УДК 338.43.01/.01 (075.8)

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.64-7>

Таран-Лала О.М.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту

Полтавський державний аграрний університет

Іщейкін Т.Є.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту

Полтавський державний аграрний університет

Іщейкін Є.В.

студент

Навчально-науковий інститут економіки, управління,
права та інформаційних технологій

Полтавського державного аграрного університету

Taran-Lala Olena

Doctor of Economic Science, Associated Professor,
Professor of Management Department
Poltava State Agrarian University

Ishcheikin Tymur

PhD in Economic, Associated Professor of Management Department
Poltava State Agrarian University

Ishcheikin Yevgen

Student

Educational and Scientific Institute of Economic,
Management, Law and Information Technologies
Poltava State Agrarian University

ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНИХ ПОГЛЯДІВ НА ПОНЯТТЯ ТА РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Таран-Лала О.М., Іщейкін Т.Є., Іщейкін Є.В. Еволюція науково-теоретичних поглядів на поняття та роль лідерства в управлінні сучасним підприємством. Висвітлено сутність поняття «лідерство» та його роль в управлінні сучасним підприємством. Систематизовано погляди науковців на феномен лідерства відповідно до трактування даного поняття. Досліджено різні наукові-теоретичні погляди та визначні етапи еволюції поняття «лідерство». Охарактеризовано різні наукові трактування сутності поняття «лідерство». Визначено функції лідерства та їх мету. На основі особливостей лідерства та керівництва встановлено відмінності між цими поняттями. Запропоновано визначення лідерства як постійного процесу взаємодії лідера та членів колективу, який сконцентрований на психоемоційному кліматі в колективі і спрямований на духовну взаємодію лідера і членів колективу, об'єктами якого є думки й емоції кожного члену колективу, до яких лідер повинен дослухатися і налаштовуватися на них, залишаючи за собою право приймати остаточне рішення.

Ключові слова: лідерство, функції лідерства, властивості лідерства, керівництво, персонал, підприємство.

Таран-Лала Е.Н., Ищейкин Т.Е., Ищейкин Е.В. Эволюция научно-теоретических взглядов на понятие и роль лидерства в управлении современным предприятием. Освещены сущность понятия «лидерство» и его роль в управлении современным предприятием. Систематизированы взгляды ученых на феномен лидерства в соответствии с трактовкой данного понятия. Исследованы различные научно-теоретические взгляды и выдающиеся этапы эволюции понятия «лидерство». Охарактеризованы различные научные трактовки сущности понятия «лидерство». Определены функции лидерства и их цель. На основе свойств лидерства и руководства установлены различия между этими понятиями. Предложено определение лидерства как постоянного процесса взаимодействия лидера и членов коллектива, который сконцентрирован на психоемоциональном климате в коллективе и направленный на духовное взаимодействие лидера и членов коллектива, объектами которого становятся мнения и эмоции каждого члена коллектива, к которым лидер должен прислушиваться и настраиваться на них, оставляя за собой право принимать окончательное решение.

Ключевые слова: лидерство, функции лидерства, свойства лидерства, руководство, персонал, предприятие.

Taran-Lala Olena, Ishcheikin Tymur, Ishcheikin Yevgen. Evolution of scientific and theoretical views on the concept and role of leadership in the management of a modern enterprise. The actuality of the research is determined by the fact that in the conditions of increasing competition, intellectualization of economic relations and a certain weakening in this regard of the importance of traditional factors of production to ensure economic development and improve the efficiency of enterprises, the task of strengthening the role and using the capabilities of economic management methods is increasingly actualized, there is a need to think strategically and manage using the best management methods from domestic experience and adapt the progressive achievements of foreign achievements. Effective management of the organization's personnel, and due to this, obtaining high socio-economic results of management in the unstable economic situation in the country and the world as a whole, is a key aspect of their success today. Many domestic and foreign scientists have been studying the phenomenon of leadership from the middle of the 20th century to the present, but still have not come to a single definition of this concept. The role of a leader in the management process cannot be overemphasized. After all, a leader is not just a manager who manages the organization and gives instructions to employees, he is a person who is able to lead employees, be an example for subordinates and gain his followers. We have studied the main properties of leadership, namely: making collective decisions, constantly striving for change, focusing on the qualitative indicators of the team's activities, working on the principle of equality in the team. The views of scientists on the phenomenon of leadership are systematized in accordance with the interpretation of this concept. Leadership functions and their purpose are defined. We also studied the functions of leadership, namely: representative, administrative, planning, motivational, regulatory, etc. It is proposed to define leadership as a constant process of interaction between the leader and team members, which focuses on the psycho-emotional climate in the team and focuses on the spiritual interaction of the leader and team members, the objects of which are thoughts and emotions of each team member, reserving the right to make the final decision after leader

