

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-29>

УДК 005.34:339.9

АНАЛІЗ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО СУТНОСТІ ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕСОМ

ANALYSIS OF CONCEPTUAL APPROACHES REGARDING THE ESSENCE OF LEADERSHIP IN INTERNATIONAL BUSINESS MANAGEMENT

Бестужева Світлана Василівна

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9658-3500>

Фрідман Олена Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7437-6372>

Чернуха Тетяна Станіславівна

кандидат економічних наук, викладач,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0719-9804>

Bestuzheva Svitlana

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Fridman Olena

V.N. Karazin Kharkiv National University

Chernukha Tetiana

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Сьогодні перед Україною постала низка політичних, економічних та соціальних викликів, кожний з яких можна назвати історичним за масштабами та значенням для майбутньої долі держави. Адекватна відповідь на них визначить успішність не тільки реформування економічної системи у цілому, управління нею, а й модернізації сфери міжнародного бізнесу. Україна як кандидат в члени Європейського Союзу безперечно отримує ряд переваг та преференцій, але й бере на себе низку зобов'язань, які докорінно змінюють цілісну модель соціально-економічного розвитку. І саме міжнародна економічна сфера стане важелем економічного розвитку та конкурентоспроможності держави на світовому ринку. Відповідно одним із значущих викликів сьогодення у міжнародному бізнес-середовищі є виклик лідерства. Вітчизняний бізнес, орієнтований на європейські норми та стандарти, європейські цінності та систему управління, зацікавлений у справжніх лідерах, відповідальних, здатних ефективно здійснювати професійну діяльність в умовах динамічних змін та складної економічної та політичної ситуації в країні. Саме формування нового типу лідера створить необхідне підґрунтя для подальшого поглиблення інтеграції економіки України у світовий економічний простір.

Ключові слова: лідер, лідерство, міжнародний бізнес, управління, розвиток, інтеграція, ефективність.

Today, Ukraine is faced with a number of political, economic and social challenges, each of which can be called historic in scope and significance for the future fate of the state. An adequate response to them will determine the success of not only the reform of the economic system as a whole, its management, but also the modernization of the sphere of international business. As a candidate for membership of the European Union, Ukraine undoubtedly receives a number of advantages and preferences, but also assumes a number of obligations that fundamentally change the whole model of socio-economic development. And it is the international economic sphere that will become the lever of economic development and competitiveness of the state in the world market. Accordingly, one of

the significant challenges of today in the international business environment is the challenge of leadership. Domestic business, oriented to European norms and standards, European values and the management system, is interested in real leaders, responsible, able to effectively carry out professional activities in the conditions of dynamic changes and a difficult economic and political situation in the country. It is the formation of a new type of leader that will create the necessary foundation for further deepening the integration of Ukraine's economy into the global economic space. In the article, for a criterion analysis of the essence of the concept of a leader, the authors selected those definitions that contribute to a more effective study of the substantial basis of leadership through the prism of its main concept. In our opinion, a leader is a member of a certain group who possesses a set of knowledge, abilities and skills that contribute to the formation of his authority and give an opportunity to influence the activities of the group as a whole and its members in particular. Thus, it can be concluded that the leader is the most authoritative person in the group, who, by using his personal qualities, occupies a key position in social, moral and other situations, group activities. The leader has significant influence on the group, takes responsibility for making important decisions. The concept of «leadership» is characterized by complexity, great variety and changes that are introduced every time, therefore it cannot be given a single and exact definition, there are different ideas about the nature and essence of this phenomenon. The conducted study of existing theoretical approaches to the definition of the essence of leadership makes it possible to determine the diversity of its interpretation due to the different approach to research and the lack of a single unified definition. We understand leadership as the process of forming quality personality traits that provide an opportunity to realize one's own potential, contribute to self-development and the development of the group to which it belongs.

Keywords: leader, leadership, international business, management, development, integration, efficiency.

