

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

УДК 005.3:316.46

JEL Classification M10, 015

DOI 10.33111/EE.2021.46.MakhovaH_ZastavskyiK

H. Makhova

PhD in Economics,

Associated Professor of the

Department of Business-Economics

and Entrepreneurship SHEE

«Kyiv National Economic University

named after Vadym Hetman»

Г.В. Махова

к.е.н., доцент

кафедри бізнес-економіки

та підприємництва

ДВНЗ «Київський

національний економічний

університет

імені Вадима Гетьмана»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0298-5857>

K. Zastavskyi

student of Faculty o

f Economics and Management

SHEE «Kyiv National Economic

University named after Vadym

Hetman»

Заставський К.С.

студент факультету

економіки та управління

ДВНЗ «Київський

національний економічний

університет

імені Вадима Гетьмана»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0921-1325>

ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ ЛІДЕРСТВА У ПІДПРИЄМНИЦТВІ

АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена розгляду еволюції основних концепцій лідерства у підприємстві з середини 19 століття до сьогоdnішнього часу. Розглядається перехід від концепцій, що базуються виключно на особистісних рисах як основі лідерства, харизмі лідера, концепцій, що розрізняють різні стилі, типи лідерства залежно від того, на що більшою мірою орієнтується лідер при здійсненні підприємницької діяльності — результати організації чи людей, до сучасних теорій, які як елемент лідерства розглядають здатність лідера адаптуватися до зовнішніх змін, організаційної культури компанії, її стратегії, структури, а також емоційний контекст реалізації лідерського потенціалу. У статті стисло описано сучасні концепції, що були запропоновані І. Адізесом і Д. Гоулманом, а також концепція SMART-лідерства.

Ключові слова: лідерство, лідер, підприємництво, концепції, емоційне лідерство, підприємницьке лідерство, SMART-лідерство.

EVOLUTION OF THE CONCEPTS OF LEADERSHIP IN ENTREPRENEURSHIP

ANNOTATION. The article is dedicated to considering of evolution of main concepts of leadership in entrepreneurship from the middle of XIX century till nowadays. As leadership is one of function of entrepreneurship and tasks for leaders become more and more complicated, theories of leadership change and develop according to the conditions of companies' functioning. Transition from concepts based on personal features as basic of leadership, leader's charisma to concepts, which identify different styles and types of leadership according to leader's orientation — on organization's results or people is described, in particular leadership's "grid", which define nine styles of leadership. Next theories expanded list of leadership styles. Modern concepts that take into account ability of adaptation of leader to changes in external environment, organizational culture of company, its strategy and structure and even characteristics of leader's followers are defined. Such modern theories of leadership as emotional leadership by D.Goleman, theory of thumb by I.Adizes, R.Hogan's theory, Synercube Leadership Theory of A. Zankovskiy, theory of fifth level leader by J. Collins are mentioned. These theories are used in companies to determine leader's potential and ability to reach results and lead and manage people. Attention is paid to the concept of SMART-leadership, according to which leader should be oriented on six criteria that provide efficiency of leadership. Combinations of these criteria give great number of leader's style. The research of importance of these criteria was conducted and results show that for employee of Ukrainian companies the most important criterion of effective leader is high orientation of results. So, complication of external conditions and focus on the human cause necessity of theories' development and formulation new paradigm of leadership.

KEY WORDS: leadership, leader, entrepreneurship, concepts, emotional leadership, entrepreneurial leadership, SMART-leadership

Вступ. У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується надзвичайно швидкими змінами, високим рівнем глобалізації, комп'ютеризації, інтелектуалізації та інноваційності, для того, щоб досягти успіху в підприємницькій діяльності необхідними є не тільки матеріальні та фінансові ресурси, але, в першу чергу, людські. В багатьох компаніях на зміну управлінню персоналом прийшло управління талантами, що свідчить про все зростаючу роль людини, працівника в організації. Ефективне управління людськими ресурсами нерозривно пов'язано із роллю лідера в організації, його впливом на всю підприємницьку структуру.

Постановка завдання. Лідерство є однією з функцій підприємця і одним з механізмів впливу на команду з метою досягнення встановленого результату. Враховуючи складність і дина-

мічність ділового середовища, лідерство набуває все нових аспектів і рис, завдання лідера ускладнюються та стають різноманітнішими, що знаходить відображення у розвитку теорій і концепцій лідерства. Дослідження концепцій лідерства як функції підприємця, їх еволюція є метою даної статті.