Key words: leadership, leadership functions, leadership properties, leadership, personnel, enterprise.

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу в середині ХХ ст. викликав необхідність концентрації уваги керівників на людині, її психоемоційному стані і психологічному кліматі, що існує в організації. На нашу думку, саме у цей період виникає гостра необхідність вивчення проблем лідерства з метою пошуку нових можливостей досягнення успіху підприємств більшою мірою за рахунок знань співробітників і правильного емоційного ставлення до співпраці в колективі, і саме завдяки безперервному розвитку НТП (цифровізація, створення єдиного цифрового простору і глобального Інтернету) ця необхідність подальшого вивчення феномена лідерства залишається актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням поняття «лідерство» та його ролі в управлінні сучасним підприємством займаються багато українських та зарубіжних учених. Зокрема, ці питання досліджують такі вчені, як: Б. Басс, М. Беляцкий, У. Бенніс, Дж. Бернс, К. Бланшар, Ж. Блондель та ін. Вивченню впливу лідерства на процес управління персоналом підприємства, методи та форми управління присвячено роботи таких науковців, як С. Бойко, М. Мартиненко, О. Нестуля та С. Нестуля, Л. Скібіцька, Г. Старовойтова, Т. Титаренко, О. Бабенко та ін. Науковці працювали над трактуванням поняття «лідерство» та дослідженням його складових елементів, розробленням механізму оцінки лідерського потенціалу, обґрунтування можливостей використання лідерського потенціалу підприємства для підвищення ефективності управління персоналом та продуктивності його праці.

Формулювання завдання дослідження. У ході еволюції наукової думки піддавалися змін і погляди дослідників на поняття «лідерство». Найбільший інтерес до проблем лідерства є характерним для останніх двох століть, це пов'язано в першу чергу з його «переходом» із розряду психологічних у когорту економічних понять. Це відбулося саме на межі ХІХ–ХХ ст., а найбільшого розвитку поняття лідерство отримало в середині ХХ ст., що пов'язано передусім із переходом людства від виробничої діяльності підприємств, за якої у виробництві використовувалася тільки людська

(переважно фізична) праця, до автоматизації, механізації підприємств і меншої потреби у використанні людської сили. Саме у цей період лідерство переходить у розряд економічних понять як невід'ємний складовий елемент управління підприємством, персоналом і процесами, що відбуваються в організації. Тому метою даної статті є вивчення еволюції науково-теоретичних поглядів на поняття і роль лідерства в управлінні сучасним підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Лідерство активно вивчається в суспільстві, де переважають демократичні погляди, акцентується увага на особистісному розвитку людини і здійснюється перехід до постіндустріальної структури суспільства. Саме в країнах західного світу лідерство найбільш ретельно вивчається і має безліч розгалужених визначень і теорій. У радянському суспільстві дослідження лідерства також проводилися, але наукові розробки обмежувалися вивченням чисто психологічних категорій, таких як «поводирство», лідерство в групах і дитячих групах.

Вивчаючи питання лідерства в управлінні персоналом підприємства, стає ясно, що лідерство – це поняття, що має безліч різних аспектів інтерпретації, які вчені постійно доповнюють новим розумінням цього процесу, але єдиного чіткого розуміння його впливу на соціальні, трудові та економічні процеси досі не сформовано.

На нашу думку, цей аспект проблеми потребує більш ґрунтовного та змістовного дослідження.

