

УДК 005.96:658.1

*Т. В. Гринько,**д. е. н., професор, декан факультету економіки, професор кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,**Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-4523>**Т. І. Олійник,**к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>**В. А. Петьков,**магістр кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,**Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара**ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4808-0412>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.17.139

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

T. Grynko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Economics, Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Dnipro National University named after Oles Honchar

T. Oliynyk,

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

V. Petkov,

Master's student of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Dnipro National University named after Oles Honchar

ROLE OF LEADERSHIP IN MODERN MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT: TRENDS AND CHALLENGES

У статті досліджено роль лідерства як ключового чинника сучасного менеджменту та розвитку підприємництва, що визначає ефективність управлінської діяльності та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Розглянуто сутність поняття "лідерство", його місце та значення в управлінській структурі, а також основні ознаки, що характеризують цей феномен. Встановлено особистісні якості керівника у формуванні ефективної команди та досягненні стратегічних цілей підприємства. Проаналізовано сучасні тенденції розвитку лідерських підходів та їхній вплив на підприємницьку активність. Проведено порівняльний аналіз менеджменту та лідерства, визначено їхню взаємодоповнюваність і відмінності. Встановлено, інтеграція лідерських принципів у систему управління сприяє переходу від традиційної адміністративної моделі до підходу, орієнтованого на ініціативу, натхнення та ефективну командну роботу, що є критично важливим для розвитку підприємництва.

The article explores the role of leadership as a key factor in modern management and entrepreneurship development, which determines the effectiveness of management activities, adaptation to change, and contributes to increasing the competitiveness of enterprises in the context of globalization and digital transformation of the economy. Leadership is considered not only as a management function, but as a

complex system of influence, inspiration and strategic vision that forms organizational culture, motivates employees and ensures innovative development.

The study analyzes the essence of the concept of "leadership", its place and significance in the management structure of the organization, as well as the main features that characterize this phenomenon in the modern business environment. Special attention is paid to such leadership approaches as transformational, emotional, service and digital leadership, which are increasingly becoming decisive in the context of change management and building flexible, adaptive teams. It has been established that the personal qualities of a leader — in particular, emotional intelligence, strategic thinking, communication skills, adaptability, proactivity, ethics and the ability to inspire — are crucial for forming an effective team, ensuring trust within the team and achieving the strategic goals of the enterprise. A comparative analysis of the concepts of "management" and "leadership" has been conducted, their complementarity and key differences have been identified. If management focuses on the organization of processes, control, planning and administration, then leadership emphasizes visionary, innovativeness, motivation and the formation of a long-term value orientation in the enterprise.

Special attention is paid to the analysis of modern trends in the development of leadership models in the context of digitalization, in particular the transition to digital leadership, which requires new approaches to decision-making, management of remote teams, the implementation of digital tools and flexible management methods. It is noted that a modern leader must not only possess technical competencies, but also act as an agent of change, capable of leading a team in conditions of constant transformation. It has been established that the integration of leadership approaches into the enterprise management system contributes to the transition from the traditional administrative model to a flexible, people-centered approach focused on initiative, inspiration, partnership relations and effective teamwork. This is critically important for the development of modern entrepreneurship, increasing its innovative potential and ability to sustainable development in conditions of rapid global changes.

Ключові слова: лідерство, менеджмент, підприємництво, ефективність, команда.

Key words: leadership, management, entrepreneurship, effectiveness, team.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні процеси менеджменту та розвитку підприємництва потребують ефективних управлінських рішень, здатних забезпечити конкурентоспроможність підприємств у динамічному і глобалізованому економічному середовищі, де одним із ключових чинників досягнення стратегічних цілей підприємства є лідерство, яке визначає результативність управлінської діяльності, сприяє формуванню мотивованих команд й розвитку підприємницької активності.