Постановка проблеми. Актуальність даної теми полягає у зміні концепту сучасного управління бізнесом як на вітчизняному, та і на світовому ринку, обумовленому зміною статусу України як кандидата у члени Європейського Союзу та формування. У зв'язку з цим існує нагальна потреба українського менеджменту в особистостях, яка наділені соціально значущими особистісними та професійними якостями. Тому проблема лідерства є на сьогодні особливо актуальною у сфері міжнародного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми лідерства висвітлені в роботах таких вітчизняних і закордонних вчених як Буряк Т. П., Вороніна К. О., Головатий М., Дафт Р., Друкер П. Ф., Стогділл Р., Холлон Л., Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я., Пільганчук А., Кузьменко В., Локшин В. С. та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак недостатньо уваги в науковій літературі приділяється проблемі лідерства у сфері міжнародного бізнесу та узагальненні існуючих теоретичних доробок з даної проблематики для формування цілісної соціально-економічної моделі розвитку країни у цілому та міжнародних економічних стратегій суб'єктів господарювання зокрема.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз та узагальнення існуючих концептуальних підходів до сутності лідерства у сфері міжнародного бізнесу та надання авторського тлумачення даного поняття.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний економічний розвиток

України характеризується значними змінами, які об'єктивно обумовлені як військовою агресією росії проти України, так і поступовим та неухильним процесом поглиблення європейської інтеграції. Наша країна навіть у такий надскладний час рухається у напрямку формування демократичної моделі розвитку, з притаманними їй європейськими цінностями та стандартами ведення бізнесу. Безумовно це впливатиме і на систему управління міжнародним бізнесом вітчизняних компаній, які повинні очолювати керівники нової формації, нового світогляду, так звані лідери майбутнього. Тому особливо важливим є поглиблене дослідження існуючих теоретичних доробок у визначенні сутності лідера та лідерства, їх особливостей та сучасного трактування.

Слід зазначити, що еволюційно вперше слово «leader» («лідер») з'явилося в англійській мові приблизно 1300 р., а «leadership» (лідерство) – аж за 500 років.

Слово у перекладі з англійської мови означає «лідер», «керівник», «вождь», «командир». Аналогами іншомовного слова «лідер» в українській мові можна вважати слова «поводир», «провідник», «ватажок», «керманіч» [2].

Науково обґрунтоване поняття «лідер» було надано 1948 р. провідним світовим фахівцем в галузі досліджень лідерства Стогділлою Р. М. Лідер – це людина, яка береться за справу сама або розподіляє завдання між членами групи так, щоб кожен з них міг виявити ініціативу. Це людина, яка бачить конкретну мету та шляхи її досягнення, а також має досить сил і можливостей це зробити [16, с. 12].

Буряк Т. П. під лідером розуміє «члена групи, який має вплив на групу, що спонукає її членів до досягнення спільної мети, володіє необхідними організаторськими здібностями, займає центральне місце в структурі міжособистісних відносин і спонукає своїм прикладом, організацією й управлінням групою до досягнення групових цілей у найкращий спосіб» [1, с. 25].

В авторефераті дисертації Мараховської Н. В. лідером є «особистість, яка має цінний для групи потенціал, ініціює взаємодію членів групи, впливає на згуртування колективу» [7, с. 17].

З позиції Крека Д. лідером є всі члени групи, тому що усі вони впливають на результати групової діяльності [14, с. 483].

Вороніна К. О. зазначає, що «Лідер – це людина, яка має програму і разом з групою прямує до запланованого» [3, с. 101].

В науковій праці Басса Б. та Басса Р. лідери – це носії змін, чиї дії впливають на інших людей більше, ніж дії якихось інших осіб. За таким підходом, який можна назвати трансформаційним, вченими і розглядаються різні стилі лідерства та [11, с. 25].

На основі проведеного дослідження автори узагальнили найбільш поширені теоретичні підходи щодо визначення сутності поняття «лідер» та провели критеріальний аналіз в табл. 1.