Численна кількість визначень лідерства (табл. 1) виникає з неоднозначного ставлення до нього. На нашу думку, це пов'язано з тим, що вчені сходяться на думці, що лідерство є найбільш необхідною умовою ефективного функціонування підприємств, але до кінця не визначилися з місцем лідерства в системі управління підприємством. У цілому погляди науковців на феномен лідерства можна розподілити на чотири основні групи, в яких лідерство розглядається як:

- 1) вплив на персонал (підлеглих або послідовників), ведення їх за собою (Б. Басс, М. Беляцкий, Д. Ейзенхауер);
- 2) рух до постійних змін (К. Бланшар, П. Друкер);

Рис. 1. Характеристика визначних етапів еволюції дослідження лідерства

Джерело: складено авторами на основі [1–5]

3) мистецтво з філософського погляду (У. Бенніс, М. Кетс де Вріс);

4) лідерство (керівництво) як процес управління колективом організації (Д. Гоулман, Р. Бояцис та Е. Маккі, Р. Дафт).

Низка вчених, що ототожнюють лідерство із впливом на персонал компанії, стверджують, що лідерство – це вплив на співробітників, якоюсь мірою навіть тиск на них і спонукання їх діяти в рамках групи взаємодіючих людей.

Б. Басс у середині XX ст. ототожнював лідерство і вплив, стверджуючи, що лідерство можна розглядати як похідну від влади, зумовлену тим, що лідер здатний впливати на інших. Однак, на нашу думку, на співробітників може впливати не лише людина, що володіє владою, а й будь-який член колективу, тому запропо-

новане визначення не може повною мірою відобразити зміст лідерства.

Ж. Блондель стверджував, що лідерство – це влада, причому з елементами примусового впливу на підлеглих. Але ми не згодні з таким трактуванням, оскільки автор зазначає, що тільки знаходячись «наверху», людина змушує діяти інших. Ми вважаємо, що лідер впливає на інших не через примус, а через уміння переконувати [3, с. 10–12].

Іншої точки зору дотримується Р. Дафт, саме згідно з його визначенням лідер і члени групи спільно «просуваються» до мети і впливають один на одного. Ми вважаємо, що це визначення є найближчим до повного розкриття сутності лідерства. Аналогічної точки зору дотримуються А. Євтіхов, відзначаючи, що лідерство – це процес приведення послідовників до

Таблиця 1

Характеристика наукових поглядів на трактування поняття «лідерство»

Дослідники	Підходи до трактування поняття
Б. Басс	Походить від влади; лідер здатний впливати на інших.
М. Беяцький	Процес дії на групу людей, який веде її до спільної реалізації управлінських рішень для досягнення певних цілей.
У. Бенніс	Лідерство – це як краса: важко її визначити, але коли ви її бачите, то точно знаєте, що вона перед вами.
Дж. Бернс	Процес, спрямований на досягнення колективних цілей шляхом взаємного використання мотивів запланованих змін, якими є лідер та послідовники.
К. Бланшар	Цілеспрямований рух, а не блукання безцільно.
Ж. Блондель	Влада, що являє собою здатність однієї чи кількох людей «на вершині змусити інших робити щось позитивне чи негативне, чого останні могли б в іншому разі не робити».
Р. Бояцис та Е. Маккі	Процес «запалення» підлеглих, «зарядження» оптимізмом та позитивними емоціями, прийняття виважених та вдумливих рішень, досягнення гармонії із собою та підлеглими.
Р. Грінліф	Розуміння того, що насправді великим лідером є той, хто допомагає, «служити» іншим людям (підлеглим).
Д. Гоулман, Р. Бояцис та Е. Маккі	Уміння лідера направляти емоції підлеглих у правильне русло для досягнення цілей підприємства (організації).
Р. Дафт	Взаємовідносини між лідером та членами колективу, що впливають один на одного і спільно працюють над реальними змінами і для досягнення результатів, які відображають спільну мету.
Д. Ейзенхауер	Мистецтво переконувати інших робити те, що вам необхідно, але так, щоб вони вважали, що самі цього бажають (тобто щоб лідер міг впливати на своїх послідовників).
О. Євтіхов	Уважається як постановка доцільно привабливої для послідовників мети та ведення їх до неї.
М. Кетс де Вріс	Поєднання харизми й архітектурної ролі.
С. Кові	Процес безперервного навчання, яке орієнтоване на служіння, віру в інших людей, збалансованість, синергічність.
У. Коулі	Здатність мати перспективну програму дії, згідно з якою відбувається рух до поставленої мети разом із групою.
Т. Маак, Н. Плесс	Мораль, підвищена до певної міри.
Г. Мінцберг	Одна з ролей, яку грає керівник у практичній діяльності.
С. Джибб, Б. Паригін, А. Урбанович, Т. Вежевич, Л. Росс та Р. Нісбетт	Відповідне функціонування, яке визначає соціальну роль лідера та керівника, нормативні акти, стабільність, умови виникнення та припинення влади, офіційне та неформальне лідерство тощо.
Р. Перо	Уміння повести за собою людей.
П. Друкер	Уміння адаптуватися до безперервних змін.

