

**Тетяна Іванівна Сергієнко,**

*канд. політ. наук, доцент,*

ORCID 0000-0002-4654-9248

e-mail: sergienko7921@gmail.com

*Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя*

## ІННОВАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ БІЗНЕСОМ

**Вступ.** Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується переходом від індустріальної до інтелектуально-інноваційної моделі, у центрі якої перебувають знання, креативність, технології та людський капітал. Під впливом цифровізації, штучного інтелекту, автоматизації та глобальної конкуренції зростає значення підприємств, діяльність яких базується на управлінні інтелектуальними ресурсами. Такі бізнес-структури формують нову економічну реальність — **інтелектуальний бізнес**, що передбачає стратегічну орієнтацію на генерацію ідей, розроблення інноваційних продуктів і створення доданої вартості на основі знань.

В умовах постійних змін і високої динаміки ринкового середовища традиційні моделі управління поступово втрачають ефективність. Вони не забезпечують достатньої гнучкості, швидкої адаптації до технологічних і соціальних трансформацій, а також не враховують важливість міжособистісної взаємодії, групової динаміки та творчого потенціалу працівників. Саме тому зростає потреба у **новому типі лідерства** — інноваційному, що поєднує стратегічне бачення, креативність, відкритість до змін і здатність формувати інноваційно орієнтовану корпоративну культуру.

Інноваційне лідерство в управлінні інтелектуальним бізнесом передбачає створення середовища, у якому знання, досвід і таланти персоналу стають основними чинниками конкурентоспроможності. Лідери такого типу не лише ініціюють зміни, а й активно залучають членів колективу до спільного пошуку нових рішень, сприяють обміну знаннями та підтримують креативну командну взаємодію. Вони виступають рушійною силою трансформації бізнес-процесів, орієнтованої на інноваційний розвиток і сталий успіх.



© Видавець Інститут економіки промисловості НАН України, 2025

© Видавець Академія економічних наук України, 2025

Вивчення ролі інноваційного лідерства в управлінні інтелектуальним бізнесом набуває особливої актуальності для українських підприємств, які перебувають у процесі адаптації до європейських вимог, інтеграції в глобальні ринки та цифрової модернізації економіки. Аналіз теоретичних підходів і практичного досвіду в цій сфері дає змогу окреслити ключові чинники ефективності інноваційного управління, визначити роль лідера в розвитку інтелектуального потенціалу організацій і сформулювати рекомендації щодо удосконалення механізмів управління в умовах економіки знань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інноваційного лідерства в управлінні сучасним бізнесом розглядаються в наукових працях українських і зарубіжних дослідників, які акцентують увагу на взаємозв'язку лідерства, інтелектуального капіталу та ефективності організаційних процесів. Так, М. Барна, Н. Баган і Є. Хмельницька визначають чинники, що впливають на формування та ефективність управління ресурсами підприємств, підкреслюючи значення інноваційного підходу до використання людського потенціалу [1]. Т. Гринько аналізує роль лідерства й комунікацій у розвитку підприємницьких структур, відзначаючи, що ефективні комунікації сприяють формуванню інноваційного середовища в організації [2]. Н. Лебедева досліджує взаємозв'язок між корпоративною культурою та інноваційним лідерством, доводячи, що саме синергія цих складових забезпечує ефективний менеджмент і підвищення конкурентоспроможності підприємства [3]. Подібний підхід відображено у навчальному посібнику «Лідерство та комунікації в організації», де підкреслено значення лідерських компетентностей і міжособистісної взаємодії у формуванні інноваційного стилю управління [4]. І. Назаренко у своїй праці розкриває сутність інтелектуального бізнесу як форми економічної діяльності, побудованої на знаннях і творчості працівників, а також визначає його зв'язок із лідерськими підходами до управління [5]. Дослідження А. Омека акцентує увагу на внутрішніх і зовнішніх чинниках, що визначають ефективність управління підприємством, зокрема на ролі інноваційної культури [6]. Проблематику лідерства в системі управління підприємством досліджує Н. Прилепа, яка доводить, що ефективність управлінських рішень безпосередньо залежить від лідерського стилю керівника [7]. Схожу позицію висловлюють В. Томах, Т. Дорошенко та Ю. Тимошенко, які розкривають вплив різних стилів лідерства на діяльність підприємства [11].