Результати. Питанням лідерства в підприємстві присвячені роботи зарубіжних і вітчизняних вчених, таких як Л. Картер, Ф. Фідлер, М. Темелкова, Дж. Коттер, В. Гончаров, О. Нестуля, Н. Годорова та інші. Зокрема в них описано різні теорії лідерства, визначені риси, що притаманні лідерам і розглянуто проблему створення уніфікованого стилю, який би забезпечував ефективне лідерство. Сьогодні із ускладненням соціально-економічних процесів теорії лідерства набувають нових рис, стають комплекснішими та багатоаспектнішими.

Однієї з перших популярних теорій лідерства була запропонована у середині 19 століття Томасом Карлайлом теорія «великої людини», згідно якої лідерами не стають, а народжуються; лідерські якості не можна набути, вони закладаються на генетичному рівні і вроджених якостей достатньо для того, щоб впливати на послідовників [1].

На зміну цій теорії прийшла концепція, що базується на теорії особистих рис Гордона Олпорта, згідно якої лідери мають певні особисті якості — риси, які відрізняють їх від інших. Ці риси виключно індивідуальні і це визначає унікальність лідера. Головними рисами лідера є екстраверсія, впевненість та его. Саме ці риси відрізняють лідерів від послідовників. Але Г. Олпорт також припускав, що ці риси є вродженими і вони не можуть бути розвинуті, лідерами народжуються, а не стають завдяки життєвому досвіду, навчанню тощо [2].

У 1939 році Курт Левін, Рональд Ліппіт і Ральф Уайт розробили концепцію участі лідера, згідно якої розрізняють три стилі лідерства: авторитарний, демократичний і ліберальний (*laissez-faire*). Авторитарний стиль передбачає прийняття рішення самим лідером і передачу його команді; демократичний лідер приймає рішення спільно із командою; ліберальний лідер не втручається у процес прийняття рішення командою, він є стороннім спостерігачем. Дослідження свідчать про те, що більшість підлеглих найпозитивніше сприймають саме демократичний стиль [3].

В 1947 році з'явилася концепція харизматичного лідерства Макса Вебера, згідно якої лідер наділений особливими вродженими якостями, які допомагають йому впливати на людей [4].

В 1940-х роках вчені університетів Мічигану та Огайо запропонували двофакторну концепцію лідерства. Відповідно до їх досліджень поведінка лідера визначається факторами «увага до підлеглих» (1) та «ініціювання структури» (2). Критерій «увага до підлеглих» передбачає відповідне ставлення керівника до співробітників, умов їх праці, їхніх почуттів, ідей тощо. «Ініціювання структури» передбачає орієнтацію на досягнення цілей бізнес-структури та спрямування підлеглих на це. Дослідження засвідчили, що ефективними є ті лідери, які орієнтуються одночасно на ці два критерії [5].

Розвиваючи ідеї вчених університету Огайо, в 1964 році Роберт Блейк і Джейн Моутон на основі двох критеріїв — «турбота про людей» і «турбота про виробництво» запропонували відповідну сітку, яка дозволяє визначити п'ять стилів керівництва залежно від того, на що саме більше орієнтується лідер (grid). У разі незначної уваги, що приділяється як людям, так і виробництву (1.1 у запропонованій сітці), керівник докладає мінімум зусиль і орієнтований на збереження своєї посади в організації, так зване, «нікчемне» управління. Коли значна увага приділяється лише людям (1.9, «управління заміським клубом»), в організації існуватиме доброзичлива атмосфера, сприятливі умови праці, але показники ефективності самої організації можуть страждати. Обернена ситуація, коли для керівника принципово важливим є досягнення показників організації, при цьому він контролює працівників та вказує їм, що необхідно робити (9.1, «режим підпорядкування керівнику»). Коли керівник прагне достатньою мірою поєднати як турботу про працівників, так і про організацію в цілому, має місце «організаційне управління» (5.5), при якому керівник багато не вимагає від підлеглих, але і не потурає ним. У разі значної турботи і про людей, і про ефективність організації, цілі організації досягаються в умовах поваги і довіри, підлегли віддані своїй справі (9.9 — «колективне управління») [6].