Джерело: складено авторами на основі [1–6]

спільної мети, і М. Біляцький, який зазначає, що цей процес призводить до спільної реалізації управлінських рішень [1, с. 5–7].

Ми поділяємо ці погляди, хоча, з нашої точки зору, дослідники дещо обмежують процес лідерства, ототожнюючи його тільки з веденням послідовників до спільної мети. У більш глибокому сенсі це поняття набуває більш широкого значення, не обмежуючись тільки досягненням мети.

Група авторів порівнює лідерство з рухом. Їхня точка зору дещо інша. К. Бланшар стверджує, що лідерство – це цілеспрямований рух, а У. Коулі додає, що рух повинен здійснюватися в напрямі мети. Ми вважаємо, що це не зовсім правильне визначення лідерства, оскільки повноцінна характеристика цього поняття повинна включати в себе більшу кількість компонентів і перелік аспектів [2, с. 3–5].

Окремою сферою досліджень лідерства слід уважати філософський підхід до цього поняття на противагу економічному. Так, У. Бенніс стверджує, що лідерство подібно красі: «Це більш романтичне бачення, ніж управлінське». У пізніших роботах У. Бенніс інтерпретує лідерство як управління намірами, управління думками та управління собою.

Д. Гольман, Р. Бояцис і Е. Маккі виводять лідерство на рівень емоційного спілкування, наділяючи лідерів властивістю «надихати», «запалювати» підлеглих, направляти емоції в потрібне русло. У цілому розділяючи подібні погляди, підкреслимо, що охарактеризувати процес лідерства виключно гармонійними відносинами в колективі вкрай складно [6, с. 10–15].

Розглядаючи моральний бік лідерства, Р. Грінліф зазначає, що для досягнення мети лідер повинен стати слугою для своїх підлеглих, що не позбавлено підстав,

оскільки справжній лідер не тільки управляє і веде, а й допомагає своїм послідовникам.

Т. Маак і Н. Плесс стверджують, що лідерство – це мораль, яка певною мірою підноситься. Ми не можемо повністю погодитися із цим визначенням, тому що лідер повинен бути високоморальним, але в його характері і діях має бути набагато більше якостей, які роблять його відповідальним стратегом, творчим, досвідченим і т. д.

Особливу увагу слід приділити поглядам учених, що зіставляють визначення лідерства і менеджменту. Наприклад, П. Друкер стверджує, що використання лідерства є найбільш актуальним способом управління компаніями сьогодні [3, с. 12–15]. Г. Мінцберг вважає лідерство лише однією з ролей менеджера. У деяких наукових роботах автори, вивчаючи феномен лідерства і керівництва, виявили відмінності між цими двома поняттями. Функції, які не збігаються у двох досліджуваних процесах, полягають у: відмінності соціальної ролі лідера і керівника; правилах діяльності; стабільності; умовах виникнення і припинення влади; формальному і неформальному лідерстві і т. д.

Невелика кількість робіт, що вивчають лідерство з позиції менеджменту, дають підставу стверджувати, що це питання досить вузько розглядається з точки зору його впливу на економічні процеси. Питання про те, чи є лідерство чинником, стимулюючим ефективність розвитку підприємства, зокрема за рахунок більш ефективного управління його персоналом, практично не вивчене.

