

УДК 65.011

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-10>

Лебедєва Н.А.

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Міжнародного гуманітарного університету, м. Одеса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6924-6573>

Lebedieva Nataliia

PhD in Technical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Management
International Humanitarian University, Odesa

ІННОВАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО ТА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

INNOVATIVE LEADERSHIP AND CORPORATE CULTURE AS TOOLS OF EFFECTIVE MANAGEMENT

У науковій роботі досліджується аналіз та застосування інструментів ефективного менеджменту, їх ключова роль для формування та сталого розвитку конкурентоспроможності організацій. Проаналізовано виклики, з якими стикаються лідери в умовах глобалізації, технологічних змін та кризи. Визначено роль емоційного інтелекту, адаптивного мислення та інноваційних підходів у забезпеченні ефективного лідерства в організаціях. Досліджено, що успішне лідерство стимулює інновації та забезпечує організаційну стабільність у нестабільному середовищі. Запропоновано рекомендації щодо підвищення ефективності управлінських рішень в умовах сучасних викликів шляхом впровадження нових підходів до розвитку корпоративної культури, лідерських навичок, зокрема емоційної компетентності та управління змінами.

Ключові слова: лідерство, емоційний інтелект, управління змінами, інновації, глобалізація, кризове лідерство, цифрові технології.

The scientific work examines the analysis and application of effective management tools, their key role in the formation and sustainable development of the competitiveness of organizations. The challenges faced by leaders in the conditions of globalization, technological changes and crisis are analyzed. The role of emotional intelligence, adaptive thinking and innovative approaches in ensuring effective leadership in organizations is defined. Successful leadership has been shown to help build team trust, drive innovation, and provide organizational stability in a volatile environment. Recommendations are offered to improve the effectiveness of management decisions in the face of modern challenges by introducing new approaches to the development of leadership skills, in particular, emotional competence and change management. One of the key challenges of modern leadership is the need to manage diverse teams, often in international or multicultural contexts. Emotional intelligence becomes especially important in such conditions, because it allows a leader to better understand cultural differences and adapt his management style according to the needs of different groups. Emotional intelligence is an important element for resolving conflicts and building constructive negotiations. Leaders who develop this skill can reduce stress levels in organizations, prevent burnout among employees, and increase overall job satisfaction. This is especially true in today's business environment, where rapid changes and a high level of competition often cause stress for employees. Modern leaders must pay attention to their own personal development and learn to manage their emotions. This includes practices such as reflection, active listening, and developing empathic and communication skills. Thanks to constant self-improvement, leaders will be able to motivate their teams more effectively, increase work productivity and create conditions for the sustainable development of organizations. Innovation and emotional intelligence are becoming important components of modern leadership, as they help leaders adapt to changes and establish effective interactions with teams. They provide leaders with the ability to effectively manage, taking into account the emotional needs and stimulating the personal and professional development of their team. In crisis situations, such as economic and social upheavals, leaders capable of bold decisions play a special role. Leaders must be ready to make difficult decisions and take responsibility for the outcome. Leadership in crisis requires managers not only professional skills, but also strong psychological stability and the ability to act in difficult, often unpredictable situations. In times of crisis, leaders must take responsibility for the risks that accompany every decision.

Keywords: leadership, emotional intelligence, change management, innovation, globalization, crisis leadership, digital technologies.