На основі «решітки лідерства» Блейка-Моутона була сформована модель ситуаційного лідерства Херсі-Бланшара, яка також має назву «теорія життєвого циклу». Ключовим фактором даної моделі є зрілість групи, яку очолює лідер — здатність і бажання членів групи нести відповідальність за свою поведінку під час виконання спільних завдань. Зрілість має дві складові — професійну та мотиваційно-психологічну [5].

У 1970-х роках отримала розвиток концепція транзакційного лідерства, яка з часом була доповнена концепцією трансформаційного лідерства. Основна ідея транзакційного лідерства полягає в тому, що стосунки між лідером і підлеглим являються свого

роду угодою, відповідно до якої у разі належного виконання обов'язків підлеглий отримує винагороду від лідера, а лідер може оцінювати співробітників за допомогою заохочень і покарань. Трансформаційний лідер впливає на своїх підлеглих так, що через свої переконання і цінності вони досягають більших результатів, а також беруть участь у процесі перебудови організації.

Наприкінці 80-х років була запропонована теорія атрибутивного лідера, згідно якої поведінка лідера визначається відносинами, що склалися між ним і підлеглими, їхньої поведінкою. Керівник робить висновки про поведінку підлеглих на основі виконання ними своєї роботи і обирає стиль своєї поведінки так, щоб адекватно реагувати на поведінку підлеглого [7].

У 1990-роках Рейчелом Маккі та Брюсом Карлсоном була розроблена концепція лідерства, яка додала до концепції Блейка-Моутона ще два стили управління: патріарх — поєднання стилів 1.9 і 9.1 з «решітки лідерства» та опортуніст — поєднання всіх стилів [8].

У ХХІ столітті теорії лідерства продовжили свій розвиток, так на початку століття набула популярності концепція 5 рівнів лідерства Джима Коллінза. «Керівник п'ятого рівня» об'єднує у собі надзвичайні людські та професійні якості, які забезпечують довгостроковий успіх організації. Серед його характерних рис скромність, непохитна рішучість, завзятість, сила волі, безстрашність, відповідальність. Життєвий досвід, самоаналіз і саморозвиток, за думкою Дж. Коллінза, допомагають людині досягти найвищого рівня лідерства [9].

У 2015 році А. Занковський і Х. фон дер Хайден розробили теорію лідерства Synercube (Synercube Leadership Theory), відповідно до якої лідерство включає не лише поведінкові та ситуаційні фактори, але й вимір цінностей, тобто модель є трьохфакторною. У цій концепції виділяються 10 стилів керівництва, серед яких формаліст (помірно турбується як про людей, так і про виробництво), патріот (турбується про людей і результати), ідеаліст (високий рівень турботи про людей, результати, виробництво) [10].

Зараз популярністю користується система оцінки керівництва та потенціалу лідера Р. Хогана. Згідно концепції Хогана лідерство передбачає розвиток високоорганізованої команди керівників, які допомагають бізнесу досягнути кращих результатів [11].

Світовий експерт в області менеджменту Іцхак Адізес запропонував власну концепцію лідерства, яка має назву Теорія великого пальця, адже лідер має взаємодіяти зі всіма членами команди та забезпечити їх спільну злагоджену роботу (по аналогії з

великим пальцем, якій взаємодії зі всіма іншими): «...важливо зробити так, щоб різні люди працювали разом, збагачували один одного різними точками зору. І на перший план виходить лідер по типу «великого пальця». Ніхто з нас не може робити все. Що нам потрібно — це працювати один з одним, доповнювати один одного. І тоді ціле стане сильніше, ніж частини» [12]. І. Адізес запропонував типи управління, що засновані на чотирьох функціях:

- виробництво (P — producing) — виробництво результатів, заради яких існує організація. Ця функція забезпечує результативність організації у короткостроковій перспективі;
- адміністрування (A — administrating) — необхідне для забезпечення ефективності в короткостроковій перспективі та підтримує порядок в організаційних процесах;
- підприємництво (E — enterpreneuring) — для управління змінами та забезпечення результативності в довгостроковій перспективі;
- інтеграція (I — integrating) — необхідна для забезпечення життєздатності організації та її ефективності в довгостроковій перспективі, створення атмосфери та системи цінностей, які мотивують людей діяти разом [13].

За думкою І. Адізеса, немає керівників, у яких би ці всі функції одночасно були б дуже розвинуті. Зазвичай у успішних керівників частина функцій розвинута добре, а частина — відмінно. Але для успішного існування компанії, необхідно щоб в менеджменті в сукупності були представлені ці всі функції, а характеристики кожного керівника відповідали його діяльності.