Незважаючи на різноманітність поглядів на феномен лідерства, ХХ ст. характеризується появою нових теорій і напрямів у лідерстві. Учені вивчали лідерські якості, поведінку лідерів і ситуації, в яких вони діють. Аналізуючи теорії лідерства, які активно розроблялися і вивчалися в ХХ ст. зарубіжними вченими, ми доходимо висновку, що кожна з них містить особливий компонент, який може бути використаний в управлінні персоналом підприємства.

Важливо розуміти, що керівництво – це адміністративна форма управління, а лідерство може бути як формальним (адміністративно призначений керівник), так і неформальним (люди, які фактично не обіймають керівну посаду, але мають значний вплив на членів команди).

Лідерство – це невід’ємна частина управління персоналом, поточною ситуацією на підприємстві, особистістю і спілкуванням. Своєю чергою, менеджмент (управління) – це не лише наука, а й мистецтво, практика, досвід. Ця неоднозначність впливає і на лідерство, зокрема на співвідношення формального і неформального лідерства [11, с. 24–28]. Зарубіжні та вітчизняні вчені показали низку відмінностей між процесом управління підприємством і застосуванням принципів лідерства в управлінні.

Фактично до початку ХХІ ст. вчені, які проводили дослідження у сфері менеджменту, стверджували, що лідерство є складовою частиною менеджменту, тобто є однією з його функцій, а отже, одним з елементів процесу управління персоналом і підприємством. Сьогодні низка дослідників і практиків довела, що лідерство і менеджмент не є рівнозначними поняттями і мають різні, інколи навіть зовсім протилежні функції.

Ми згодні з твердженням, наведеним О. Нестулею та С. Нестулею, які розглядають лідерство як «настільки складне явище для діагностики і розуміння, що воно вимагає значної роботи розуму і ще більшої мобілізації всіх ресурсів особистості, що встала на шлях оволодіння ним на практиці».

Не менш значущим складником управління підприємством є лідерство як цілеспрямований вплив осіб, наділених функціями і компетенціями керівників, на колективи, тобто взаємодія керівників і виконавців. Лідерство слід розглядати не тільки як необхідний, а й основний елемент управлінського процесу, зміст якого розкривається через його функції: планування, організацію, контроль, мотивацію і виховання. Перші чотири розкривають зміст процесу управління в системі «лідер – виробництво», а останній – один із найважли-

Таблиця 2

Характеристика функцій лідерства

Функції	Мета функцій
Адміністративна	Делегування обов’язків членам колективу та здійснення контролю над їх виконанням.
Планувальна	Складає план дій та розробляє методи і засоби, за допомогою яких група планує досягти результатів.
Експертна	Оцінює та неупереджений підхід до вирішення поточних цілей та досягнення кінцевої мети діяльності.
Представницька	Представляє і відстоює інтереси групи.
Політична	Окреслює головні напрями діяльності групи.
Регулятивна	Регулює соціальні відносини у колективі, інформує членів колективу відносно справ, які є основоположними для діяльності організації.
Мотиваційна	Мотивує кожного члена за допомогою системи індивідуальних заохочень та покарань, які можуть бути застосовані в ході діяльності підприємства.
Випробувальна	Ефективно застосовує методи мотивації та дає змогу членам колективу бути схожими на лідера.
Символічна	Ототожнює членів групи (колективу) з певним символом (наприклад, символіка, яка зображується на речах; корпоративна модель поведінки, яка буде характерна для членів певного колективу).
Ціннісна	Поєднання позитивних та негативних рис, які може мати лідер – від ролі зразкового прикладу для наслідування до особи, яка піддається постійній критиці та «нерозуміння» з боку оточуючих. Саме цим визнається цінність даної особистості для колективу та його діяльності.
Фокусуюча	Фокусує діяльність та увагу групи на певних аспектах роботи, які з погляду лідера є актуальними та головними.
Перенесення відповідальності	Відповідальність за прийняті рішення та їх реалізацію лягає не лише на лідера (керівника), а й на весь колектив. І навпаки, дана функція дає змогу не покласти тягар відповідальності на плечі всього колективу.

