосовує у процесі реалізації технологічних трансформацій та використання цифрових технологій з метою підвищення ефективності реалізації операційних функцій підприємства [4, с. 61].

Кубарева І. В. та Тарлев В. В. визначають цифрове лідерство як стратегічне використання цифрових ресурсів підприємства для досягнення поставлених цілей [5, с. 122].

Торічний В. О., Ткачук Д. В. та Кузь Ю. М., вивчаючи сутність поняття «цифрове лідерство», підкреслюють, що його визначальною характеристикою є здатність керівника забезпечувати баланс між впровадженням технологічних інновацій і збереженням людиноцентрованого підходу до управління [9].

Гурман О. М., досліджуючи застосування лідерських стратегій у цифровому середовищі, доходять висновку, що ефективно цифрове лідерство передбачає поєднання впровадження технологічних рішень із глибоким розумінням потреб працівників підприємства [3, с. 129].

Бондаренко С. М., Бондаренко Б. С. та Годз В. Р. акцентують увагу на тому, що цифрова модель лідерства передбачає наявність у керівників більш розвинених компетентностей і практичного досвіду у сфері впровадження та використання цифрових технологій, які сприяють підвищенню ефективності управління в умовах цифрової трансформації [2].

З огляду на вищезазначене, можна стверджувати, що цифрове лідерство є сучасним стилем управління, який поєднує стратегічне мислення, використання цифрових ресурсів, впровадження інновацій, емоційну стійкість і розвиток цифрових компетентностей персоналу з метою забезпечення ефективної трансформації та виживання підприємства у довгостроковій перспективі. Його визначальними характеристиками є стратегічне бачення, орієнтація на дані, гнучкість у прийнятті рішень, здатність до управління змінами, а також формування цифрової культури та середовища, сприйнятливого до інновацій.

На нашу думку, цифрове лідерство доцільно розглядати як інтегральну управлінську здат-

ність керівника ефективно використовувати цифрові технології, формувати цифрову культуру, ініціювати й реалізовувати інновації з метою підвищення результативності діяльності підприємства та забезпечення його інноваційного розвитку. Воно передбачає наявність у лідера не лише особистісних, професійних і комунікативних якостей, які дають змогу ефективно впливати на команду та спрямовувати її зусилля на досягнення бажаних результатів, а й відповідних технічних компетенцій.

Загалом цифровий лідер – це керівник нового типу, який поєднує управлінську компетентність із глибоким розумінням цифрових технологій. Його діяльність спрямована на інтеграцію технічних інновацій у всі сфери діяльності підприємства. Цифровий лідер є важливим суб'єктом трансформаційних процесів, забезпечує інтеграцію технологій у бізнес-процеси, сприяє формуванню культури відкритості до всього нового та середовища, сприятливого для створення, впровадження, виробництва і реалізації різного роду інновацій. Безпосередньо від нього залежить темп, напрям і результативність інноваційної діяльності. У сучасних умовах його функції виходять далеко за межі традиційного управління – він стає каталізатором змін, носієм інноваційного мислення та творцем сприятливих умов для розвитку креативних ідей.

На нашу думку, основними компетенціями сучасного цифрового лідера є:

- стратегічне мислення – здатність визначати стратегічні орієнтири розвитку підприємства з урахуванням цифрових трендів і використовувати новітні технології для досягнення поставлених цілей;
- цифрова грамотність – наявність знань у сфері цифрових технологій і навичок їх практичного використання;
- інноваційність – здатність експериментувати та впроваджувати нові ідеї, продукти, послуги, сучасні бізнес-моделі;
- клієнтоорієнтованість – використання цифрових рішень для поліпшення досвіду клієнтів і створення нової цінності;
- гнучкість та адаптивність – здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, ініціювати трансформації, долати опір персоналу і забезпечувати пристосування підприємства до нових реалій провадження діяльності;
- саморозвиток та відкритість до навчання – готовність постійно вдосконалюватися, опановувати нові знання й адаптуватися до змін;

- орієнтація на командну взаємодію – вміння об'єднувати зусилля працівників різних підрозділів, розвивати співпрацю між ними та формувати вмотивовані команди однодумців, орієнтовані на досягнення поставлених цілей;

- аналітичне мислення – здатність працювати з великими масивами даних та приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі аналітики, а не лише інтуїції чи досвіду;

- етичність і відповідальність – урахування питань безпеки даних, прозорості та соціальної відповідальності при використанні новітніх технологій;

- емоційний інтелект – розуміння потреб працівників і формування людиноцентрованого середовища.