Незважаючи на значний обсяг наукових досліджень, залишається актуальною проблема інтеграції лідерських принципів у практику управління та підприємництва, зокрема визначення ефективних підходів, що поєднують традиційні адміністративні моделі з сучасними методами мотивації, натхнення та командної взаємодії. Вивчення цих аспектів є критично важливим для формування стійких конкурентних переваг підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Феномен лідерства в менеджменті та підприємстві, а також обґрунтування ключових особистісних і професійних якостей, необхідних сучасному лідеру, активно досліджують як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Серед українських дослідників особливу увагу цьому питанню приділяють Маркіна І.А., Кожушко Л.Ф.,

Щербакова А.С., Буняк Н.М., Швіндіна Г.О. та багато інших, які аналізують лідерські компетенції, їхній вплив на ефективність управлінської діяльності та розвиток підприємницької активності.

Серед зарубіжних авторів слід звернути увагу на праці П. Друкера, який досліджує трансформаційне лідерство, мотивацію персоналу та роль лідера у формуванні корпоративної культури.

Проте на сьогодні в умовах невизначеності, цифрової трансформації, зростання соціальної відповідальності бізнесу та глобальних викликів, змінюються вимоги до лідерських якостей, постає потреба у переосмисленні ролі лідера, де дедалі більшого значення набувають емоційний інтелект, адаптивність, інноваційне мислення, здатність до управління змінами та кризами.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення ролі лідерства у сучасному менеджменті та розвитку підприємництва, аналіз його впливу на ефективність управлінської діяльності, формування командної взаємодії і забезпечення стійких конкурентних переваг підприємств у динамічному економічному середовищі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У теперішніх реаліях одним із найважливіших завдань, що стоять перед менеджментом кожного госпо-

Таблиця 1. Стиль лідерства у сучасній організаційній моделі підприємств

Стиль лідерства	Характеристика	Переваги	Недоліки
Авторитарний	Жорсткий контроль, чіткий розподіл обов'язків, швидкі рішення	Швидке ухвалення рішень, чітка відповідальність	Обмежує ініціативу, може знижувати мотивацію
Демократичний	Залучення команди до ухвалення рішень	Формування довіри, розвиток відповідальності та компетенцій	Повільніше прийняття рішень
Трансформаційне	Натхнення, розвиток потенціалу працівників	Сприяє інноваційності, створенню високоефективних команд	Вимагає високих навичок лідера
Сервісне	Підтримка команди, задоволення потреб співробітників	Формування сприятливого середовища, мотивація	Може зменшувати акцент на контролі та результаті

даруючого суб'єкта, є забезпечення його ефективного функціонування. Важливу роль у цьому процесі відіграє лідерство, яке визначає результативність управлінської діяльності, сприяє формуванню мотивованих команд та розвитку підприємницької активності. Зміни в сучасних організаційних моделях, зокрема впровадження плоских організаційних структур, відхід від жорсткої ієрархії та широке делегування повноважень, створили нові умови для лідерства.

Плоска організаційна структура характеризується мінімальною кількістю ієрархічних рівнів між керівництвом та працівниками, що забезпечує більш рівноправне робоче середовище, де співробітники мають більшу автономію та безпосередній доступ до керівників, які приймають ключові рішення. Така модель сприяє відкритому обміну інформацією та ідеями, підвищує відповідальність працівників, мотивує проявляти ініціативу та робити внесок у процеси прийняття рішень, підтримуючи креативність і інноваційний розвиток підприємства [1].

Слід відзначити, феномен лідерства включає лідера, його послідовників, характер взаємодії між ними та середовище, в якому воно відбувається. Особистісні якості керівника є першоосновою успішного функціонування колективу, а соціально-психологічні характеристики послідовників визначають ефективність командної взаємодії. Специфіка взаємодії лідера та його команди, проявляється у залученні працівників до вирішення організаційних завдань, створенні сприятливого середовища для взаємної підтримки і раціональному делегуванні повноважень.

Звідси інтеграція лідерських принципів у систему управління, поєднана з плоскою організаційною структурою, сприяє переходу від традиційної адміністративної моделі до підходу, орієнтованого на натхнення, ініціативність і ефективну командну роботу, що є критично важливим для розвитку сучасного менеджменту та підприємництва.