В. Рейкін аналізує взаємозв'язок між мотивацією та лідерством, підкреслюючи значення розвитку емоційного інтелекту для

ефективного управління персоналом [8]. Л. Федулова розглядає бізнес-моделі інноваційного розвитку, у межах яких лідерство виступає рушійною силою організаційних змін і генератором нових ідей [12]. О. Юзькова звертає увагу на особливості розвитку інноваційного лідерства у сфері державного управління, що свідчить про універсальність цього феномену у різних секторах економіки [13]. О. Яворська досліджує роль інтелектуального капіталу в умовах цифрової економіки, підкреслюючи його ключове значення для формування інноваційного лідерства [14].

Зарубіжні науковці також приділяють значну увагу даній проблематиці. П. Друкер визначає лідерство як фактор, що забезпечує розвиток організацій у суспільстві знань [15], а Дж. Коттер підкреслює, що саме лідерство, а не менеджмент, спрямовує організацію до змін та інновацій [16]. Отже, проведений аналіз засвідчує, що в науковій літературі сформовано широкий теоретичний фундамент дослідження інноваційного лідерства.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак подальшого вивчення потребують практичні механізми формування лідерських стратегій управління інтелектуальним бізнесом, орієнтованих на розвиток людського потенціалу, знанневих активів та використання цифрових технологій.

**Метою статті** є дослідження сутності та ролі інноваційного лідерства в системі управління інтелектуальним бізнесом, а також визначення його впливу на ефективність організаційного розвитку, формування інноваційної культури та забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах економіки знань. Для досягнення цієї мети проаналізовано сучасні наукові підходи до розуміння феномену інноваційного лідерства, визначено його ключові характеристики, досліджено вплив на динаміку розвитку колективу та окреслено напрями підвищення ефективності управлінських процесів у сфері інтелектуального бізнесу.

**Об'єктом дослідження** є процес управління інтелектуальним бізнесом у контексті впровадження інноваційних управлінських підходів. **Предметом дослідження** виступає інноваційне лідерство як чинник підвищення ефективності управління та розвитку інтелектуально орієнтованих підприємств. **Методологічну основу** дослідження становлять сучасні концепції теорії лідерства, інноваційного менеджменту та економіки знань, що забезпечують цілісне розуміння взаємозв'язку між лідерською поведінкою, управлінськими практиками та розвитком інтелектуального бізнесу. Для досягнення поставленої мети використано системний підхід, який дав змогу

розглядати інноваційне лідерство як інтегровану складову управлінської системи підприємства. Застосовано методи порівняльного та структурно-функціонального аналізу для узагальнення наукових поглядів і виявлення спільних тенденцій у формуванні сучасних моделей лідерства. Використано методи логічного та абстрактно-теоретичного узагальнення — для визначення сутності категорій «інноваційне лідерство» та «інтелектуальний бізнес». Елементи контент-аналізу застосовано для систематизації наукових джерел і практичних матеріалів, присвячених управлінню інноваційними процесами. Також використано аналітичний і синтетичний підходи для формулювання висновків і розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління інтелектуальним бізнесом на засадах інноваційного лідерства.

**Результати дослідження.** Розкриття сутності інноваційного лідерства в управлінні інтелектуальним бізнесом потребує уточнення ключових понять, що становлять теоретичну основу дослідження. У науковій літературі категорія «лідерство» трактується як процес впливу особи або групи осіб на колектив для досягнення спільних цілей [7, с. 186]. В економічній теорії лідерство розглядають як форму управлінського впливу, що поєднує стратегічне бачення, комунікативні навички, вміння мотивувати й об'єднувати персонал навколо цінностей організації [11].

Поняття «інноваційне лідерство» відображає якісно новий тип управлінської поведінки, орієнтований на постійне оновлення, пошук нестандартних рішень і підтримку креативності в колективі [13, с. 257]. Такий лідер не лише організовує діяльність, а й надихає працівників на реалізацію нових ідей, формує культуру відкритості до змін і безперервного розвитку.

Інтелектуальний бізнес у свою чергу визначається як підприємницька діяльність, заснована на створенні, використанні та комерціалізації знань, інформації, технологій і творчого потенціалу персоналу [5, с. 5]. Його основою є інтелектуальний капітал — сукупність людського, структурного та клієнтського капіталів, які забезпечують інноваційний розвиток організації [14, с. 132].