Постановка проблеми. Проблема корпоративної культури та лідерства наразі є ключовою для ефективного функціонування організацій. Загальні наслідки формування корпоративної культури та лідерства в організаціях України в умовах глобалізації, розвитку емоційного та штучного інтелекту, стрімких змін в інтелектуальному управлінні людськими ресурсами та економічної кризи, впливають на успіх компаній на ринку. Ці питання потребують своєчасного ефективного управління для досягнення організаціями стратегічного успіху. Зазначене передбачає приведення сучасних вимог інноваційного управління у сферу розвитку лідерства, що дозволить ефективно досягати важливих соціально-економічних цілей організацій та суспільства. В таких мінливих умовах саме застосування інноваційних інструментів ефективного управління корпоративною культурою, розвиток лідерських якостей персоналу, з новим набором компетентностей, посприяє розвитку високого рівня професіоналізму, що має відповідати викликам сьогодення, з достатнім рівнем відповідальності перед країною. Саме тому розгляд означеної проблеми є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літературних джерел науковців та експертів вказує, що ця проблема в сучасних умовах є актуальною і багато відомих західних і вітчизняних вчених присвятили їй свої праці. Зокрема, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, П. Друкер, Р. Ділтс, Є. Дирінг, А. Менегетті, Г. Мінс, Дж. Рассел, Р. Стогділл, Ф. Фід, В.Є. Михайличенко, О.Г. Романовський, А.С. Рудська, С.О. Савченко, В.В. Стадник, Л.А. Пашко, І.Б. Чудаєва, А.В. Шегда, та інші. Проте, не зважаючи на те, що теоретичні засади корпоративної культури та лідерства неодноразово були предметом дослідження у наукових працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, системних наукових досліджень корпоративної культури та лідерства як інструментів інноваційного менеджменту не проводилось. У мінливих умовах важливість адаптивного лідерства та емоційного інтелекту стає вирішальним фактором у забезпеченні довгострокової стійкості організацій. Дослідження показують, що стратегічне мислення та здатність до інновацій є ключем до успішного лідерства.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Лідерство, засноване на інноваціях і здатності до адаптації, визначає здатність організації ефективно реагувати на зміни, підтримувати стабільність і зростання, а також забезпечувати високий рівень залученості та мотивації співробітників. Аналіз сучасних викликів і потреб організацій в умовах кризи, особливо під час воєнного стану, який призводить до значних зрушень у бізнес-структурах і практиках управління, є ключовим для розуміння універсальних і специфічних чинників успішного лідерства. Це засновано на аналізі глобальних тенденцій та вивченні прикладів з різних країн, зокрема, врахування досвіду України під час військових дій та політичної нестабільності, що надає особливий контекст для

вивчення лідерських стратегій. Лідерство є критично важливим елементом успішного функціонування організацій в умовах сучасного світу, що швидко змінюється. Глобалізація, цифровізація та нові соціально-економічні виклики змінюють вимоги до лідерів, які повинні адаптуватися до змінних умов, інновацій та нестабільності. В умовах постійних змін, на перший план виходять такі якості, як гнучкість, здатність до інновацій та стратегічне мислення. Лідери повинні керувати змінами, щоб не лише реагувати на виклики, але й бути агентами трансформацій.

Мета статті: розглянути інноваційні підходи до розвитку лідерства, зокрема управління кризами. Виявити перспективи розвитку ефективного лідерства та корпоративної культури у сучасному суспільстві. Основною метою дослідження є застосування особливостей інноваційного менеджменту та визначення ефективної стратегії відновлення роботи бізнесу в країні. Проаналізувати основні виклики лідерства та формування корпоративної культури у контексті глобалізації, технологічних змін та управління змінами. Виявити роль емоційного інтелекту в успішному керівництві. Дослідження також спрямоване на прогнозування стратегічних перспектив розвитку в ширшому геополітичному та гео економічному контекстах. Метою дослідження є аналіз основних викликів, що постають перед лідерами сучасного світу, а також дослідження можливих перспектив та інноваційних підходів до розвитку ефективного менеджменту.

Виклад основних результатів дослідження. В умовах глобалізації та постійних змін, успішне лідерство стає вирішальним фактором для стійкості та розвитку організацій. Основними принципами лідерства є здатність до змін, розвиток нових навичок та створення культури довіри в організаціях [1]. Управління змінами є однією з основних функцій лідера в сучасних умовах [2]. Глобалізація та технологічні інновації справді створили унікальні можливості для розвитку бізнесу, але вони також поставили перед лідерами серйозні проблеми. У сучасному середовищі, де автоматизація та цифрова трансформація мають значний вплив на ринок праці, лідери повинні не лише реагувати на ці зміни, але й активно їх передбачати. Їхнє завдання полягає не лише в інтеграції нових технологій у свої процеси, а й у сприянні розвитку працівників, щоб вони могли адаптуватися до нових вимог. Лідери повинні втілювати гнучкість і навчатися протягом усього життя. Водночас міжкультурна компетентність, відіграє ключову роль у міжнародному контексті. Експерти відзначають, що ця навичка стає не просто бажаною, а необхідною у глобалізованому світі. Сучасний лідер не може ігнорувати культурні відмінності, адже вони впливають на те, як люди сприймають завдання, виконують роботу та взаємодіють одне з одним. Без уміння побудувати довірчі відносини на основі взаємоповаги та розуміння культурних особливостей будь-яка організація ризикує зіткнутися з внутрішніми конфліктами та втратою