У 2017 році Міглена Темелкова запропонувала нову теорію лідерства — SMART-лідерство, в основі якої відомі SMART-критерії (визначеність, вимірюваність, досяжність, орієнтація на результат, часові межі). У концепції лідерства дані критерії трансформуються в:

- орієнтацію на людей;
- орієнтацію на результат;
- орієнтацію на організаційну культуру;
- орієнтацію на зміни у зовнішньому середовищі;
- орієнтацію на зміни у внутрішньому середовищі;
- орієнтацію на ідентифікацію лідера з організацією [14].

Як результат комбінацій цих орієнтирів, може бути 3 628 800 різних типів лідерства. Зв'язки між шістьма окремими критеріями визначаються через збалансовану систему показників, які можуть бути виміряні:

- орієнтація на людей вимірюється з врахуванням стимулів і створених сприятливих умов праці для людей, що працюють в організації;

- орієнтація на результат вимірюється кількісно — в грошових одиницях, відсотках, частці ринку, та якісно — задоволеність клієнтів, прихильність працівників;
- адаптивність, що вимірюється здатністю лідера приймати зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ і відобразити їх у стратегічній орієнтації організації — ступінь гнучкості лідера, стратегії та соціальної структури організації;
- цінності, що визначають залученість лідера в організаційну культуру — формування морально-етичних поглядів лідера;
- бренд лідерства, що відображає ступінь ідентифікації лідера з організацією у внутрішніх і зовнішніх аспектах [15].

Сутність SMART-керівництва полягає у максимально ефективному використанні робочого часу, делегуванні, визначенні пріоритетів і спрощенні. SMART-керівник — функціональний, розумний керівник, успішний в одній або кількох сферах знань, науки, технології. Це керівник, який створює команду однодумців і досягає стратегічні цілі через інновацій [16].

Нами було проведено опитування працівників різних ієрархічних рівнів низки українських підприємств щодо важливості критеріїв SMART-керівництва (в опитуванні прийняли участь понад 150 респондентів), яке показало, що найважливішим є критерій орієнтації на результати, тобто саме досягнення результатів, за думкою респондентів, свідчить про реалізацію лідерського потенціалу менеджера, успішне керівництво компанією та її людьми (оцінювання здійснювалося за шкалою від 0 до 5, де 0 — абсолютно неважливий критерій, 5 — найважливіший критерій) (рис. 1).



Рис. 1. Результати опитування щодо важливості критеріїв SMART-керівництва

Розроблено авторами

У 2018 році журналом «Asia Pacific Journal of Research in Business Management» були опубліковані результати дослідження щодо стилів керівництва у 1400 балканських організаціях, відповідно до яких більшість керівників орієнтовані на досягнення результатів, зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах [15].

Такий інструментарій може бути застосований у будь-якій організації задля виявлення профілю лідерів, що дозволяє визначити сильні та слабкі сторони у поведінці лідера, оцінити його лідерський потенціал і здатність досягати вищих показників у довгостроковій перспективі [17].

У дослідженнях, що присвячені SMART-лідерству, зазначається, що його можна реалізувати через:

- нові проекти та інновації;
- інвестиції в людей і постійне навчання;
- делегування прав та обов'язків;
- забезпечення постійного зв'язку з працівниками та клієнтами;
- формування відповідної організаційної культури в компанії

[17].

Така концепція досить близька з концепцією підприємницького лідерства, яка враховує необхідність адаптації організації до умов зовнішнього середовища, підтримку відповідного рівня творчого та інноваційного потенціалу працівників, розвитку командних структур. У цілому під підприємницьким лідерством розуміють «вплив на роботу членів групи та керівництво ними для досягнення цілей організації, пов'язаних з виявленням підприємницьких можливостей і їх використання» [18, 19].

Останнім часом значна увага приділяється емоційному інтелекту взагалі та емоційному інтелекту лідерів, що відобразилося у розвитку концепції емоційного лідерства. Д. Гоулман зазначає, що лідер має «спрямувати колективні емоції в потрібне русло, створювати атмосферу дружелюбності й уміло боротися з негативними настроями», для чого він повинен вміти управляти собою і стосунками з іншими [20].