В якості критеріїв нами було запропоновано такі як:

- належність до групи (прояв індивідуалізму чи колективізму у лідера);
- рівень авторитету лідера в групі, яка його і обирає;
- впливовість лідера на цілі та інтереси групи;

Таблиця 1

Аналіз існуючих теоретичних підходів щодо визначення сутності поняття «лідер»

Автор, джерело	Визначення поняття лідер – це	Критерії аналізу				
		належність до групи	авторитет в групі	вплив на групу	наявність загальних цінностей та норм	наявність лідерського потенціалу
Басс Б., Басс Р. [11, с. 25]	носій змін, чиї дії впливають на інших людей більше, ніж дії якихось інших осіб	-	+	+	-	+
Буряк Т. П. [1, с. 25]	член групи, який має вплив на групу, що спонукає її членів до досягнення спільної мети, володіє необхідними організаторськими здібностями, займає центральне місце в структурі міжособистісних відносин і спонукає своїм прикладом, організацією й управлінням групою до досягнення групових цілей у найкращий спосіб	+	+	+	+	+
Вороніна К. О. [3, с. 101]	людина, яка має програму і разом з групою прямує до запланованого	+	-	-	+	+
Крек Д. [14, с. 483]	всі члени групи, тому що усі вони впливають на результати групової діяльності	+	-	+	-	-
Мараховська Н. В. [7, с. 17]	особистість, яка має цінний для групи потенціал, ініціює взаємодію членів групи, впливає на згуртування колективу	+	+	+	-	+
Стогділл Р. М. [16, с. 12]	людина, яка береться за справу сама або розподіляє завдання між членами групи так, щоб кожен з них міг виявити ініціативу	+	-	+	-	+

– наявність спільних з групою суспільних норм та цінностей, що і об'єднує окремих осіб у групу;

наявність потенціалу бути лідером, тобто наявність певного набору якісних рис, характерних саме лідера.

Безперечно, визначень цієї дефініції значно більше через значну диверсифікованість його використання в різних сферах суспільної діяльності: політології, економіці, менеджменті, соціології, психології, педагогіці тощо. Слід зазначити, що авторами були обрані ті визначення, які сприяють більш ефективному дослідженню субстанціональної основи лідерства через призму його основного поняття.

На нашу думку лідером є член певної групи, які володіє сукупність знань, вмінь та навичок, що сприяють формуванню його авторитету та дають можливість впливати на діяльність групи у цілому та її членів зокрема.

Отже, проаналізувавши трактування поняття «лідер» у роботах вітчизняних та зарубіжних дослідників, автори виявили основні характеристики поняття «лідер»:

- належність до групи – лідер обов'язково є членом групи;
- положення в групі – лідер користується в групі авторитетом і має високий статус;
- співпадіння норм і ціннісних орієнтирів лідера і групи: лідер відображає і виражає інтереси групи;
- значний вплив лідера на групу: вплив на поведінку групи, організація і управління групою для досягнення групових цілей;
- джерело висунення лідера в групі.

Таким чином, можна зробити висновок, що лідер – це найбільш авторитетна особистість у групі, яка шляхом використання своїх особистісних якостей займає ключове положення у соціальних, моральних та інших ситуаціях, груповій діяльності. Лідер має значний вплив на групу, бере на себе відповідальність за прийняття важливих рішень.

Поняття «лідерство» охарактеризовано складністю, великою різноманітністю і змінами, які вносяться кожен раз, тому йому не можна дати одного і точного визначення, відрізняються уявлення про природу і сутність цього феномену. На початку ХХ ст. почали інтенсивно досліджувати науку про управління і керівництво, і лідерство стало об'єктами поглибленого вивчення. У 1930–1950-ті роки в цій сфері було здійснено ряд великомасштабних досліджень на системній основі.

Не дивлячись на те, що упродовж ХХ століття проводилися дослідження лідерства,

наразі немає загально визначеного поняття «лідерства», різняться уявлення про суть і природу лідерства. Це пояснюється тим, що лідерство проявляється всюди, де групі людей доводиться вирішувати проблеми, що зачіпають інтереси членів групи. Найбільш помітними лідерські відносини стають у тих випадках, коли перед групою стоїть завдання переходу з одного стану в інший, або коли група займається розподілом ресурсів.

Феномен лідерства проявляється в будь-яких групах, що прагнуть до будь-якої спільної мети. У менеджменті лідерство використовується як механізм інтегрування груповий діяльності для кращого виконання будь-яких цілей поставлених керівництвом.