продуктивності. Справжнє лідерство в умовах глобалізації полягає не тільки у здатності до стратегічного мислення й інновацій, але й у розвитку «м'яких» навичок, таких як емпатія, культурна чутливість і здатність адаптувати свій стиль керівництва до потреб мультинаціональних команд. Без таких якостей сучасний лідер просто не зможе ефективно управляти в умовах постійних змін. Глобалізований світ вимагає від лідерів швидкої реакції на економічні та політичні зміни, розвитку гнучкості та адаптивності у лідерів, які працюють у міжнародному контексті [3]. Лідери повинні вміти швидко перебудовувати стратегії, відповідаючи на непередбачувані виклики, такі як торгові війни, санкції або глобальні пандемії, які можуть суттєво впливати на бізнес. Посилена конкуренція на глобальному ринку дійсно вимагає від лідерів більше, ніж просто вміння управляти. Вони повинні бути справжніми агентами змін, які постійно шукають нові можливості для вдосконалення та оптимізації процесів. У сучасних умовах звичайні методи управління вже не приносять очікуваних результатів, тому творчий підхід стає важливою складовою успішного керівництва.

Ефективні лідери не тільки впроваджують інновації, але й формують таку корпоративну культуру в своїй організації, де кожен працівник заохочується до експериментів та пропозицій нових ідей. Важливим аспектом тут є створення корпоративної культури, де не бояться помилок, адже ризик і невдачі часто є невід'ємною частиною процесу інновацій. Саме так лідери можуть стимулювати постійний розвиток та уникати застою в компанії. Лідери повинні знайти баланс між управлінням поточною діяльністю та готовністю до революційних змін, навіть якщо це означає тимчасове порушення стабільності. Отже, це надзвичайно важливо в сучасному бізнес-середовищі, де технологічні та ринкові зміни відбуваються з такою швидкістю, що компанії, які не готові до ризиків і змін, просто не витримують конкуренції.

Ефективне лідерство сьогодні полягає у здатності не тільки підтримувати стабільність, але й будувати стратегії, що дозволяють адаптуватися до майбутніх викликів і активно їх використовувати для зростання конкурентоспроможності. Це включає не лише управлінські навички, але й глибоке розуміння того, як інновації можуть стати двигуном довгострокового успіху компанії.

Водночас новітні технології, такі як штучний інтелект, Big Data і блокчейн, також змінюють характер роботи лідерів. Вони повинні бути готові до управління в умовах технологічної революції, коли традиційні методи роботи можуть бути замінені автоматизованими процесами. Це означає не лише підвищення продуктивності, але й перегляд підходів до управління людськими ресурсами, де на перший план виходять питання розвитку творчих та аналітичних навичок. З огляду на всі ці фактори, лідерство в глобалізованому світі передбачає не лише управління змінами, але й створення такої корпоративної культури, яка сприяє гнучкості, інноваціям і постійній адаптації до нових викликів,