Інтеграція лідерських принципів у сучасні організаційні моделі та плоскі структури, створює умови для підвищення ефективності управління і розвитку підприємства. У цьому контексті важливим аспектом є визначення стилів лідерства, адже саме вони визначають характер взаємодії керівника з командою та впливають

на мотивацію, залученість працівників і досягнення стратегічних цілей підприємства.

У науковій та практичній літературі виділяють кілька основних стилів лідерства, кожен з яких має свої переваги та недоліки [2—5] (табл. 1).

Вибір конкретного стилю лідерства залежить від особливостей підприємства, його цілей, корпоративної культури та характеру послідовників. В даному випадку найбільш ефективними виявляються демократичний та трансформаційний стилі, оскільки вони стимулюють ініціативу, відкриту комунікацію та творчий підхід до розв'язання завдань. Аналіз і правильне поєднання різних стилів лідерства дозволяє керівникам адаптуватися до динамічного економічного середовища та забезпечувати розвиток підприємництва в умовах глобалізації та конкурентного тиску.

Лідерство в менеджменті та підприємстві сьогодні вважається одним із ключових чинників ефективності розвитку бізнесу. Наукові дослідження підкреслюють, що роль лідера виходить за межі формального управління, оскільки він впливає на організаційні процеси не лише через власні особистісні характеристики, а й через соціальну взаємодію з командою та зовнішнім середовищем, що в сукупності забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства [6].

З огляду на зазначене, наше бачення лідера в контексті менеджменту та підприємства можна визначити як особу, здатну приймати стратегічно обґрунтовані рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства, координувати та мотивувати команду, впроваджувати інновації, а також брати на себе відповідальність за результати комерційної діяльності. Тобто комплекс управлінських навичок і особистісних якостей, формує основу ефективного лідерства і визначає потенціал його впливу на розвиток бізнесу.

Водночас лідерство розглядається науковцями як управлінський процес у досягненні стратегічної мети підприємства [7], що реалізується через цілеспрямовану організацію в діяльності команди. Це включає формування корпоративного бачення та місії, визначення пріоритетів розвитку, постановку чітких цілей, мотивацію і розвиток персоналу, а також підтримку організаційної культури й впровадження інноваційних практик.

Такий підхід демонструє, що особистісні якості лідера є необхідним, але недостатнім фактором, оскільки ефективне управління потребує комплексного використання системних методів впливу на команду та організацію бізнесу в цілому (рис. 1).

Сучасна наукова література пропонує низку теоретичних підходів до аналізу лідерства, які пояснюють механізми його впливу на результативність підприємницької діяльності в результаті трансформаційних змін у суспільстві та економіці, нівелюючи залежність лідера від конкретного контексту, наявних ресурсів і рівня конкуренції. В даному випадку відправною тут точкою є природний, соціально необхідний процес групової організації і самоорганізації, спрямований на досягнення загальної мети господарюючого суб'єкта [8], що з