Узагальнення підходів до визначення базових категорій подано в таблиці 1.

Отже, аналіз понятійно-категоріального апарату засвідчує, що інноваційне лідерство й інтелектуальний бізнес є взаємопов'язаними явищами, об'єднаними спільною основою — управлінням знаннями, креативністю та розвитком інтелектуального потенціалу організації. Інноваційне лідерство виступає не лише інструментом

**Таблиця 1. Основні підходи до визначення понять «інноваційне лідерство» та «інтелектуальний бізнес»**

Автор	Підхід до визначення «інноваційного лідерства»	Підхід до визначення «інтелектуального бізнесу»
П. Друкер [15]	Лідерство полягає у здатності формувати бачення майбутнього та створювати умови для інновацій.	Бізнес, заснований на знаннях і здатності генерувати нові ідеї як головне джерело вартості.
Дж. Коттер [16]	Лідер надихає зміни, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності організації.	Організація, що інтегрує знання, технології та креативність у бізнес-модель.
Л. Федулова [12, с. 49]	Інноваційне лідерство – управлінська діяльність, спрямована на стимулювання креативності, розвиток персоналу та освоєння інновацій.	Діяльність, у якій головним ресурсом є інтелектуальний капітал, що забезпечує створення інноваційної продукції.

*Джерело:* сформовано автором

координації управлінських процесів, а й механізмом формування нової організаційної культури, зорієнтованої на зміни, відкритість та безперервне вдосконалення. Лідери інтелектуального бізнесу мають поєднувати стратегічне бачення із здатністю формувати команду однодумців, що розділяють спільні цінності інноваційного розвитку.

У цьому контексті інноваційне лідерство набуває багатовимірного характеру: воно одночасно охоплює управлінську, психологічну, соціальну й культурну складові. Його сутність полягає у створенні сприятливого середовища для реалізації творчого потенціалу працівників, обміну знаннями, підтримки ініціативності та відповідальності [9, с. 108]. Таким чином, інноваційне лідерство стає ключовим фактором підвищення ефективності управління в інтелектуально орієнтованому бізнесі.

Інноваційне лідерство виконує низку функцій, що безпосередньо впливають на ефективність управління інтелектуальним бізнесом. Серед ключових функцій варто виокремити стратегічну (формування бачення розвитку), мотиваційну (стимулювання персоналу до творчості), комунікативну (забезпечення обміну знаннями), культуротворчу (розвиток інноваційної культури) та інтеграційну (поєднання інтересів працівників із цілями організації). Впровадження інноваційного лідерства змінює управлінську парадигму — від ієрархічної моделі до гнучкої, командно-мережевої структури, орієнтованої на колективну креативність. У межах інтелектуального бізнесу така модель сприяє швидкому прийняттю рішень, підвищенню

рівня самоорганізації працівників і розвитку міжфункціональної взаємодії.

Важливим аспектом реалізації інноваційного лідерства є його вплив на формування та розвиток інтелектуального капіталу організації. Інноваційне лідерство безпосередньо сприяє накопиченню, використанню й поширенню знань, створюючи середовище для розвитку людського, структурного та соціального капіталів.

Людський капітал відображає рівень знань, навичок, креативності та мотивації персоналу. Структурний капітал охоплює внутрішні процеси, інформаційні системи, патенти, корпоративну культуру, тобто все, що залишається в організації навіть після зміни персоналу. Соціальний капітал виражається у якості комунікацій, довірі, партнерських зв'язках і репутації підприємства.

Інноваційний лідер, виконуючи стратегічні, мотиваційні, комунікативні та культуротворчі функції, формує умови для розвитку зазначених складників інтелектуального капіталу. Від ефективності лідера залежить здатність організації перетворювати знання на конкретні результати — інновації, управлінські рішення та конкурентні переваги (табл. 2).