У процесі вивчення проблеми лідерства вчені запропонували багато різних визначень цього поняття. У своїх визначеннях лідерства чимало авторів намагалося чітко сформулювати той особливий компонент, що його вносить сам лідер.

Так, у роботі Дафта Р. Л. лідерство розглядається як взаємовідносини між лідером і членами групи, які чинять вплив один на одного і спільно прагнуть реальних змін і досягнення результатів, що відбивають загальну мету [12, с. 135].

Друкер П. Ф. визначає, що лідерство – це міжособистісна взаємодія, що проявляється в певній ситуації за допомогою комунікаційного процесу і спрямована на досягнення специфічної мети або цілей [5, с. 89].

На думку Філатової Л. С. та Новохацької Л. В. «у сучасному суспільстві лідерство є засобом побудови влади, заснованої на інтеграції різних соціальних шарів (груп), за допомогою специфічних механізмів навколо висунутої лідером програми вирішення різних проблем і завдань суспільного розвитку» [10, с. 66].

У концепції Коттера Дж. чітко визначені між поняттями менеджменту та лідерства: лідерство – це механізм упровадження змін в організації, тоді як менеджмент – це шлях, що характеризується певною часткою передбачуваності та послідовності в організації. При цьому Коттер Дж. наголошує, що дискусія стосовно того, чи лідерство є більш важливим, ніж менеджмент, є марною. На його думку ці обидва явища є необхідними в організаціях [15, с. 25–26].

Лідерство як інструмент досягнення цілі або результату Вороніна К. О. пояснює так: «Лідерство – це процес створення ситуації, коли різні члени групи, а також лідер можуть досягти

результату з максимальною економією при мінімальній затраті робочого часу» [3, с. 101].

У підручнику з лідерства вітчизняних науковців Сергеевої Л. М., Кондратьєвої В. П., Хромей М. Я. лідерство – це істотна складова частина діяльності менеджера, пов'язана з цілеспрямованим впливом на поведінку окремих осіб чи робочої групи; інструментами такого впливу виступають навички спілкування й особистісні якості менеджера, які відповідають зовнішнім і внутрішнім потребам групи [9, с. 13].

З позиції Холлона Л., лідерство – це здатність впливати, яка охоплює:

- вміння примусити групу зосередитися на загальній цілі;
- вміння створити в групі консенсус;
- вміння розвивати у членів групи відданість загальній справі та мотивацію до досягнень;

вміння залучити людей до спільної роботи і спонукати робити те, що необхідно організації, тому, що члени групи самі прийшли до висновку, що вони хочуть це робити [13, с. 99].

На думку Басса Б. та Басса Р. лідерство – це взаємодія між двома або більше членами групи, яка часто включає формування чи переформування ситуацій, сприйняття членів групи та їх очікувань. Лідерство з'являється, коли один член групи видозмінює мотивацію або компетенції інших членів групи [11, с. 26].

У своїй науковій праці Головатий М. визначає лідерство в широкому розумінні – як здатність впливати на інших і на стан спільної діяльності, і у вузькому, – коли лідер радикально впливає на стан справ у колективі і за багатьма якостями переважає інших [4, с. 115].

На основі проведеного дослідження автори також узагальнили найбільш поширені теоретичні підходи щодо визначення сутності поняття «лідерство» та провели критеріальний аналіз в табл. 2.

В якості критеріїв в даному аналізі було запропоновано такі як:

- орієнтованість на владу чи силу (у тому числі і фізичне насадження влади лідером);
- вплив на цілі та завдання групи, а в деяких випадках і самостійне визначення цілей та завдань для всієї групи;
- відповідальність за групу – лідер несе самостійно відповідальність за дії і рішення групи;
- орієнтованість на результат – дії лідера завжди повинні бути спрямовані на певний результат, а не результативна робота свідчить про відсутність у лідера системного бачення та управлінських навичок.

На думку авторів найбільш вдалим визначенням є складне, структуроване визначення Холлона Л.

На рисунку 1 наведена узагальнена характеристика лідерства на основі критеріального аналізу.