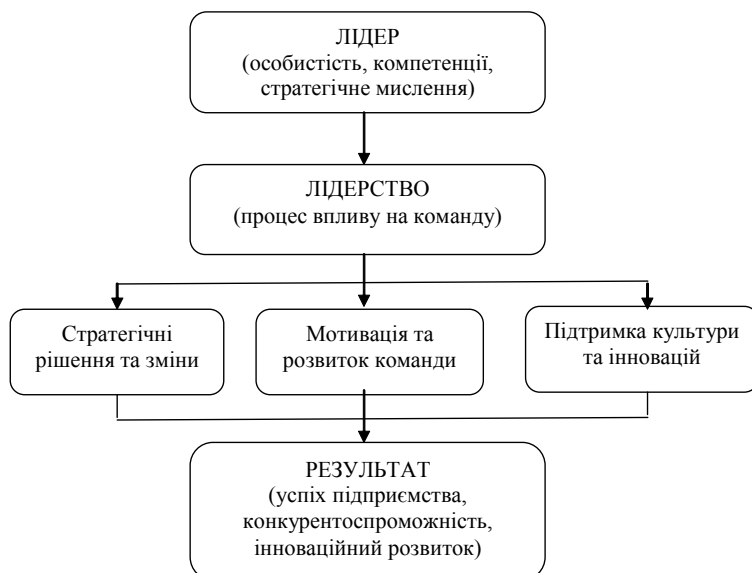


Рис. 1. Лідер і лідерство в менеджменті та підприємстві

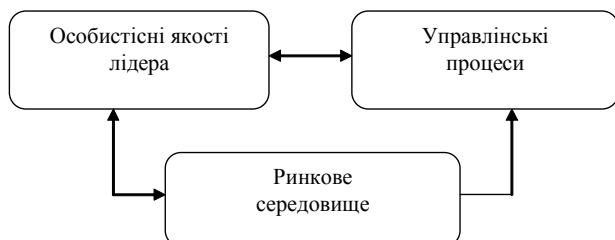


Рис. 2. Модель ефективного лідерства

точки зору сучасного лідерства формує принциповий перехід від деструктивного до трансформаційного лідерства [9], включаючи інноваційні підходи до управлінського процесу в умовах сьогоденного суспільства — цифрової трансформації [10].

Останнє, трансформаційне лідерство, орієнтує суспільство на мотивацію, інноваційні зміни та розвиток організаційних процесів, тоді як реалізація підприємницьких ініціатив базується на системі винагород і контролю, що забезпечує досягнення конкретних фінансових та операційних результатів [11]. Така риса акцентує увагу на значенні особистісних характеристик лідера для реалізації підприємницької ініціативи, а поведінкова його теорія фокусується на ролі стилю управління — авторитарного, демократичного чи ліберального щодо підвищення продуктивності команди та розвитку бізнесу.

У контексті сучасного підприємництва ефективне лідерство виступає ключовим чинником, що визначає здатність підприємця та його команди досягати поставлених цілей, розвивати бізнес і займати стійкі позиції на ринку. Так лідерство вимагає гармонійної інтеграції особистісних якостей, таких як стратегічне мислення, відповідальність та інноваційність, із розвиненими управлінськими компетенціями, серед яких уміння мотивувати команду, формувати чіткі пріоритети розвитку та підтримувати ефективну організаційну культуру [12]. Не менш важливим є здатність підприємця адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, швидко реагувати на виклики ринку та використовувати нові можливості для зростання.

На нашу думку лідерство в підприємництві необхідно розглядати як безперервний і динамічний процес взаємодії лідера, підприємницької команди та ринкового контексту. Цей процес забезпечує не лише стабільний розвиток бізнесу, а й створення довгострокових конкурентних переваг, підвищення інноваційного потенціалу та здатності підприємницьких структур гнучко адаптуватися до змін. Завдяки ефективному лідерству підприємство набуває стійкості, здатності до масштабування та інноваційного оновлення, що є запорукою успіху в умовах сучасної глобальної економіки.

Таким чином, узагальнення вищенаведених підходів і характеристик дозволяє сформувати цілісну концептуальну модель ефективного лідерства у підприємстві, яка відображає взаємозв'язки між особистісними якостями лідера, управлінськими процесами та впливом ринкового середовища на бізнес процеси (рис. 2).

Запропонована модель ефективного лідерства в підприємстві наочно демонструє, що результативність підприємницької діяльності визначається не лише особистісними характеристиками лідера, але й якістю управлінських процесів та здатністю враховувати динаміку зовнішнього ринкового середовища. Збалансована взаємодія цих елементів створює передумови для стійкого розвитку бізнесу, підвищення його інноваційного потенціалу та зміцнення конкурентних позицій.

Водночас важливо враховувати, що лідер, його стиль поведінки і характер взаємовідносин із командою, завжди відображають конкретну ситуацію, соціальні умови та особливості взаємодії усіх учасників підприємницького процесу. Саме тому в сучасних умовах лідерство розглядається як ключовий елемент системи менеджменту будь-якого суб'єкта господарювання.