**Таблиця 2. Взаємозв'язок між типами інтелектуального капіталу та функціями інноваційного лідерства**

Тип інтелектуального капіталу	Зміст складника	Відповідні функції інноваційного лідера	Очікувані результати
Людський	Знання, компетенції, креативність, навчання персоналу	Мотиваційна, стратегічна, освітня	Підвищення продуктивності, розвиток інноваційного мислення
Структурний	Організаційна культура, процеси, бази знань, ІТ-системи	Культуротворча, інтеграційна, управлінська	Оптимізація процесів, формування бази знань, посилення ефективності управління
Соціальний	Партнерські мережі, довіра, комунікація, репутація	Комунікативна, інтеграційна, репрезентативна	Розширення можливостей співпраці, створення мережевих ефектів, підвищення стійкості бізнесу

*Джерело:* сформовано автором

Отже, взаємозв'язок між інноваційним лідерством і розвитком інтелектуального капіталу має системний характер. Лідер виступає каталізатором перетворення людського, структурного й соціального капіталів на стратегічні ресурси підприємства, що підсилюють його конкурентоспроможність [4]. Ефективне поєднання

цих елементів формує середовище, у якому знання, творчість і довіра стають основою інноваційної динаміки бізнесу.

Синергія між інноваційним лідерством та інтелектуальним капіталом створює підґрунтя для стійкого розвитку організації, забезпечує адаптивність до змін і здатність швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища.

На рисунку представлено узагальнену модель взаємозв'язку між інноваційним лідерством, інтелектуальним капіталом і результативністю бізнесу.



**Рисунок. Взаємозв'язок інноваційного лідерства та ефективності інтелектуального бізнесу**

Джерело: *сформовано автором*

Узагальнена модель на рисунку демонструє, що інноваційне лідерство є системоутворювальним елементом управління інтелектуальним бізнесом. Воно визначає напрям розвитку організації через активізацію людського капіталу, використання знань як стратегічного ресурсу та впровадження технологічних і управлінських новацій. Ефективність такої взаємодії безпосередньо залежить від гармонійного поєднання інтелектуального потенціалу персоналу, лідерських якостей управлінців і здатності організації до адаптації в умовах невизначеності.

Інноваційне лідерство виступає не лише механізмом підвищення конкурентоспроможності, а й каталізатором формування інноваційно орієнтованої корпоративної культури [3, с. 74]. Завдяки цьому підприємства отримують можливість швидше реагувати на зміни ринку, інтегрувати нові технології та розвивати командну

креативність. Зміщення акцентів із контролю на співпрацю, із директивного управління на партнерську взаємодію сприяє створенню середовища довіри та самоорганізації, що є визначальними умовами розвитку інтелектуального бізнесу [2, с. 76].

Дослідження сучасних практик управління показує, що ефективність інноваційного лідерства залежить від низки внутрішніх і зовнішніх чинників [1, с. 289]. До внутрішніх належать організаційна культура, рівень професійної компетентності керівників, мотиваційна система, а також наявність каналів комунікації для обміну знаннями. Серед зовнішніх чинників — інституційне середовище, державна інноваційна політика, рівень розвитку цифрової інфраструктури, міжнародна співпраця у сфері технологій.

Разом із тим, сучасні дослідження свідчать, що лише поділ чинників на внутрішні та зовнішні не повною мірою відображає складність механізмів формування інноваційного лідерства [8, с. 79]. Його ефективність зумовлюється також особистісними характеристиками керівників, соціально-психологічним кліматом у колективі та технологічними можливостями організації, які створюють нові форми взаємодії та управління знаннями.

Визначення й систематизація цих чинників дозволяють глибше зрозуміти механізми реалізації інноваційного лідерства в управлінні інтелектуальним бізнесом. Вони окреслюють межі адаптаційного потенціалу підприємства, вказують на можливі бар'єри трансформаційних процесів і створюють підґрунтя для розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення результативності управлінських рішень.

У таблиці 3 подано узагальнену класифікацію факторів впливу на ефективність інноваційного лідерства, структуровану за рівнями прояву — індивідуальним, організаційним і середовищним.

Аналіз наведених у таблиці 2 факторів свідчить, що ефективність інноваційного лідерства визначається не лише рівнем внутрішньої організаційної готовності до змін, а й зовнішнім середовищем, у якому функціонує підприємство. Внутрішні чинники забезпечують базову гнучкість, відкритість до нових ідей і здатність до самооновлення, тоді як зовнішні створюють умови для масштабування інновацій та формування стратегічних партнерств. Високий рівень синергії між цими групами факторів є запорукою сталого розвитку інтелектуального бізнесу [6].