Джерело: складено авторами на основі [12; 13]

Таблиця 3

Порівняльна характеристика особливостей лідерства та керівництва

Особливості лідерства	Особливості керівництва
Самостійний вибір лідера групи	Офіційне призначення керівника
Може не мати офіційно встановлених повноважень щодо впливу на підлеглих	Має офіційно встановлені повноваження, завдяки яким здійснює вплив на підлеглих
Сконцентрований на побудові відносин усередині групи, проте може взяти повну відповідальність за результат її діяльності у зовнішньому середовищі	Представляє очолюваний колектив за межами його діяльності
Врегулює міжособистісні стосунки всередині колективу	Офіційно регулює та слідує за соціальними відносинами у колективі
Лідерство може проявитися за наявності мікросередовища (малої групи)	Є елементом макросередовища (має зв'язок із системою соціальних відносин колективу)
Обговорення і прийняття рішень відбувається спільно з колективом	Як правило, самостійно здійснює прийняття рішень, що мають відношення до діяльності колективу
Прагне до постійних змін	Намагається будь-що зберегти існуючу систему
Приймає до уваги не кількісні, а якісні показники діяльності колективу	Приділяє увагу кількісним показникам діяльності колективу
Намагається знайти послідовників	Займається пошуком професійних робітників
Бачить свої помилки та усуває їх	Як правило, «перекладає» власні помилки на підлеглих
Працює за принципом рівності у колективі	Уважає, що колектив потребує постійного нагляду та контролю над його діяльністю
Поважає членів групи і за це має довіру і гарну репутацію серед колег	Створює для себе гарний імідж та позитивне враження та намагається йому відповідати

Джерело: складено авторами на основі [12; 13]

віших аспектів управління – формування особистості у сфері трудової діяльності (табл. 2).

Попри це керівництво є процесом впливу на підлеглих, який є способом змусити їх працювати над досягненням єдиної мети; здатністю примусити весь колектив прагнути до виконання завдань, що стоять перед організацією. Серед його складників виділяють лідерство, менеджмент, вплив та владу.

Для розуміння відмінностей між лідерством та керівництвом у табл. 3 наведено порівняння особливостей цих процесів. За наведеними даними є підстави вважати, що лідерство та керівництво є, по суті, різними поняттями. Керівництво чітко пов'язане з менеджментом, тобто з регульованим управлінням підприємством, лідерство на відміну від керівництва не завжди має зв'язок із процесом управління і може бути як формальним (лідер-керівник), так і неформальним (член колективу, який має авторитет та повагу колег).

Усі описані вище процеси – лідерство, менеджмент, керівництво посідають вагоме місце у системі управління підприємством. Проте місце лідерства, на нашу думку, сьогодні є ще недостатньо дослідженим у

впливі на процес управління підприємством.

Висновки. На нашу думку, на відміну від керівництва і менеджменту лідерство являє собою постійний процес взаємодії лідера та членів колективу, який сконцентрований на психоемоційному кліматі у колективі і спрямований на духовну взаємодію лідера та членів колективу, об'єктами якого є думки й емоції кожного члену колективу, до яких лідер повинен дослухатися і налаштовуватися на них, залишаючи за собою право приймати остаточне рішення. Підприємство досягає економічного розвитку і стає лідером у своїй сфері діяльності тільки в тому разі, якщо його керівники можуть знайти своїх послідовників, показати шлях до досягнення спільної мети, вибудувати стабільні відносини в колективі, мати авторитет і повагу серед підлеглих, володіти природними якостями, які приносять найбільшу користь колективу, а саме: високим рівнем професіоналізму, здатністю мислити нестандартно, швидко приймати рішення, чесністю, енергійністю, високою моральністю, харизмою, прагненням безперервно саморозвиватися і самовдосконалюватися.