Основні прояви лідерства в підприємстві охоплюють комплекс управлінських і комунікативних дій, спрямованих на формування ефективної взаємодії в команді та досягнення стратегічних цілей бізнесу: по-перше, це здатність формулювати й чітко комунікувати бачення розвитку підприємницького проекту, що забезпечує єдність цінностей та узгодженість дій усіх учасників; по-друге, проявом лідерства є уміння приймати виважені стратегічні та оперативні рішення, орієнтуючись на довгострокові перспективи і динаміку ринкових змін; по-третє, важливим аспектом виступає мотиваційний вплив на команду, який реалізується через створення сприятливого психологічного клімату, систему стимулів і підтримку професійного розвитку співробітників; по-четверте, лідерство проявляється у здатності ефективно управляти змінами, впроваджувати інновації та адаптувати бізнес-модель до нових викликів і можливостей зовнішнього середовища; по-п'яте, значущим проявом є підтримка та розвиток організаційної культури, яка сприяє збереженню корпоративної ідентичності і формуванню репутаційного капіталу підприємства.

Отже, лідерство у підприємстві проявляється у побудові партнерських відносин із зовнішніми стейкхол-

дерами, що забезпечує додаткові можливості для зростання та розвитку самого підприємства. Лідерство є фундаментальним і наскрізним компонентом управлінської діяльності, що визначає ефективність реалізації всіх функцій менеджменту в підприємницькому середовищі.

В сучасних умовах, коли ринкова кон'юнктура постійно змінюється, а конкуренція загострюється, відсутність компетентного та стратегічно орієнтованого лідера може негативно впливати на здатність підприємства досягати поставлених цілей. При цьому недостатній рівень лідерських якостей у керівника призводить до зниження продуктивності команди, погіршення мотиваційного клімату, невиваженості управлінських рішень, що обмежує адаптивність бізнесу у відповідь на зовнішні виклики.

Ефективне лідерство у підприємництві реалізується через поєднання різних типів управлінського впливу, що залежать від домінування певних компонентів взаємодії між членами колективу. Так ділове лідерство акцентує увагу на раціональному плануванні, структуризації робочих процесів, чіткому визначенні завдань і контролі за їх виконанням, забезпечуючи конкретні результати та оптимізацію процесів управління. Емоційне ж лідерство спрямоване на розвиток міжособистісних відносин у колективі, формування довіри, підтримку психологічного клімату та мотивації співробітників, що підвищує згуртованість команди та сприяє інноваційному потенціалу підприємства. Ситуативне лідерство передбачає гнучку адаптацію стилю управління залежно від конкретних умов, проблем та викликів, що виникають у процесі діяльності, забезпечуючи ефективне реагування на зміни і оптимізацію використання ресурсів.

Оновлене бачення сутності лідерства зумовлює трансформацію набору компетенцій, необхідних лідеру нового покоління, де лідер виступає творцем бажаного майбутнього підприємства, а не лише реагує на поточні виклики. В умовах динамічного та невизначеного середовища, сучасний лідер повинен вміти ефективно управляти складними процесами, поєднувати аналітичне мислення з інтуїцією і досвідом, координувати роботу команди на відстані, оперативно приймати обґрунтовані управлінські рішення, формувати мотивовану команду однодумців та підтримувати культуру здорової конкуренції, співпраці і взаємоповаги. Він стимулює командну роботу, визначає стратегічний напрям розвитку підприємства та забезпечує рівні умови для реалізації потенціалу кожного учасника колективу.

Таким чином, сучасне підприємницьке лідерство інтегрує елементи ділового, емоційного і ситуативного впливу, поєднуючи стратегічне бачення, управлінську гнучкість та високий рівень соціальної компетентності. Це дозволяє забезпечувати ефективність управлінських процесів, зміцнювати корпоративну культуру, підвищувати мотивацію співробітників і формувати стійкі конкурентні переваги підприємства в умовах швидкозмінного ринкового середовища.