**Таблиця 3. Фактори, що впливають на ефективність інноваційного лідерства в управлінні інтелектуальним бізнесом**

Група факторів	Приклади складових	Характер впливу
Внутрішні	Організаційна культура, стиль управління, система мотивації, рівень довіри в колективі, комунікаційні зв'язки, наявність інноваційної стратегії, підтримка корпоративного навчання	Безпосередньо формують умови реалізації лідерського потенціалу, визначають рівень готовності організації до змін, впливають на ступінь залученості працівників у процеси інновацій
Зовнішні	Економічна ситуація, державна політика підтримки інновацій, науково-технологічні тренди, міжнародна співпраця, рівень розвитку цифрової інфраструктури, конкурентне середовище, нормативно-правова база	Визначають можливості та обмеження для інноваційного розвитку, створюють зовнішні стимули або бар'єри для впровадження нових управлінських моделей
Особистісні	Лідерські якості, креативність, емоційний інтелект, навички комунікації, стратегічне мислення, здатність до саморозвитку, стресостійкість, орієнтація на результат	Визначають здатність лідера об'єднувати команду, формувати спільне бачення, надихати на зміни й підтримувати інноваційні ініціативи в умовах невизначеності
Соціально-психологічні	Мотиваційний клімат у колективі, рівень взаємної підтримки, психологічна безпека, стиль міжособистісних відносин	Впливають на ступінь довіри між учасниками команди, готовність до співпраці, обмін знаннями та спільне прийняття інноваційних рішень
Технологічні	Використання цифрових платформ, автоматизація процесів, аналітика даних, впровадження штучного інтелекту, інноваційні інструменти управління знаннями	Підсилюють ефективність управління, створюють нові можливості для реалізації лідерських стратегій і формування інтелектуальної переваги підприємства

*Джерело:* сформовано автором

Ефективне інноваційне лідерство потребує системного підходу, у межах якого управлінські рішення базуються на аналітиці знань, цифрових технологіях, соціальному капіталі й гнучких організаційних моделях. Збалансоване поєднання цих складових сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зростанню його адаптивного потенціалу та розширенню можливостей для реалізації інноваційної стратегії [10, с. 178].

В українських умовах інноваційне лідерство набуває особливого значення, адже підприємства стикаються з викликами війни, трансформації ринку праці, цифровізації та потребою у швидкій

модернізації управлінських підходів. У такій ситуації від керівників вимагається не лише здатність ухвалювати стратегічні рішення, а й уміння об'єднувати колектив навколо спільної мети, підтримувати емоційну стійкість працівників і створювати середовище, сприятливе для креативності та інновацій.

Для ефективного управління інтелектуальним бізнесом керівники мають виступати не лише адміністраторами, а й менторами, фасилітаторами інноваційних процесів, агентами змін, здатними передбачати тенденції розвитку ринку та трансформувати організаційну культуру відповідно до викликів часу. Саме такий тип лідерства формує у підприємств довгострокову конкурентну перевагу, підвищує їхню інноваційну стійкість і забезпечує сталий розвиток у динамічному середовищі.

До ключових напрямів удосконалення системи лідерства належать розвиток корпоративного навчання, стимулювання міждисциплінарної взаємодії, створення середовищ відкритих інновацій, а також впровадження гібридних моделей управління, у яких поєднуються технологічні рішення, аналітика даних і людський потенціал. Розвиток саме таких моделей є запорукою того, що український інтелектуальний бізнес зможе не лише адаптуватися до сучасних умов, а й стати активним учасником глобальної інноваційної екосистеми.

**Висновки.** Підводячи підсумок даної статті, слід зазначити, що інноваційне лідерство є ключовим чинником успішного функціонування та розвитку інтелектуального бізнесу в сучасних умовах глобальної конкуренції та цифрової трансформації. Його сутність полягає у здатності лідера не лише керувати процесами, а й формувати стратегічне бачення майбутнього, стимулювати інноваційність, забезпечувати ефективну комунікацію та створювати культуру довіри й співпраці в організації.