В умовах цифровізації інноваційних процесів, скорочення інноваційних циклів і зростання швидкості змін, переходу до відкритих інновацій, розвитку партнерських екосистем, широкого використання великих даних та аналітики, застосування гнучких підходів до управління, посилення міждисциплінарності та набуття інноваціями глобального характеру, підвищеного рівня ризику зростає роль цифрового лідера в системі інноваційного менеджменту підприємства, оскільки він не лише ініціює інноваційні процеси, сприяє формуванню інноваційної культури, мотивує працівників до змін, створює сприятливе середовище для генерування та впровадження нових ідей, а й забезпечує їх узгодження зі стратегічними цілями підприємства. З огляду на це, цифрове лідерство виступає в ролі системоутворюючого елемента, який забезпечує узгодженість інноваційних процесів і цифрових трансформацій і в такий спосіб сприяє переходу до системного управління інноваційними процесами, що передбачає поєднання цифрових компетенцій, креативності, аналітичного мислення та здатності інтегрувати знання з різних сфер діяльності.

Водночас варто зазначити, що інновації не є спонтанним явищем: їх створення, виробництво та модифікація потребують сприятливого середовища, відповідного ресурсного забезпечення, трансформації управлінських підходів і наявності ефективного лідерства, яке, як зазначає Літвак А. І., перестало бути атрибутивною характеристикою окремих людей, а тому кожен працівник повинен виявляти лідерські якості та бути еталоном для інших у своїй функціональній сфері діяльності [6, с. 93].

У системі інноваційного менеджменту підприємства цифровий лідер є ініціатором і драйвером інноваційного розвитку, оскільки

забезпечує інтеграцію новітніх технологій в управлінську бізнес-модель, допомагає перетворити групу талановитих фахівців на згуртовану команду, яка ефективно мобілізує та використовує свої знання й компетенції для досягнення поставлених цілей, впливає на всі етапи інноваційного процесу – від генерування креативних ідей до їхньої комерціалізації. Таким чином, він є не просто користувачем технологій, а каталізатором трансформаційних процесів та архітектором середовища, сприятливого для провадження інноваційної діяльності.

На нашу думку, цифровий лідер у контексті забезпечення інноваційного розвитку підприємства:

- обґрунтовує його пріоритетний вектор, поєднуючи визначення стратегічних цілей інноваційної діяльності з глибоким аналізом технологічних трендів, ринкових можливостей і внутрішнього потенціалу, формує цілісне бачення майбутнього в умовах цифрової економіки та динамічних змін, забезпечує інтеграцію інновацій у бізнес-процеси, узгоджуючи їх із загальною стратегією, наявними ресурсами й можливостями, а також використовує великі дані та аналітику для прогнозування, оцінювання ризиків і ефективного розподілу ресурсів;

- створює сприятливе інноваційне середовище, формуючи організаційні, технологічні та соціальні умови для генерування й реалізації нових ідей шляхом упровадження гнучких управлінських підходів і сучасних методик, розвитку інноваційної культури на засадах відкритості до змін, креативності, ініціативності та толерантності до помилок, а також налагодження ефективної взаємодії як усередині підприємства, так і з зовнішніми партнерами – новаторами, інноваторами та інвесторами, що забезпечує синергію ресурсів і компетенцій та сприяє активізації інноваційних процесів;

- координує провадження інноваційної діяльності, об'єднуючи ресурси, компетенції та ініціативи різних підрозділів для досягнення спільних цілей, забезпечуючи міжфункціональну взаємодію шляхом формування єдиного інформаційного простору, налагодження ефективних комунікацій і впровадження цифрових інструментів управління; водночас він узгоджує інтереси учасників інноваційного процесу, визначає пріоритети, концентрує ресурси на перспективних проектах та усуває перешкоди, виступаючи каталізатором інноваційних зрушень;

– забезпечує ефективне використання наявного інноваційного потенціалу, здійснюючи системне виявлення, оцінювання та мобілізацію внутрішніх і зовнішніх ресурсів (знань, компетенцій, технологій тощо) та зосереджуючи їх на найбільш перспективних проєктах; водночас він застосовує цифрові технології й аналітику для прогнозування результатів і гарантування ефективної реалізації управлінських рішень, а також інтегрує наявні засоби та цінності із зовнішніми можливостями, взаємодіючи з контрагентами та залучаючи відкриті інновації, що підвищує результативність діяльності й сприяє нарощуванню конкурентних переваг;

– сприяє розвитку людського капіталу та стимулює інноваційну активність персоналу, формуючи інноваційну компетентність працівників, підтримуючи їхнє безперервне навчання й адаптацію до викликів цифрової трансформації, створюючи умови для реалізації творчого потенціалу через заохочення ініціативності, креативності та участі в прийнятті рішень, упроваджуючи ефективні системи мотивації та розвиваючи інтрапренерство і середовище відкритого обміну знаннями, що перетворює співробітників на активних учасників інноваційного процесу;

– інтегрує цифрові технології в інноваційні процеси, забезпечуючи їх ефективність, гнучкість та керованість шляхом системного впровадження сучасних рішень (аналітики великих даних, штучного інтелекту, цифрових платформ і хмарних сервісів) на всіх етапах інноваційного циклу, що, зі свого боку, сприяє підвищенню якості управлінських рішень, оптимізації бізнес-процесів, точнішому прогнозуванню та виявленню потреб, створенню єдиного цифрового середовища, автоматизації рутинних операцій і масштабуванню інновацій і в такий спосіб забезпечує системність, адаптивність і результативність інноваційної діяльності.