важливості відкритої та чесної комунікації в командах. Лідери, які створюють атмосферу довіри та взаєморозуміння, здатні ефективніше управляти змінами і досягати високих результатів у сучасному світі. Основними вимогами до лідерів у сучасних умовах є адаптивність, здатність до швидкого навчання, міжкультурна компетенція та готовність працювати з новими технологіями. Ці навички допомагають забезпечити стійкість і розвиток організацій в умовах постійних змін. Лідерство в умовах інноваційних та технологічних змін вимагає того, щоб лідери приймали складні рішення в умовах технологічних зрушень, які можуть змінити бізнес-ландшафт [4]. Експерти підкреслюють важливість адаптації лідерів до цифрових інновацій для забезпечення успішної трансформації організації [5]. Лідери, що працюють в умовах інноваційних змін, дійсно повинні володіти не лише технічними знаннями, але й глибоким стратегічним баченням. Важливо розуміти, що інтеграція нових технологій не повинна бути механічною або лише формальною модернізацією. Лідери повинні бути здатні передбачати, як ці інновації можуть трансформувати бізнес-моделі, підвищити ефективність роботи команди та створити конкурентні переваги на ринку. В умовах цифрової революції відбувається значна зміна парадигм, і компанії, які швидко адаптуються, отримують безперечні переваги. Лідери повинні ініціювати інноваційні підходи у своїх організаціях, а не просто адаптуватися до вже існуючих змін. Критично важливою є здатність приймати рішення в умовах невизначеності, адже багато нових технологій ще не до кінця перевірені на практиці. Лідери, які готові до експериментів і здатні швидко коригувати стратегії на основі нових даних, будуть мати найбільші шанси на успіх у майбутньому. Ефективне лідерство в умовах цифрових змін не обмежується технічними знаннями. Це багатогранна компетенція, що включає стратегічне мислення, відкритість до нових ідей, швидке прийняття рішень і готовність постійно вчитися та трансформувати організацію. Значущим аспектом є те, що інновації змінюють не тільки технологічну складову бізнесу, але й підходи до управління персоналом. Сучасні лідери повинні вміти не лише приймати нові рішення, а й керувати змінами в команді. Вони стають провідниками цифрової трансформації, забезпечуючи відповідний рівень цифрової грамотності співробітників та залучаючи їх до процесу змін. Однак, впровадження інноваційних технологій також пов'язане з низкою викликів. З одного боку, лідерам необхідно забезпечити інтеграцію нових технологій в існуючі бізнес-процеси. Це вимагає детального планування та глибокого розуміння того, як цифрові рішення впливатимуть на операційну діяльність. Наприклад, штучний інтелект та машинне навчання змінюють підходи до аналітики та прийняття рішень. Впровадження інновацій може створити дилему для лідерів: чи варто зберігати традиційні підходи, які досі приносять успіх, чи інвестувати в нові технології, які можуть перевернути існуючі бізнес-моделі [6].

З іншого боку, лідери повинні враховувати етичні та соціальні аспекти технологічних змін. Штучний інтелект, автоматизація і Big Data можуть змінювати структуру робочих місць та призводити до зменшення кількості робочих місць у традиційних галузях. Це викликає необхідність лідерів проявляти чутливість до соціальних наслідків таких змін, зокрема, забезпечення перекваліфікації співробітників та збереження корпоративної соціальної відповідальності. Важливим аспектом також є розвиток так званого «адаптивного лідерства», яке дозволяє лідерам ефективно керувати організаціями в умовах невизначеності та швидких змін. Емоційний інтелект стає одним із ключових факторів успішного лідерства в епоху цифрових технологій. Лідери повинні не тільки адаптуватися до нових реалій, але й вміти підтримувати позитивну атмосферу в колективі, захоплюючи співробітників до інноваційної діяльності та навчання [5]. Крім того, в епоху цифрових змін лідери мають розуміти важливість використання даних для прийняття рішень. Аналітика даних стає незамінним інструментом для підвищення ефективності організацій. Лідери, які вміють працювати з великими масивами інформації та застосовувати результати аналізу даних для розвитку бізнесу, здатні забезпечити стійкий розвиток своїх організацій. Це підтверджують численні приклади технологічних компаній, які стали лідерами ринку завдяки інноваційному використанню даних, таких як Amazon або Google. В умовах інноваційних та технологічних змін, сучасне лідерство має поєднувати в собі стратегічне бачення, гнучкість та високу технологічну грамотність. Це дозволяє лідерам ефективно керувати процесами змін та забезпечувати конкурентоспроможність своїх організацій у швидко змінюваному світі. Лідери з розвиненим емоційним інтелектом здатні краще розуміти потреби своїх команд, управляти емоціями та створювати сприятливе середовище для розвитку інновацій. Роль емоційного інтелекту (EI) у лідерстві дійсно є фундаментальною для ефективного управління, особливо в умовах сучасних викликів, таких як швидкі зміни та зростання невизначеності. Деніел Гоулман у своїх працях справедливо наголошує, що традиційні інтелектуальні показники IQ не є єдиним критерієм успіху лідера. Справжня ефективність полягає в здатності лідера співчувати, підтримувати емоційний баланс у стресових ситуаціях та вибудовувати сильні стосунки всередині команди. Саме в кризових умовах емоційний інтелект стає надзвичайно важливим інструментом. Лідери з розвиненим EI здатні глибше розуміти мотивацію співробітників і передбачати можливі емоційні реакції на зміни, що допомагає ефективніше керувати адаптаційними процесами. Крім того, вони можуть створювати довіру, яка є основою для формування сильної команди, що здатна швидко реагувати на виклики. Уміння підтримувати емоційний баланс і розуміти потреби команди стає вирішальним фактором для створення позитивної робочої атмосфери, де люди почуваються почутими. У такій атмосфері значно легше досяга-

ти високих результатів, адже співробітники відчувають підтримку, впевненість у своєму керівникові та бажання зробити свій внесок у загальний успіх. Таким чином, лідери з високим рівнем емоційного інтелекту мають перевагу в створенні організаційної культури, що сприяє інноваціям, творчому підходу та лояльності співробітників.