Розгляд понятійно-категоріального апарату засвідчив, що інноваційне лідерство інтегрує управлінські, соціально-психологічні та технологічні компоненти, забезпечуючи перехід від традиційної моделі керівництва до гнучких, командно-мережевих систем управління. У контексті інтелектуального бізнесу воно сприяє підвищенню рівня самоорганізації, активізації креативного потенціалу працівників та формуванню конкурентних переваг на основі знань і нематеріальних активів.

Установлено, що ефективність інноваційного лідерства формується під впливом комплексу взаємопов'язаних чинників, які охоплюють не лише внутрішнє та зовнішнє середовище, а й осо-

бистісні, соціально-психологічні та технологічні складові. Внутрішні фактори визначають готовність організації до змін і створюють умови для реалізації лідерського потенціалу, тоді як зовнішні задають рамки інституційної, економічної та цифрової підтримки інновацій. Особистісні якості керівника забезпечують здатність формувати спільне бачення розвитку, надихати команду та підтримувати культуру творчості. Соціально-психологічні чинники впливають на рівень довіри, згуртованість і мотиваційний клімат у колективі, а технологічні — підсилюють управлінські процеси через використання цифрових платформ і систем управління знаннями. Взаємодія цих елементів створює цілісну екосистему, у межах якої розвивається інноваційне лідерство та підвищується інтелектуальний потенціал підприємства.

Доведено, що інноваційне лідерство виконує низку функцій, які безпосередньо впливають на ефективність управління інтелектуальним бізнесом: стратегічну, мотиваційну, комунікативну, культуротворчу та інтеграційну. Реалізація цих функцій сприяє переходу від ієрархічної моделі управління до мережевої, у якій домінують довіра, обмін знаннями та колективна креативність. Саме така модель забезпечує підприємствам здатність оперативно реагувати на зміни середовища, приймати інноваційні рішення та розвивати внутрішній інтелектуальний потенціал.

В українських умовах інноваційне лідерство набуває стратегічного значення. Підприємства діють у складному контексті — воєнні виклики, економічна нестабільність, цифрова трансформація та дефіцит висококваліфікованих кадрів формують потребу в новій генерації управлінців, здатних мислити креативно, діяти гнучко й ефективно об'єднувати людський і технологічний потенціали. Лідер інтелектуального бізнесу має виступати не лише як адміністратор, а як ментор, фасилітатор і агент змін, який створює умови для розвитку талантів, підтримує інноваційну ініціативу та формує партнерські відносини в колективі.

Подальший розвиток системи інноваційного лідерства в Україні потребує комплексного підходу, що передбачає:

- удосконалення корпоративних систем навчання і розвитку персоналу;
- стимулювання міждисциплінарної взаємодії та відкритих інновацій;
- впровадження гібридних моделей управління, які поєднують цифрові рішення та людський фактор;

- розвиток інституційної підтримки інноваційного підприємництва на державному рівні.

Отже, інноваційне лідерство є не лише управлінською парадигмою, а й соціокультурним феноменом, що формує нову логіку розвитку бізнесу, засновану на довірі, співтворенні та цінності знань. Його впровадження в практику управління інтелектуальним бізнесом є передумовою сталого економічного зростання, інтеграції України у світову інноваційну економіку та формування лідерів нового типу — адаптивних, етичних, візійних і відповідальних.

Щодо **подальших наукових досліджень**, то перспективним напрямом є поглиблене вивчення моделей формування інноваційного лідерства в умовах диджиталізації та розвитку штучного інтелекту. Важливим є вивчення впливу цифрових інструментів на трансформацію управлінських ролей, стилів комунікації та способів мотивації персоналу в інтелектуальному бізнесі. Не менш актуальним напрямом залишається аналіз психологічних аспектів лідерства — емоційного інтелекту, стресостійкості, здатності до емпатії й управління різноманітними командами в умовах невизначеності.

Доцільним також є розроблення прикладних методик оцінювання рівня інноваційного лідерства в організаціях різних типів і масштабів, що дозволить створити практичні інструменти для підвищення управлінської ефективності. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на визначення механізмів інтеграції інноваційного лідерства у стратегічне управління знаннями, розвиток корпоративної культури та формування відкритих інноваційних екосистем.