Отже, проведений аналіз існуючих теоретичних підходів щодо визначення сутності лідерства дає можливість визначити різноспрямованість його трактування через різний підхід до дослідження та відсутність єдиного уніфікованого визначення. Авторами надається власне трактування поняття лідерства як процесу формування якісних рис особистості, які дають можливість реалізувати власний потенціал, сприяють саморозвитку та розвитку групи, до якої вона відноситься.



Рис. 1. Узагальнена характеристика лідерства на основі критеріального аналізу

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 2

Аналіз існуючих теоретичних підходів щодо визначення сутності поняття «лідерство»

Автор, джерело	Визначення поняття лідерство – це	Ключові слова	Критерії аналізу			
			орієнтованість на владу та силу	вплив на цілі та завдання групи	відповідальність за групу	орієнтованість на результати
Басс Б., Басс Р. [11, с. 26].	взаємодія між двома або більше членами групи, яка часто включає формування чи переформування ситуацій, сприйняття членів групи та їх очікувань	взаємодія	-	+	-	+
Вороніна К. О. [3, с. 101].	процес створення ситуації, коли різні члени групи, а також лідер можуть досягти результату з максимальною економією при мінімальній затраті робочого часу	процес	-	+	+	+
Дафт Р. [12, с. 135]	взаємовідносини між лідером і членами групи, які чинять вплив один на одного і спільно прагнуть реальних змін і досягнення результатів, що відбивають загальну мету	взаємовідносини	-	+	+	+
Друкер П. Ф. [5, с. 89]	міжособистісна взаємодія, що проявляється в певній ситуації за допомогою комунікаційного процесу і спрямована на досягнення специфічної мети або цілей	міжособистісна взаємодія	-	-	-	+
Головатий М. [4, с. 115]	здатність впливати на інших і на стан спільної діяльності	здатність впливати	+	-	-	-
Коттер Дж. [15, с. 25-26]	механізм упровадження змін в організації	механізм	-	+	-	-
Сергеєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. [9, с. 13]	істотна складова частина діяльності менеджера, пов'язана з цілеспрямованим впливом на поведінку окремих осіб чи робочої групи	складова діяльності менеджера	+	+	-	-
Філатова Л. С., Новохацька Л. В. [10, с. 66]	засіб побудови влади, заснованої на інтеграції різних соціальних шарів (груп), за допомогою специфічних механізмів навколо висунутої лідером програми вирішення різних проблем і завдань суспільного розвитку	засіб побудови влади	+	+	-	-
Холлон Л. [13, с. 99]	здатність впливати	здатність впливати	+	+	+	+

Дослідження проблеми лідерства було б на думку авторів не повним без визначення лідерських якостей, які необхідні для ведення бізнесу на світовому ринку.

Ще у 1948 році Стогділл Р. намагався узагальнити і згрупувати всі лідерські якості, які були виявлені раніше через аналіз 142 досліджень, що стосувалися лідерських рис. Він розподілив на 5 ключових груп більше ніж 40 елементів, що стосувалися психологічних рис лідерів, а саме: інтелектуальні здібності; особистісні 26 характеристики; фізіологічні дані (темперамент), вроджена властивість людини; соціальні дані; соціальне походження. На переконання Р. Стогділла, для становлення лідерства важливі наступні характеристики: впевненість, пристосованість, ентузіазм. Серед соціальних характеристик ключовими є: популярність, тактовність, адміністративні здібності. Стогділл Р. намагався виявити найхарактерніші якості, притаманні лідеру. Він виділив так звані «універсальні» риси лідера: впевненість у собі; розум або інтелектуальні здібності; активність і енергійність; знання справи; панування чи переважання над іншими. Але ці п'ять лідерських рис не давали пояснення щодо причин виникнення лідера. Ця концепція не дала результату і не створила завершеної теорії. Автор зробив висновок, що ефективні лідери демонстрували різні особистісні характеристики в залежності від ситуації. Після того, як Р. Стогділл презентував свою концепцію лідерських рис, стало зрозуміло, що теорія рис не є досить продуктивною. Людина не стає лідером тільки через те, що їй притаманні певні лідерські риси [16, с. 7–15].

На думку Пільганчук А., Кузьменко В., що «лідерські якості – це якості особистості, які забезпечують ефективне лідерство, а саме: індивідуально-особистісні й соціально-психологічні особливості особистості, що впливають на групу і призводять до досягнення мети» [8, с. 413].