Послідовники Д. Гоулмана — Р. Бояціс, Е. Маккі запропонували поняття «резонансного лідерства». Резонансний лідер бере на себе відповідальність, надихає колективи, організації і навіть цілі народи, знаходять нові можливості та реалізують їх, слідує своїм принципам і цінностям [21].

Динамічні умови функціонування підприємницьких структур вимагають від сучасного лідера розв'язання значної кількості задач, спрямованих на забезпечення ефективності діяльності організації та результативну роботу її колективу у сприятливих умо-

вах. За думкою французького вченого М. Кетс да Вріс, стиль лідерства має узгоджуватися з корпоративною культурою, стратегією і структурою організації, а також надзвичайне значення мають особливості послідовників (їх цінності, стосунки, думки) у поєднанні з ситуацією (характер завдання, вид компанії, виробничі фактори, соціально-економічна ситуація, тощо) [22, 23].

Висновки. Підприємницькі структури сьогодні стикаються з новими викликами, що вимагає концептуально нової парадигми лідерства, формування новітніх моделей, які б базувалися на взаємоповазі та довірі між лідером і послідовниками. Традиційний менеджмент виявляється недостатньо ефективним, а концепції лідерства минулого не можуть бути прийняті як достатньо адекватні у умовах змін зовнішнього середовища. Відповідно моделі лідерства ускладнюються, враховуючи все більше факторів, які впливають на ефективність лідерів-підприємців, серед яких і емоціональний інтелект, і орієнтація на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища тощо.

Література

1. Чорний А.В. Сучасні теорії лідерства: загальний огляд та структурна модель. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, 2018. № 9(37). С. 78–84. — Електрон. аналог друк. публ. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/162041236.pdf>
2. Trait theory of leadership [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://medium.com/@vicglance/trait-theory-of-leadership-e3a12dbe64a8>
3. Карамушка Л.М. Лідерство в організації: аналіз основних підходів та важливість їх застосування в організаціях системи вищої освіти [Електронний ресурс] /Карамушка Л.М., Т.Г. Фелькель // Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/pspz_2013_2_12.pdf
4. Харизма й харизматичне лідерство: аналіз основних концепцій [Електронний ресурс] /Нестуля О.О., Нестуля С.І. Електрон. текст. дані. — Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/stvttp_2014_1_19.pdf
5. Нестуля О. О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ — початок ХХІ ст.): навч. посіб. / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля. — Полтава: ПУЕТ, 2016. — 375 с., с. 107
6. Соболев С.М., Менеджмент: Навч.-метод. посіб. Дясамоств. вивч. дисц./С.М.Соболь, В.М.Багацький. — К.: КНЕУ, 2005.— 225 с.

7. Концепція атрибутивного лідерства [Електронний ресурс]: Управління персоналом в організації. // Єдиний центр дистанційної освіти АКЕСО // Режим доступу: <http://upravlencam.ru/page307/page452/index.html>
8. Milanov V. Overview and analysis of the main leadership concepts [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.foibg.com/ijima/vol07/ijima07-01-p03.pdf>
9. Collins, J. Level 5 Leadership: The Triumph of Humility and Fierce Resolve [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://hbr.org/2001/01/level-5-leadership-the-triumph-of-humility-and-fierce-resolve-2>
10. Leadership with Synercube: A dynamic leadership culture for excellence / A. Zankovskiy, C. vonderHeiden — Springer, 2015.
11. Система оцінки Hogan [Електронний ресурс] — Режим доступу: [https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/ %D0 %9E %D1 %82 %D1 %87 %D0 %B5 %D1 %82 %D1 %8B %20 %D0 %A5 %D0 %BE %D0 %B3 %D0 %B0 %D0 %BD/Sistema-ocenki-Hogan.pdf](https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%D1%8B%20%D0%A5%D0%BE%D0%B3%D0%B0%D0%BD/Sistema-ocenki-Hogan.pdf)
12. Лідерство и стили управления по Адизесу [Електронний ресурс] — Режим доступу: https://synergyglobal.ru/forums/business mobilization/2020/files/brochures_sof_speakers_adizes.pdf
13. Сиражитдинов А. PAEI-стили менеджмента Адизеса и роли Scrum [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://adizes.me/posts/paei-stili-menedzhmenta-adizesa-i-rol-i-scrum/>
14. Leadership SMART Goals Examples / Leslie Truex — 2019 / [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://www.thebalancsmb.com/leadership-smart-goals-examples-4685981>
15. Temelkova M. Studying the leadership style of business organizations' management under the conditions of the fourth industrial revolution [Електронний ресурс] — Режим доступу: https://www.academia.edu/37362940/STUDYING_THE_LEADERSHIP_STYLE_OF_BUSINESS_ORGANIZATIONS_MANAGEMENT_UNDER_THE_CONDITIONS_OF_THE_FOURTH_INDUSTRIAL_REVOLUTION
16. Лідерство как инструмент управления человеческим капиталом [Електронний ресурс] / К.Носкова, С.Носкова—Електрон. текст. Дані — Режим доступу <http://ekonomika.snauka.ru/2015/01/6615>
17. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко — Харків, 2017. — 100 с.
18. Understanding and measuring entrepreneurial leadership style [Електронний ресурс]. / Renko M., El Tarabishy A., Carsrud A.L., Brännback M. // Journal of Small Business Management 53 (1): 54–74 — Електрон. текст. Дані — Режим доступу: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jsbm.12086>
19. Предпринимательское лидерство: подходы к определению и основные направления исследований [Електронний ресурс] / Э. Карпинская, Г. Широкова — Електрон. текст. дані — Режим доступу: <http://surl.li/vjqw>

20. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта: [пер. с англ.] / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 301 с.

21. Бояцис Р. Резонансное лидерство: Самоусовершенствование и построение плодотворных взаимоотношений с людьми на основе активного сознания, оптимизации и эмпатии: [пер. с англ.] / Ричард Бояцис, Энни Макки. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. — 300 с.

22. Кетс де Врис М. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта : [пер. с англ.] / М. Кете де Врис. — Альпина : Бизнес Букс, 2004. — 311 с.

23. Емоційне лідерство — новий напрям у лідерології XXI ст / С. І. Нестуля // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки. — 2010. — № 1. — С. 77-83. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2010_1_16

References

1. Chornij A.V. Suchasni teoriyi liderstva: zagalniy oglyad ta strukturna model [Modern theory of leadership: overview and structural model]. Naukovi zapiski Nacziionalnogo universitetu «Ostrozka akademiya». [Scientific notes of the National University “Ostroh Academy”] Seri`ya «Ekonomi`ka»: naukoviy zhurnal. Ostrog, 2018. # 9(37). p. 78–84. — Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/162041236.pdf> [in Ukrainian]

2. Trait theory of leadership — Retrieved from <https://medium.com/@vicglance/trait-theory-of-leadership-e3a12dbe64a8>

3. Karamushka L.M. Liderstvo v organizacziyi: analiz osnovnikh pidkhodiv ta vazhlivisty ikh zastosuvannya v organizacziyakh sistemi vishhoyi osviti [Leadership in the organization: analysis of the main approaches and the importance of their application in organizations of the higher education system]/ Karamushka L.M., T.G. Felkel //Retrieved from http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/pspz_2013_2_12.pdf [inUkrainian]

4. Kharizma j kharizmatiche liderstvo: analiz osnovnikh koncepczij [Charisma and charismatic leadership: ananalysis of basic concepts]/ Nestulya O.O., Nestulya S.I. // Retrieved from http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/stvttpp_2014_1_19.pdf [in Ukrainian]

5. Nestulya O. O. Osnovi liderstva. Naukovi koncepczi`yi (seredina XX — pochatok XXI `st.) [Fundamentals of leadership. Scientific concepts (middle

of the XX — beginning of the XXI century)) navch. posib. / O. O. Nestulya, S. I. Nestulya. —Poltava: PUET, 2016. — 375 p., p. 107[in Ukrainian]

6. Sobol.S.M., Menedzhment: Navch.-metod. posib. Dlya samost. vivch. discz./ S.M. Sobol, V.M. Bagaczkiy. [Management: Training manual For independent study of the discipline] — K.: KNEU, 2005.— 225 p. [in Ukrainian]

7. Konczepczyia atributivnogo liderstva: Upravlinnya personalom v organizacziyi. [The concept of attributive leadership: personnel management in the organization] // Yediniy cenztr distanczijnoyi osviti AKESO [The center of distance education AKESO] // Retrieved from <http://upravlenam.ru/page307/page452/index.html> [in Ukrainian]

8. Milanov V.Overview and analysis of the main leadership concepts— Retrieved from : <http://www.foibg.com/ijima/vol07/ijima07-01-p03.pdf>

9. Collins, J. Level 5 Leadership: The Triumph of Humility and Fierce Resolve — Retrieved from <https://hbr.org/2001/01/level-5-leadership-the-triumph-of-humility-and-fierce-resolve-2>

10. Leadership with Synercube: A dynamic leadership culture for excellence /A.Zankovskiy, C.von der Heiden — Springer, 2015.