Таким чином, інноваційне лідерство залишається динамічною науковою та практичною категорією, потенціал якої розкривається через міждисциплінарний підхід, що поєднує управлінські, соціально-психологічні, економічні й технологічні аспекти. Його подальше осмислення сприятиме удосконаленню управління інтелектуальним бізнесом, формуванню нових моделей взаємодії та розвитку інноваційної культури в Україні.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Барна М. Ю., Баган Н. В., Хмельницька Є. В. Чинники впливу на формування, стан та ефективність управління ресурсами підприємств індустрії гостинності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 2. С. 287–292.

2. Гринько Т. В. Роль лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 75-83. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-75-83>

3. Лебедева Н. А. Інноваційне лідерство та корпоративна культура як інструменти ефективного менеджменту. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2024. № 3 (133). С. 71-75. <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-10/>
4. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
5. Назаренко І. Л. Інтелектуальний бізнес: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2023. Ч. 1. 58 с.
6. Омеко А. Зовнішні та внутрішні чинники впливу на рівень ефективності управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-182>
7. Прилепа Н. В. Лідерство в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2019. № 5. С. 184-187.
8. Рейкін В. С. Мотивування та лідерство: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 89 с.
9. Сергієнко Т. І. Вплив стилю лідерства на мотивацію, продуктивність і управлінські рішення менеджерів та управлінців на підприємстві. *Економічний вісник Донбасу*, 2025. № 3 (81). С. 106-112. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3\(81\)-106-112](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3(81)-106-112)
10. Сергієнко Т. І., Бережна О. Р. Конкурентоспроможність суб'єктів підприємництва як ключовий фактор розвитку бізнесу в ринковій економіці. *Інфраструктура ринку*, 2025. № 84. С. 176-181. URL: [https://www.market-infr.od.ua/journals/2025/84\\_2025/32.pdf](https://www.market-infr.od.ua/journals/2025/84_2025/32.pdf)
11. Томах В. В., Дорошенко Т. М., Тимошенко Ю. В. Стилі лідерства та їх вплив на управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2024. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-149>
12. Федулова Л. 2017. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємств торгівлі. *Scientia fructuosa*. 2017. № 3. С. 48–64.
13. Юзькова О. Особливості розвитку інноваційного лідерства в системі державного управління. *Публічне урядування*, 2019. № 1 (16). С. 258-268. <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-16-1-250-259>
14. Яворська О. Інтелектуальний капітал в епоху становлення та розвитку цифрової економіки. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2020. Вип. 1 (13). С. 129-134. [https://doi.org/10.31339/2313-8114-2020-1\(13\)-129-134](https://doi.org/10.31339/2313-8114-2020-1(13)-129-134)
15. Drucker P. F. *Managing in the next society*. New York: HarperBusiness, 1999. 240 p.
16. Kotter J. P. *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. New York: Free Press, 1990. 180 p.

Надійшла до редакції 30.09.2025 р.  
Прийнята до друку 04.11.2025 р.

## REFERENCES

1. Barna, M. Yu., Bahan, N. V., & Khmelnytska, Ye. V. (2024). Factors influencing the formation, state and efficiency of resource management in the hospitality industry enterprises. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, 9(2), 287–292 [in Ukrainian].