Враховуючи зазначене, сучасне підприємницьке лідерство слід розглядати не як ізольований феномен, а як складову інтегрованої системи управління, де стратегічне бачення, мотиваційний вплив та здатність суб'єкта підприємництва адаптуватися до змін, взаємоді-

ють із організаційною структурою, процесами планування і контролю. Лідерство і менеджмент виступають взаємодоповнюючими складовими, при яких створюються умови для розвитку та забезпечується стабільність і ефективність операційної діяльності підприємства. Саме така інтеграція дозволяє підприємству одночасно зберігати контроль над ресурсами та бізнес процесами і підтримувати гнучкість, необхідну для адаптації до швидкозмінного ринкового середовища.

Окрім цього, менеджмент і лідерство виступають взаємопов'язаними елементами, але концептуально відмінними складовими ефективного управління підприємством, і якщо сучасне підприємницьке лідерство формує стратегічне бачення, мотиваційне поле та здатність підприємства адаптуватися до змін, то менеджмент забезпечує структурну стабільність, оптимізацію процесів і контроль за виконанням поставлених завдань. Тут менеджмент традиційно визначається як процес планування, організація бізнес-процесів, мотивація та контроль ресурсів для досягнення встановлених цілей. Він забезпечує передбачуваність таких бізнес-процесів, ефективне використання ресурсів і дотримання стандартів, зосереджуючись на коротко- та середньострокових результатах.

Лідерство, навпаки, акцентує увагу на впливі на людей, формуванні бачення та розвитку потенціалу команди, де сучасний лідер створює сприятливий психологічний клімат, підтримує корпоративну культуру і стимулює ініціативність співробітників, орієнтуючись на довгострокові стратегічні цілі й інноваційний розвиток підприємства.

Взаємодоповнюваність менеджменту та лідерства проявляється у їхній синергії: менеджмент забезпечує організаційну структуру та порядок, тоді як лідерство формує мотивацію, інноваційний потенціал і стратегічний напрям розвитку. Гармонійне поєднання цих підходів дозволяє підтримувати стабільність і ефективність бізнес-процесів, одночасно стимулюючи розвиток команди та адаптивність підприємства. При цьому відмінності між менеджментом і лідерством можна узагальнити так: менеджмент зосереджується на бізнес-процесах і ресурсах, контролює виконання та забезпечує стабільність, тоді як лідерство спрямоване на людей, мотивацію, інновації та досягнення довгострокових цілей.

Таким чином, у контексті сучасного підприємництва ефективність діяльності підприємства визначається здатністю керівника інтегрувати управлінські навички та лідерські компетенції, поєднуючи контроль і стабільність з інноваційним розвитком та стратегічним баченням.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Аналіз сучасних підходів до лідерства та менеджменту в підприємницькому середовищі демонструє, що ефективність функціонування підприємства визначається інтеграцією стратегічного бачення, управлінських компетенцій і соціальної компетентності лідера. Лідерство виступає ключовим фактором формування мотивованих команд, розвитку підприємницької активності

та здатності суб'єкта господарювання адаптуватися до динамічного ринкового середовища, тоді як менеджмент забезпечує структурну стабільність, оптимізацію бізнес-процесів і контроль за досягненням поставлених цілей.

Сучасні організаційні моделі створюють умови для демократичного і трансформаційного стилю лідерства, що стимулює ініціативу, відкриту комунікацію та творчий підхід до вирішення завдань. Поєднання різних стилів лідерського впливу, адаптація до ситуаційних викликів і розвиток соціально-психологічних навичок команди, формують основу високоефективного управління.

Таким чином, сучасне підприємницьке лідерство і менеджмент слід розглядати як взаємодоповнюючі елементи управлінської системи, де лідер забезпечує мотивацію, стратегічний напрям та інноваційний потенціал, а менеджмент гарантує організаційний порядок, контроль і ефективне використання ресурсів. Гармонійна інтеграція цих складових дозволяє підприємству досягати стійких конкурентних переваг, підвищувати продуктивність та гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, що є визначальним фактором успіху в умовах сучасної глобальної економіки.