Одна з основних складових емоційного інтелекту – це самосвідомість, тобто здатність лідера розпізнавати власні емоції і розуміти, як вони впливають на оточуючих. Лідери, які мають високий рівень самосвідомості, можуть ефективно контролювати свої реакції в стресових ситуаціях і не дозволяти емоціям впливати на прийняття важливих рішень. В умовах тиску та невизначеності такі лідери здатні залишатися спокійними і продемонструвати своїм підлеглим приклад відповідального поведіння, що зміцнює довіру всередині команди. Емоційний інтелект також включає вміння встановлювати глибокі та продуктивні зв'язки зі співробітниками, що особливо важливо для керівників. Лідери, які розуміють емоції своїх колег та підлеглих, можуть краще мотивувати їх до продуктивної роботи. Це особливо актуально в умовах постійних змін та інновацій, коли команди можуть стикатися з опором до нововведень або відчувати невпевненість у власних силах. Здатність лідера проявляти емпатію – вміння розуміти емоційний стан інших – є критичною для підтримки морального духу команди та зниження рівня стресу. Іншим важливим аспектом є соціальні навички, що включають здатність лідера ефективно взаємодіяти з іншими людьми та будувати конструктивні взаємовідносини. Лідери, які розвинули високі соціальні навички, можуть створювати злагоджену командну роботу, орієнтовану на досягнення спільних цілей [6]. Такі лідери вміють будувати довірливі стосунки з командою та сприяти відкритій комунікації, що дозволяє вчасно вирішувати конфлікти.

Кризи, як правило, призводять до швидкої зміни умов, що вимагає від лідера миттєвих рішень, гнучкості та готовності змінювати стратегію у відповідь на нові виклики. В такі моменти проявляється справжня сутність лідера, адже він не має можливості сховатися за колективними рішеннями або перекласти відповідальність на інших. Лідери в кризових умовах повинні приймати важкі рішення, які можуть вплинути на майбутнє організації, співробітників і навіть суспільства загалом. Це може стосуватися скорочення персоналу, перегляду бізнес-моделей, пошуку нових ринків або перетворення існуючих структур, щоб адаптуватися до нових реалій. Лідери повинні бути готові відкрито визнавати свої помилки та не боятися ризикувати, навіть якщо ситуація видається надзвичайно складною. Такий підхід не лише допомагає створити атмосферу довіри у колективі, але й дає можливість швидше реагувати на зміни, оскільки люди бачать, що лідер готовий до взаємодії та підтримки, а не приховування проблем. Сміливість прийняття важких рішень та емоційна відкритість – це два ключові компоненти ефективного лі-

дерства під час кризи. Лідери, які здатні зберігати спокій і впевненість у найскладніші моменти, стають орієнтиром для своїх команд, допомагаючи їм адаптуватися та знаходити шляхи виходу з кризових ситуацій. Не менш важливим аспектом кризового лідерства є стратегічне мислення. Лідери повинні передбачати можливі виклики і готувати організацію до швидкого реагування на нові реалії, що можуть включати впровадження інновацій, розвиток нових продуктів або послуг, а також зміну напрямку розвитку компанії. Нарешті, важливо відзначити роль емоційного інтелекту під час кризових ситуацій. Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту краще справляються з кризами, оскільки вміють керувати не лише своїми емоціями, а й емоціями своєї команди. Вміння підтримати працівників у важкі часи, проявити емпатію і створити позитивну робочу атмосферу може стати вирішальним фактором для виживання та подальшого розвитку організації. Лідерство в умовах кризи – це поєднання інноваційного, стратегічного мислення, готовності до змін, емоційної стійкості та вміння приймати складні рішення. Лідери, які мають ці якості, здатні не лише вивести свої організації з кризи, але й використати її як можливість для розвитку та інновацій.