2. Hrynyk, T. V. (2022). The role of leadership and communications in ensuring the development of modern entrepreneurial structures. *Biznes Inform*, 5, 75–83. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-75-83> [in Ukrainian].
3. Lebedieva, N. A. (2024). Innovative leadership and corporate culture as tools of effective management. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnyctvo*, 3(133), 71–75. <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-10> [in Ukrainian].
4. Mykhalitska, N. Ya., & Yatsyk, M. R. (Eds.). (2024). Leadership and communication in the organization. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs [in Ukrainian].
5. Nazarenko, I. L. (2023). Intellectual business [Lecture notes]. Part 1. Kharkiv: UkrDUZT [in Ukrainian].
6. Omeko, A. (2024). External and internal factors influencing the level of enterprise management efficiency. *Ekonomika ta suspilstvo*, 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-182> [in Ukrainian].
7. Prylepa, N. V. (2019). Leadership in the enterprise management system. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 5, 184–187 [in Ukrainian].
8. Reikin, V. S. (2022). Motivation and leadership [Lecture notes]. Lutsk: Lesya Ukrainka Volyn National University [in Ukrainian].
9. Serhiienko, T. I. (2025). The influence of leadership style on motivation, productivity and managerial decision-making in the enterprise. *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, 3(81), 106–112. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3\(81\)-106-112](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3(81)-106-112) [in Ukrainian].
10. Serhiienko, T. I., & Berezhna, O. R. (2025). Competitiveness of business entities as a key factor in business development in a market economy. *Infrastruktura rynku*, 84, 176–181. [https://www.market-infr.od.ua/journals/2025/84\\_2025/32.pdf](https://www.market-infr.od.ua/journals/2025/84_2025/32.pdf) [in Ukrainian].
11. Tomakh, V. V., Doroshenko, T. M., & Tymoshenko, Yu. V. (2024). Leadership styles and their impact on enterprise management. *Ekonomika ta suspilstvo*, 60. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3682/3612> [in Ukrainian].
12. Fedulova, L. (2017). Business models of innovative development of trade enterprises. *Scientia fructuosa*, 3, 48–64 [in Ukrainian].
13. Yuzkova, O. (2019). Features of the development of innovative leadership in the system of public administration. *Publichne uriaduvannia*, 1(16), 258–268. <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-16-1-250-259> [in Ukrainian].
14. Yavorska, O. (2020). Intellectual capital in the era of formation and development of the digital economy. *Naukoviy visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Seriya Ekonomika*, 1(13), 129–134. [https://doi.org/10.31339/2313-8114-2020-1\(13\)-129-134](https://doi.org/10.31339/2313-8114-2020-1(13)-129-134) [in Ukrainian].
15. Drucker, P. F. (1999). *Managing in the next society*. New York: Harper Business. 240p.
16. Kotter, J. P. (1990). *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. New York: Free Press. 180 p.

Received: 30.09.2025

Accepted: 04.11.2025

### **Сергієнко Т. І. Інноваційне лідерство в управлінні інтелектуальним бізнесом**

У статті досліджено сутність і роль інноваційного лідерства в управлінні інтелектуальним бізнесом у контексті цифрової трансформації економіки. Розкри-

то понятійно-категоріальний апарат, визначено основні функції інноваційного лідерства та його вплив на формування організаційної культури, мотивацію персоналу й розвиток інтелектуального капіталу. Проаналізовано внутрішні, зовнішні, особистісні, соціально-психологічні й технологічні фактори, що визначають ефективність лідерства у сфері інтелектуального підприємництва. Обґрунтовано значення інноваційного лідерства для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств і окреслено напрями його вдосконалення в умовах воєнних та соціально-економічних викликів.

*Ключові слова:* інноваційне лідерство, інтелектуальний бізнес, управління, організаційна культура, мотивація персоналу, інтелектуальний капітал, цифрова трансформація.

### **Sergiienko T. Innovative leadership in the management of intellectual business**

The article explores the essence and role of innovative leadership in managing intellectual business within the context of the digital transformation of the economy. The conceptual and categorical framework of the phenomenon is clarified, and the key functions of innovative leadership are identified, including strategic, motivational, communicative, cultural, and integrative ones. The study emphasizes that innovative leadership serves as a driver for organizational change, fostering creativity, team interaction, and the effective utilization of intellectual capital. It highlights the importance of leadership in shaping an innovative organizational culture, enhancing employee motivation, and ensuring sustainable competitiveness in knowledge-intensive enterprises.

Particular attention is given to the analysis of internal (organizational culture, management style, motivation system), external (economic environment, state innovation policy, digital infrastructure), personal (creativity, emotional intelligence, communication skills), socio-psychological, and technological factors that determine the effectiveness of innovative leadership in intellectual entrepreneurship. The paper substantiates that the implementation of innovative leadership transforms traditional management paradigms, shifting from hierarchical to network-based models that promote flexibility, collective creativity, and rapid decision-making.

In Ukrainian conditions, the importance of innovative leadership is growing, especially under the challenges of war, economic instability, and labor market transformations. The article outlines key directions for improving the leadership system — the development of corporate education, encouragement of interdisciplinary interaction, creation of open innovation environments, and implementation of hybrid management models that combine technological and human potential. Strengthening innovative leadership practices is considered a crucial prerequisite for enhancing the intellectual and competitive capabilities of Ukrainian enterprises in the global digital economy.

*Keywords:* innovative leadership, intellectual business, management, organizational culture, employee motivation, intellectual capital, digital transformation.