Водночас варто зазначити, що роль цифрового лідера на різних етапах інноваційного процесу підприємства є різною.

Так, на етапі генерування ідей цифровий лідер формує умови для появи нових інноваційних задумів та ініціатив, також стимулює креативність персоналу, заохочує ініціативність і забезпечує використання цифрових інструментів для аналізу ринку, поведінки споживачів і технологічних трендів, сприяє створенню середовища, у якому інноваційні рішення можуть вільно продукуватися та обговорюватися.

На етапі відбору ідей цифровий лідер забезпечує об'єктивне оцінювання інноваційних ініціатив із використанням аналітичних підходів і даних, обґрунтовує критерії їх ранжування та спрямовує ресурси на найбільш перспективні напрями, знижуючи рівень невизначеності та ризиків.

На етапі розробки інновацій цифровий лідер організовує ефективну взаємодію між підрозділами, забезпечує доступ до необхідних технологій і ресурсів, а також впроваджує сучасні підходи до управління проєктами, сприяє використанню цифрових інструментів для моделювання, проєктування та оптимізації рішень.

На етапі тестування цифровий лідер підтримує проведення експериментів, реалізацію пілотних проєктів і перевірку дієвості інноваційних рішень у реальних або змодельованих умовах, формує культуру швидкого тестування та навчання, що дозволяє своєчасно виявляти недоліки та вдосконалювати інновації.

На етапі освоєння та запуску виробництва цифровий лідер координує зміни в бізнес-процесах і управляє трансформаціями, водночас сприяє подоланню опору персоналу та підтримує міжфункціональну взаємодію між працівниками.

У процесі масштабування цифровий лідер забезпечує поширення інновацій шляхом використання цифрових платформ і технологій, адаптацію рішень до різних умов і ринків, а також їх тиражування, що дозволяє максимально реалізувати їхній потенціал.

На етапі моніторингу та оцінювання цифровий лідер здійснює аналіз ефективності інноваційної діяльності на основі даних, оцінює досягнуті результати та забезпечує зворотний зв'язок для подальшого вдосконалення процесів, використовує різні аналітичні інструменти для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Таким чином, цифровий лідер спрямовує, координує, мобілізує ресурси, формує цифрову культуру і забезпечує швидке впровадження сучасних технологій на всіх етапах інноваційного процесу, і в такий спосіб перетворює інновації з епізодичних ініціатив на джерело розвитку підприємства.

Разом з тим варто зазначити що, незважаючи на значний потенціал, впровадження цифрового лідерства супроводжується низкою проблем, основними з яких є: дефіцит цифрових компетенцій у керівників, опір персоналу організаційним змінам, а також

ризика, пов'язані з цифровізацією, зокрема кіберзагрози та залежність від технологій. На нашу думку, їх вирішення потребує комплексного підходу, який передбачає:

– системний розвиток цифрових компетенцій керівників через навчання, професійні програми та менторство;

– активну роботу з персоналом, зокрема відкриту комунікацію, залучення працівників до процесу змін, створення умов для навчання та підтримки, а також формування культури довіри й толерантності до експериментів;

– впровадження сучасних інструментів забезпечення кібербезпеки, проведення регулярного аудиту захисту даних підприємства, навчання співробітників роботі з конфіденційною інформацією.

Висновки. Отже, в умовах цифровізації, глобалізації та зростання невизначеності бізнес-середовища провадження діяльності традиційні підходи до забезпечення дієвості системи інноваційного менеджменту підприємства втрачають свою ефективність. За цих обставин особливої актуальності набуває цифрове лідерство, яке інтегрує використання цифрових технологій, формування інновацій-