Список використаних джерел:

1. Беляцкий Н. Основы лидерства. Минск : БГЭУ, 2006. 268 с.
2. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха. Санкт-Петербург : Питер, 2011. 187 с.
3. Блондель Ж. Политическое лидерство. Шлях до всеосяжного аналізу Москва : Рос. акад. упр., 1992. 135 с.
4. Друкер П. Эффективный руководитель. Найточніший посібник з досягнення правильних результатів. Москва : КМ-Букс, 2019. 288 с.
5. Возна М.В., Миронов Ю.Б. Підходи до оцінки лідерських якостей керівника. Керівник. ІНФО. URL: <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html> (дата звернення: 22.09.20).
6. Гоулман Д. Емоційне лідерство: Мистецтво управління людьми на основі емоційного інтелекту. Москва : Альпіна, 2005. 301 с.
7. Грищенко І.М. Впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України. Науковий вісник АМУ. Серія «Управління». 2014. Вип. 2/2014. С. 275–285.
8. Карделл Ф. Психотерапія та лідерство. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 234 с.
9. Кияченко Н.В., Москвичева А.Н., Быстрова Ю.А. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. Москва : Изд. дом Гребенникова, 2003. 374 с.

10. Коваленко И.Н. Наука и искусство власти менеджера : учебное пособие. Одесса: Феникс, 2006. 488 с.
11. Козак К.Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 3(19). С. 24–28.
12. Спивак В.А. Организационное поведение : учебное пособие. Москва : Эксмо, 2007. 639 с.
13. Томпсон Л. Создание команды. Москва : Вершина, 2006. 544 с.

References:

1. Beliatskyi N. (2006). *Osnovy liderstva* [Fundamentals of leadership]. Minsk: BNEU. (in Russian)
2. Blanshar K. (2011) *Lyderstvo: k vershynam uspekha* [Leadership: to the heights of Success]. Pyter. (in Russian)
3. Blondel Zh. (1992) *Politychne liderstvo. Shliakh do vseosiazhnogo analizu* [Political leadership. The path to comprehensive analysis]. Moscow: Russian academy of management. (in Russian)
4. Druker P. (2019) *Efektivnyi kerivnyk. Naitochnishyi posibnyk z dosiahnennia pravylnykh rezultativ* [Effective leader. The most accurate guide to achieving the right results]. Publishing House: KM-Books. (in Ukrainian)
5. Vozna M.V., Myronov Yu.B. *Pidkhody do otsinky liderskykh yakosti kerivnyka* [Approaches to assessing the leadership qualities of the leader]. *Elektronnyi naukovyi visnyk «Kerivnyk. INFO»*. Available at: <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html> (accessed 22 February 2021).
6. Houlman D. (2005) *Emotsiine liderstvo: Mystetstvo upravlinnia liudmy na osnovi emotsiinoho intelektu* [The art of managing people based on emotional intelligence]. Moscow: Alpina, (in Russian)
7. Hryshchenko I.M. (2014) *Vprovadzhennia liderstva v systemu mistsevoho samovriaduvannia Ukrainy* [Introduction of leadership in the system of local self-government of Ukraine]. *Scientific Journal by AMU, series «Management»: collection of scientific works*, no. 2, pp. 275–285.
8. Kardell F. (2000) *Psykhoterapiia ta liderstvo* [Psychotherapy and leadership]. Sankt-Pyterburh: Pyter. (in Russian)
9. Kyiachenko N.V., Moskvycheva A.N., Bystrova Yu.A. (2003) *Brend-lyderstvo: novaia kontseptsyia brendynha* [Brand-leadership: new branding concept]. Moscow: Publishing House by Hrebennykova. (in Russian)
10. Kovalenko Y.N. (2006) *Nauka y yskusstvo vlasty menedzhera: uchebnoe posobyie* [Science and Art of Power Manager: Study guide]. Odessa: Fenix. (in Russian)
11. Kozak K.B. (2013) *Rol liderstva v systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi* [The role of a leadership in a system of management of personnel at the enterprise]. *The Economy of Food Industry*, vol. 19, no. 3, pp. 24–28.
12. Spyvak V.A. (2007) *Orhanyzatsyonnoe povedenye: ucheb. posobyie* [Organizational behavior: Study Guide]. Moscow: Eksmo. (in Russian)
13. Tompson Lei. (2006) *Sozdanye komandu* [Team building]. Moscow: Summit. (in Russian)