У науковій роботі Локшина В. С. сформульовано три визначальні компоненти, що визначають лідерську особистість:

1) загальні особистісні якості лідера, які формують його систему цінностей, ставлення до людей і навколишнього світу;

2) поведінка лідера, що передбачає взаємне розуміння, сприйняття, оцінки тощо;

3) ситуація, у якій доводиться діяти лідеру, що визначає успішність його діяльності [6, с. 119].

На основі проведеного аналізу існуючих підходів до визначення лідерських якостей авторами пропонується визначати лідерські якості як сукупність психологічних якостей, умінь і здібностей взаємодіяти з групою, які здатні забезпечити успішне виконання лідерських завдань і функцій. У сфері міжнародного бізнесу виокремлення лідерських якостей є запорукою довгострокового успіху компанії на цільових ринках та забезпеченню реалізації стратегічних цілей та завдань.

Висновки. Зазначено, що лідер має володіти певним набором організаторських, комунікативних, креативних та інтелектуальних якостей, які сприятимуть не тільки встановленню авторитету в колективі, підвищенню ефективності управління персоналом, а й забезпеченню компанії стійких конкурентних позицій на цільових ринках завдяки раціональному управлінню та правильному розподілу функціональних обов'язків всередині компанії. Проаналізувавши існуючі наукові підходи щодо визначення компонентів лідерських якостей, автори склали узагальнений перелік лідерських якостей керівника компанії, яка працює у сфері міжнародного бізнесу, до них відносяться: ініціативність, упевненість у собі, прагнення до самоствердження та самореалізації, урівноваженість, наявність волевих якостей, оригінальне творче мислення, комунікативні та організаторські здібності, готовність брати на себе відповідальність, знання, уміння, навички організаторської роботи, допитливість, освіченість, розсудливість, розум і логіка, самостійність, відповідальність, ініціативність, сміливість, адекватна самооцінка, розвинене почуття власної гідності, швидкість реакції, комунікабельність, вміння аналізувати ситуацію і отримувати потрібну інформацію, а також здатність переносити невдачі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Буряк Т. П. Сучасні підходи до лідерства. Київ : Наукова думка, 2019. 212 с.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови; голов. ред. В.Т. Бусел. Київ : Ірпінь: ВТФ «Перун», 2007. 1736 с.
3. Вороніна К. О. Особливості вивчення рівня лідерських здібностей. *Проблеми загальної та педагогічної психології : зб. наук. пр. інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України*. Київ, 2009. Том 11, част. 3. С. 99–107.

4. Головатий М. Соціологія політики. Київ : МАУП, 2003. 503 с.
5. Друкер П. Ф. Ефективний керівник. Найточніший посібник з досягнення правильних результатів. Київ : КМ-Букс, 2019. 288 с
6. Локшин В. С. Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності в контексті процесу модернізації вищої освіти. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика : зб.наук. пр.* Луганськ, 2013. Вип. 1 (54). С. 109–120.
7. Мараховська Н. В. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу : дис... канд. наук: 13.00.04. 2009. 21 с.
8. Пільганчук А., Кузьменко В. Розвиток лідерських якостей у майбутніх психологів. *Гуманітар. вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький Державний педагогічний університет ім. Г. Сковороди»*: зб. наук. пр. 2012. Вип. 25. С. 412–415.
9. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн.; за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ : «Лілея НВ», 2015. 296 с.
10. Філатова Л. С., Новохацька Л. В. Теоретичні аспекти теорій лідерства крізь призму ефективного лідерства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал.* 2014. № 3 (13). С. 64–69.
11. Bass B., Bass R. *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications.* N.Y.: Simon and Schuster, 2009. 1465 p.
12. Daft R. *Management.* South-Western College Pub; 12th edition, 2015. 800 p.
13. Hollon L. What do leadership and lasagna have in common? *Psychology of Contemporary Leadership: American researches.* University Bowling Green, Kentucky U.S.A., 2006. P. 99.
14. Krech D., Richard S. Crutchfield, Egerton L. Ballachey. *Individual in society: a textbook of social psychology.* McGraw-Hill Book Company, 1962. P. 189–483.
15. Kotter J. *Leading Change.* Boston: Harvard Business School Press, 1996. 208 p.
16. Stogdill R. *Handbook of Leadership. A Survey of Theory and Research.* New York, 1974. 856 p.