Лідерство в сучасному світі потребує значної здатності до саморефлексії та постійного вдосконалення. У мінливому глобальному середовищі, де зміни відбуваються швидко, справжній лідер повинен бути відкритим до навчання протягом усього життя. Не менш важливою є гнучкість, яка дозволяє пристосовуватися до нових викликів та використовувати їх як можливості для зростання. Крім того, успішний лідер не лише веде за собою людей, але й створює атмосферу, де кожен член команди може розкрити свій потенціал. Лідери майбутнього повинні вміти будувати культуру довіри, де колективні зусилля спрямовані на досягнення спільних цілей. Співпраця стає ключем до досягнення успіху, і відкрите, чесне спілкування є основою ефективної взаємодії. Важливою стає й здатність лідерів управляти різноманітністю. Отже, лідерство сьогодення – це поєднання гнучкості, емоційного інтелекту, інклюзивності та інноваційного мислення.

Висновки. Таким чином, ефективне застосування інструментарію інноваційного менеджменту, становлення корпоративної культури та ефективного лідерства сприятимуть формуванню конкурентоспроможності бізнесу. Більшість компаній сьогодні отримують фінансову допомогу, технічну експертизу, гуманітарну допомогу, але керівництву, зокрема вищому менеджменту необхідно працювати на відновлення. Це є складною справою, яка вимагає скоординованих зусиль на національному, регіональному та міжнародному рівнях. Все це дозволить створити корпоративну культуру, в якій люди цінують сильних лідерів та прагнуть їх створити. І якщо сьогодні нам дуже потрібні лідери для забезпечення діяльності складних організацій, яких з кожним днем стає все більше, то не меншою мірою ми потребуємо людей,

здатних створити культуру, яка виховує лідерів. Кульмінацією лідерської діяльності має стати вибудовування корпоративної культури, орієнтованої на створення лідерів.

Бібліографічний список:

1. Єфименко М.О., Ізюмцева Н.В. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24. С. 157–162. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/29.pdf (дата звернення: 15.07.2024).
2. Кожушко Л.Ф., Щербаківа А.С. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2020. Вип. 4 (92). С. 85–95.
3. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Дмитренко І.А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 88–91.
4. Прилепа Н. В. Лідерство в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 5. С. 184–187.
5. Швіндіна Г., Балагуровська І., Білоцерківська О., Квілінський О. Формування принципів переходу від деструктивного до трансформаційного лідерства. *Вісник Сумського державного університету. Економіка*. 2020. № 4. С. 37–43.
6. Шевченко Л.Ю. Сучасні підходи до наукового вивчення лідерства. *Актуальні проблеми психології*. 2013. Т. 6. Вип. 9. С. 516–524.

References:

1. Yefymenko M. O., Iziumtseva N. V. (2018) Rol liderstva v systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi [Leadership Role in the HR Management System at the Enterprise]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, vol. 24, pp. 157–162. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/29.pdf (accessed July 15, 2024). (in Ukrainian)
2. Kozhushko L. F., Shcherbakova A. S. (2020) Liderstvo yak peredumova efektyvnoi systemy menedzhmentu orhанизatsii [Leadership as a Prerequisite for an Effective Management System of Organization]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia. Ekonomichni nauky – Bulletin National University of Water and Environmental Engineering. Economic Sciences*, vol. 4(92), pp. 85–95. (in Ukrainian)
3. Markina I. A., Voronina V. L., Dmytrenko I. A. (2020) Liderstvo yak fenomen suchasnoho menedzhmentu [Leadership as a Phenomenon of Modern Management]. *Ekonomichnyi prostir – Economic scope*, no. 159, pp. 88–91. (in Ukrainian)
4. Prylepa N. V. (2019) Liderstvo v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Leadership in the Enterprise Management System]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences*, no. 5, pp. 184–187. (in Ukrainian)
5. Shvindina H., Balahurovska I., Bilotserkivska O., Kvilinskyi O. (2020) Formuvannia pryntsyypiv perekhodu vid destruktivnoho do transformatsiinoho liderstva [Principles of Transition from Destructive to Transformational Leadership]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomika – Visnyk of Sumy State University. Economy series*, no. 4, pp. 37–43. (in Ukrainian)
6. Shevchenko L. Yu. (2013) Suchasni pidkhody do naukovooho vyvchennia liderstva [Modern Approaches to the Scientific Study of Leadership]. *Aktualni problemy psykholohii – Actual Problems of Psychology*, no. 6, vol. 9, pp. 516–524. (in Ukrainian)