ної культури, розвиток цифрових компетенцій персоналу й упровадження нових моделей організації роботи й, тим самим, не лише сприяє технологічним змінам, а й формує нову парадигму управління, орієнтовану на відкритість, співпрацю, адаптивність і безперервне вдосконалення. Цифровий лідер, впливаючи на всі етапи інноваційного процесу, перетворює інновації з поодиноких ініціатив на драйвер інноваційного розвитку підприємства та сприяє нарощуванню його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Попри значний потенціал цифрового лідерства, його впровадження супроводжується низкою проблем, подолання яких потребує комплексного підходу, що охоплює розвиток цифрових навичок управлінців, активну взаємодію з персоналом і формування інноваційної культури, а також посилення кібербезпеки й навчання співробітників роботі з конфіденційною інформацією.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці практичних механізмів імплементації принципів, підходів та моделей цифрового лідерства в систему інноваційного менеджменту підприємства та обґрунтуванні критеріїв оцінки його ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Артамонова Г. В., Олещенко В. Ю., Михацька А. В. Стратегічне лідерство та стилі поведінки у міжнародному бізнесі. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 4(18). С. 274–290. DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0423>
2. Бондаренко С. М., Бондаренко Б. С., Годз В. Р. Зелене і цифрове лідерство та їх вплив на ефективність реалізації стратегії підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-84>
3. Гурман О. М. Застосування лідерських стратегій у цифровому середовищі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2025. № 2. С. 123–132. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/90.123>
4. Корнейко О. М. Типологія моделей цифрового лідерства в організації. *Розвиток міста*. 2025. Вип. 4(08). С. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.4-8>
5. Кубарева І. В., Тарлев В. В. Цифрове лідерство як інструмент посилення ринкових позицій підприємства: корпоративний та особистісний контекст. *Стратегія економічного розвитку України*. 2022. Вип. 51. С. 120–138. DOI: <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.120.138>
6. Літвак А. І. Трансформаційне лідерство державних службовців. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. Вип. 20. С. 93–98. DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.20.16>
7. Мурзабулатова О. В., Легеза О. М., Толмачов Д. А. Теоретичні аспекти управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-137>
8. Полтавський Д. Принципи управління інноваційним розвитком підприємств в умовах євроінтеграції. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 4(80). С. 289–296. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-289-296>
9. Торічний В. О., Ткачук Д. В., Кузь Ю. М. Цифрова трансформація та лідерство: нові вимоги до керівників в епоху технологій. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.16>

REFERENCES:

1. Artamonova H. V., Oleshchenko V. Yu., Mykhatska A. V. (2025) Stratehichne liderstvo ta styli povedinky u mizhnarodnomu biznesi [Strategic leadership and behavioral styles in international business]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii – European scientific journal of Economic and Financial innovation*, no. 4(18), pp. 274–290. DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0423>
2. Bondarenko S. M., Bondarenko B. S., Hodz V. R. (2024) Zelene i tsyfrove liderstvo ta yikh vplyv na efektyvnist realizatsii stratehii pidpriemstva [Green and digital leadership and their impact on the efficiency of implementing the enterprise's strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-84>
3. Hurman O. M. (2025) Zastosuvannia liderskykh stratehii u tsyfrovomu seredovyshchi [Application of leadership strategies in the digital environment]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki – Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*, no. 2, pp. 123–132. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/90.123>
4. Korneiko O. M. (2025) Typolohiia modelei tsyfrovoho liderstva v orhanizatsii [Typology of digital leadership models in organizations]. *Rozvytok mista – City Development*, vol. 4(08), pp. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.4-8>
5. Kubareva I. V., Tarliev V. V. (2022) Tsyfrove liderstvo yak instrument posylennia rynkovykh pozytsii pidpriemstva: korporatyvnyi ta osobystisnyi kontekst [Digital leadership as a tool for strengthening the market position of the company: corporate and personal context]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy – Strategy of Economic Development of Ukraine*, no. 51, pp. 120–138. DOI: <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.120.138>
6. Litvak A. I. (2020) Transformatsiine liderstvo derzhavnykh sluzhbovtziv [Transformation leadership of civil servants]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini – Public management and administration in Ukraine*, vol. 20, pp. 93–98. DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.20.16>
7. Murzabulatova O. V., Leheza O. M., Tolmachov D. A. (2025) Teoretychni aspekty upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva [Theoretical aspects of management of innovative development of enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-137>
8. Poltavskyi D. (2025) Pryntsypy upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstv v umovakh yevrointehratsii [Principles of management of innovative development of enterprises in the context of European integration]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific Notes of «KROK» University*, no. 4(80), pp. 289–296. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-289-296>
9. Torichnyi V. O., Tkachuk D. V., Kuz Yu. M. (2025) Tsyfrova transformatsiia ta liderstvo: novi vymohy do kerivnykiv v epokhu tekhnolohii [Digital transformation and leadership: new requirements for leaders in the age of technology]. *Sotsialnyi rozvytok: ekonomiko-pravovi problemy – Social Development: Economic and Legal Issues*, no. 5. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.16>

Дата надходження статті: 22.04.2026

Дата прийняття статті: 11.05.2026

Дата публікації статті: 19.05.2026