REFERENCES:

1. Buriak T. P. (2009) *Suchasni pidkhody do liderstva. [Modern approaches to leadership].* Kyiv: Naukova dumka, 212 p. [in Ukrainian]
2. *Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy [A large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language];* holov. red. V. T. Busel. Kyiv: Irpin: VTF «Perun», 2007. 1736 p. [in Ukrainian]
3. Voronina K. O. (2009) *Osoblyvosti vyvchennia rivnia liderskykh zdibnostei [Peculiarities of studying the level of leadership abilities]. Problemy zahalnoi ta pedahohichnoi psykholohii: zb.nauk.pr. instytutu psykholohii im. H.S. Kostiuka APN Ukrainy.* Kyiv, t. 11, part 3, pp. 99–107. [in Ukrainian]
4. Holovaty M. (2003) *Sotsiolohiia polityky [Sociology of politics].* Kyiv: MAUP, 503 p. [in Ukrainian]
5. Druker P. F. (2019) *Efektivnyi kerivnyk. Naitochnishi posibnyk z dosiahnennia pravylnykh rezultativ [An effective manager. The most accurate guide to getting the right results].* Kyiv: KM-Buks, 288 p. [in Ukrainian]
6. Lokshyn V. S. (2013) *Formuvannia liderskykh yakostei maibutnikh menedzheriv sotsiokulturnoi diialnosti v konteksti protsesu modernizatsii vyshchoi osvity [Formation of leadership qualities of future managers of socio-cultural activities in the context of the process of modernization of higher education]. Duhovnist osobystosti: metod-olohiia, teoriia i praktyka: zb.nauk.pr.* Luhansk, vol. 1 (54), pp. 109–120. [in Ukrainian]
7. Marakhovska N. V. (2009) *Pedahohichni umovy formuvannia liderskykh yakostei maibutnikh uchyteliv u protsesi navchannia dystsyplin humanitarnoho tsyklu [Pedagogical conditions for the formation of leadership qualities of future teachers in the process of teaching the disciplines of the humanitarian cycle] : Dys... kand. nauk: 13.00.04.* 21 p. [in Ukrainian]
8. Pilhanchuk A., Kuzmenko V. (2012) *Rozvytok liderskykh yakostei u maibutnikh psykholohiv [Development of leadership qualities in future psychologists]. Humanitar. visnyk DVNZ «Pereiaslav-Khmelnytskyi Derzhavnyi pedahohichniy universytet im. H. Skovorody»:* zb. nauk. pr., vol. 25, pp. 412–415. [in Ukrainian]
9. Serheieva L. M., Kondratieva V. P., Khromei M. Ya. (2015) *Liderstvo: navch. posibn. [Leadership: teaching manual]; za nauk. red. L. M. Serheievoi.* Ivano-Frankivsk: «Lileia NV», 296 p. [in Ukrainian]
10. Filatova L. S., Novokhatska L. V. (2014) *Teoretychni aspekty teorii liderstva kriz pryzmu efektyvnoho liderstva. [Theoretical aspects of leadership theories through the prism of effective leadership]. Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal,* vol. 3 (13), pp. 64–69. [in Ukrainian]
11. Bass B., Bass R. *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications.* N.Y.: Simon and Schuster, 2009. 1465 p.
12. Daft R. *Management.* South-Western College Pub; 12th edition, 2015. 800 p.

13. Hollon L. What do leadership and lasagna have in common? Psychology of Contemporary Leadership: American researches. University Bowling Green, Kentucky U.S.A., 2006. P. 99.
14. Krech D., Richard S. Crutchfield, Egerton L. Ballachey. Individual in society: a textbook of social psychology. McGraw-Hill Book Company, 1962. pp. 189–483.
15. Kotter J. Leading Change. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 208 p.
16. Stogdill R. Handbook of Leadership. A Survey of Theory and Research. New York, 1974. 856 p.