11. Sistema ocenki Hogan [Hogan evaluation system] — Retrieved from <https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%D1%8B%20%D0%A5%D0%BE%D0%B3%D0%B0%D0%BD/Sistema-ocenki-Hogan.pdf> [in Russian]

12. Liderstvo i stili upravleniya po Adizesu [Leadership and management styles according to Adizes] — Retrieved from https://synergglobal.ru/forums/businessmobilization/2020/files/brochures_sof_speakers_adizes.pdf [in Russian]

13. Sirazhitdinov A. PAEI-stili menedzhmenta Adizesa i roli Scrum [PAEI-styles Adizes Management and Scrum Roles] Retrieved from — <https://adizes.me/posts/paei-stili-menedzhmenta-adizesa-i-rol-scrum/> [in Russian]

14. Leadership SMART Goals Examples / LeslieTruex — 2019 / Retrieved from <https://www.thebalancesmb.com/leadership-smart-goals-examples-4685981>

15. Temelkova, M. Studying the leadership style of business organizations management under the conditions of the fourth industrial revolution — Retrieved from https://www.academia.edu/37362940/STUDYING_THE_LEADERSHIP_STYLE_OF_BUSINESS_ORGANIZATIONS_MANAGEMENT_UNDER_THE_CONDITIONS_OF_THE_FOURTH_INDUSTRIAL_REVOLUTION [in Bulgarian]

16. Liderstvo kak instrument upravleniya chelovecheskim kapitalom [Leadership as a tool for human capital management] / K.Noskova, S.Noskova — Retrieved from <http://ekonomika.snauka.ru/2015/01/6615> [in Russian]

17. Teoriya i praktika formuvannya lidera: navchalnij posibnik [Theory and practice of leadership formation: a textbook] / O.G. Romanovskij, T.V.

Gura, A.Ye. Knish, V.V. Bondarenko — Kharkiv, 2017 y. — 100 p. [in Ukrainian]

18. Understanding and measuring entrepreneurial leadership style/ Renko M., El Tarabishy A., Carsrud A.L., Brännback M. // Journal of Small Business Management 53 (1): 54–74 — Retrieved from <https://online.library.wiley.com/doi/abs/10.1111/jsbm.12086>

19. Predprinimatelskoe liderstvo: podkhody k opredeleniyu i osnovnye napravleniya issledovaniy [Entrepreneurial leadership: approaches to definition and main directions of research] / E.Karpinskaya, G. Shirokova — Retrieved from <http://surl.li/vjqw> [in Russian]

20. Goulman D. Emocionalnoe liderstvo: Iskusstvo upravleniya lyudmi na osnove emocionalnogo intellekta [Emotional Leadership: The Art of Managing People Based on Emotional Intelligence] / Daniel Goulman, Richard Boyaczis, Enni Makki. — 2-e izd. — M.: AlpinaBiznesBuks [Alpina Business Books], 2007. — 301 p.

21. Boyatzis R. Rezonansnoe liderstvo: Samouovershenstvovanie i postroenie plodotvornykh vzaimootnoshenij s lyudmi na osnove aktivnogo soznaniya, optimizaczii i empatii [Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion] / Richard Boyaczis, Enni McKee. — M. : AlpinaBiznesBuks [Alpina Business Books], 2007. — 300 p.

22. Kets de Vries M. Mistika liderstva. Razvitie emocionalnogo intellekta: [The Leadership Mystique: Leading Behavior in the Human Enterprise] / M. Kets de Vries. — Alpina Biznes Buks [Alpina Business Books], 2004. — 311 p.

23. Emocijne liderstvo — novij napryam u liderologiyi XXI st [Emotional leadership — new direct in the leadership of the XXI century] / S. I. Nestulya // Naukovij visnik Poltavskogo universitetu ekonomiki i torgivli. [Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade] S: Ekonomichni nauki. — 2010. — #1. — p. 77-83. — Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2010_1_16 [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 10.02.2021 р