Література:

1. Буняк Н.М. Лідерство в системі менеджменту організації. Економіка та суспільство. 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4327> (дата звернення: 15.08.2025).
2. Храпкіна В.В., Храпкін О.М. Роль лідера у формуванні корпоративної культури підприємства. Збірник наукових праць ДУІТ. 2024. № 55. С. 68—75.
3. Кожушко Л.Ф., Щербакіна А.С. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. 2020. № 4 (92). С. 85—95.
4. Єфименко М.О., Ізюмцева Н.В. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2018. № 24. С. 157—162.
5. Білецький О.В. Трансформація ролі та якостей лідера в новій управлінській парадигмі. Економіка та суспільство. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4534> (дата звернення: 14.08.2025).
6. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Дмитренко І.А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. Економічний простір. 2020. № 159. С. 88—91.
7. Прилепа Н.В. Лідерство в системі управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 5. С. 184—187.
8. Шевченко Л. Ю. Сучасні підходи до наукового вивчення лідерства. Актуальні проблеми психології. 2013. № 9. С. 516—524.
9. Швіндіна Г., Балагуровська І., Білоцерківська О., Квілінський О. Формування принципів переходу від деструктивного до трансформаційного лідерства. Вісник Сумського державного університету. 2020. № 4. С. 37—43.
10. Дяків О., Шушпанов Д., Прохоровська С., Хлипков О. Інноваційні підходи до управління талантами в

умовах цифрової трансформації. Вісник Економіки. 2024. № 3. С. 73—94.

11. Тимошенко В.Б. Лідерство в умовах суспільних трансформацій. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3450> (дата звернення: 16.08.2025).

12. Насад Н.В., Мкрчян Н.А. Стратегія управління лідерським потенціалом на підприємстві в умовах цифровізації. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2024. № 3 (46). С. 61—65.

References:

1. Bunyak, N.M. (2024), "Leadership in the organization's management system", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 64, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4327> (Accessed 15 August 2025).
2. Khrapkina, V.V. and Khrapkin, O.M. (2024), "Role of the leader in the formation of the corporate culture of the enterprise", *Zbirnyk naukovykh prats' DUIT*, vol. 55, pp. 68—75.
3. Kozhushko, L.F. and Shcherbakova, A.S. (2020), "Leadership as a prerequisite for an effective organization management system", *Visnyk Natsional'noho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*, vol. 4, no. 92, pp. 85—95.
4. Efymenko, M.O. and Izyumtseva, N.V. (2018), "Role of leadership in the personnel management system at the enterprise", *Infrastruktura rynku*, vol. 24, pp. 157—162.
5. Biletskyi, O.V. (2024), "Transformation of the role and qualities of a leader in the new management paradigm", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 66, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4534> (Accessed 14 August 2025).
6. Markina, I.A. Voronina, V.L. and Dmytrenko, I.A. (2020), "Leadership as a phenomenon of modern management", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 159, pp. 88—91.
7. Prilepa, N.V. (2019), "Leadership in the enterprise management system", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 5, pp. 184—187.
8. Shevchenko, L.Yu. (2013), "Modern approaches to the scientific study of leadership", *Aktual'ni problemy psykholohii*, vol. 9, pp. 516—524.
9. Shvindina, G. Balagurovska, I. Bilotserkivska, O. and Kvilinsky, O. (2020), "Formation of principles of transition from destructive to transformational leadership", *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 4, pp. 37—43.
10. Dyakiv, O. Shushpanov, D. Prokhorovska, S. and Khlipovka, O. (2024), "Innovative approaches to talent management in the context of digital transformation", *Visnyk Ekonomiky*, vol. 3, pp. 73—94.
11. Tymoshenko, V.B. (2024), "Leadership in the context of social transformations", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 59, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3450> (Accessed 16 August 2025).
12. Nasad, N.V. and Mkrchyan, N.A. (2024), "Strategy for managing leadership potential in an enterprise in the context of digitalization", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 3, no. 46, pp. 61—65.

Стаття надійшла до редакції 16.08.2025 р.