



Отримано: 21 травня 2018 р.

Прорецензовано: 27 травня 2018 р.

Прийнято до друку: 01 червня 2018 р.

e-mail: chornyiav@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2018-9(37)-78-84

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, червень 2018. № 9(37). С. 78–84.

УДК 338.242.2

JEL-класифікація: M12, L29

Чорний Антон Валерійович,аспірант кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності
Київського національного університету імені Тараса Шевченка**СУЧАСНІ ТЕОРІЇ ЛІДЕРСТВА: ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД І СТРУКТУРНА МОДЕЛЬ**

У статті розглянуто традиційні та сучасні теорії лідерства, сформульовано їх основні положення, припущення та результати теорій. Теорії класифіковано за їх направленістю (направлені на лідера, на взаємодію лідера та послідовників і на послідовників). Виконано опис загальних характеристик елементів класифікації: визначення лідерства, переваги, недоліки й умови ефективності. Надано обґрунтування ієрархічності теорій лідерства на базі теорії обмеженої раціональності, побудовано зв'язки між теоріями лідерства.

Ключові слова: теорія лідерства, структурна модель, розвиток лідерства, лідерська компетенція.

Чёрный Антон Валерьевич,аспірант кафедры менеджмента инновационной и инвестиционной деятельности
Киевского национального университета имени Тараса Шевченка**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА: ОБЗОР И СТРУКТУРНАЯ МОДЕЛЬ**

В статье рассмотрены традиционные и современные теории лидерства, сформулированы их основные положения, предположения и результаты теорий. Теории классифицированы по их направленности (направленные на лидера, на взаимодействие лидера и последователей и на последователей). Выполнено описание общих характеристик элементов классификации: определение лидерства, преимущества, недостатки и условия эффективности. Представлено обоснование иерархичности теорий лидерства на базе теории ограниченной рациональности, построено связи между теориями лидерства.

Ключевые слова: теория лидерства, структурная модель, развитие лидерства, лидерская компетенция.

Anton Chorni, iPostgraduate student at the Management of Innovation and Investment Activities Department,
Taras Shevchenko National University of Kyiv**MODERN LEADERSHIP THEORIES: OVERVIEW AND STRUCTURAL MODEL**

The article deals with traditional and modern leadership theories, formulates main principles, assumptions and theories results. Theories are classified according to their direction (leader-based, relationship-based and follower-based). The author gives the description of the classification elements' general characteristics: leadership definition, advantages, disadvantages and performance conditions. The justification of the leadership theories hierarchy based on the theory of limited rationality is given, links between leadership theories are constructed.

Key words: leadership theories, structural model, leadership development, leadership competency.

Постановка проблеми. Формування культури лідерства є однією зі складових успішної економіки, наявність розвинутого лідерства дозволяє управляти організацією ефективніше і це стосується як керівника, так і співробітників.

Лідерство не відміння необхідності управління (менеджменту), але за наявності одних і тих самих ресурсів розвине лідерство дозволяє отримати більші результати. Тобто розвиток лідерства – це один із напрямів інвестицій, що не потребує значних фінансових вкладень, але здатен значно покращити фінансові результати.

На сьогодні існує велика кількість наукових позицій щодо питання лідерства: від теорій до опису певних підходів і методів, але немає моделі, що дозволяє визначитися щодо аспектів лідерства, реалізація яких у певній організації дозволить отримувати найкращі результати.

Питання лідерства є актуальним для розвитку управління практично у всіх пострадянських країн, адже лідерство як категорію в радянській системі координат не досліджували і на практиці управління цілеспрямовано не розвивали.

На сьогодні, зокрема в Україні, питання лідерства зазвичай не є такими, що на практиці сприймають як необхідну складову ефективного управління, через те, що поняття лідерства сприймають як якусь захмарну, незбагненну, недосяжну технологію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сфера лідерства достатньо добре досліджена сфера в західній традиції управління: основу для подальшого розвитку всіх теорій лідерства заклав шотландський історик Томас Карлайл у книзі «О Героях, поклонінні Героям та героїчному в Історії» [1; 2]. Робота Карлайла стала основою для формування теорії великої людини, яка визначає, що лідерами народжуються, а не стають. Це дослідження дозволило сформулювати основні поняття й описати лідерство як таке, що надалі послужило понятійною базою для теорій, що описують можливості для формування лідерства.

У середині ХХ століття були проведені дослідження лідерів, їх якостей і поведінки, що були покладені в теорію людських якостей і поведінкового підходу під час вивчення лідерства [2, с. 37–71], надалі було поєднано ці два питання та пов'язано їх із ефективністю [3, с. 7–52]. Якісно новим напрямом дослідження лідерства стало вивчення взаємодії лідера та послідовників у теоріях транзакційного та трансформаційного лідерства [4]. Пізніше виникали концепції, що робили акцент саме на послідовниках лідера, одна із найрозвиненіших теорій цієї спрямованості – теорія лідерства-служіння [5], інші ретельно описують розвиток лідерства в певній сфері.

У вітчизняній науці питаннями лідерства займаються І. А. Чистякова [6, с. 306–312], О. Г. Романовський, Н. В. Серета [7, с. 20–27], К. Б. Козак [8, с. 24–28], але рівень розвитку досліджень лідерства серед українських дослідників є недостатнім.

Мета та завдання дослідження полягають у формуванні структурної моделі теорій лідерства, яка підтверджує про наявний тісний взаємозв'язок між ними, та визначає перспективи розвитку економічної науки у сфері лідерства. Основними завданнями є аналіз теорій лідерства, їх основних положень, а також визначення обмежень щодо їхнього використання.

Виклад основного матеріалу дослідження. У дослідженні групи дослідників на чолі із Джесікою Дінх [9] викладено теорії лідерства, які сформувалися у ХХІ столітті. Із додаванням класичних теорій лідерства – отримаємо повний їх перелік.

Водночас основою для класифікації візьмемо спрямування відповідної теорії: на персону лідера, на взаємодію лідера із послідовниками та на послідовників. Отриманий результат представимо в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні положення класичних теорій лідерства

Назва теорії	Допущення	Результати	Обмеження
Орієнтовані на персону лідера			
Теорії великої людини [1; 2].	Лідерами народжуються, а не стають. Для того, щоб бути лідером, необхідно мати вроджені якості.	Необхідними вродженими якостями лідерів є: харизма, інтелект, свобода, політичні навички.	Досліджувалися лідери лише з декількох сфер діяльності (військової, політики). Неможливе застосування для розвитку лідерів, тому що зроблено акцент на спадкоємності лідерських якостей.
Теорії особистих якостей [2, с. 35–71]	У різних сферах існують набори особистих якостей, які відрізняють лідерів від інших членів груп.	Сформульовані списки особистих якостей лідерів (наприклад, «велика п'ятірка») відповідно до демографічних характеристик. Такі списки містять майже всі позитивні прикметники.	Неможливість обрати ключові через занадто широкого кола якостей, особисті якості розглядаються без уваги до контексту (ситуацій або послідовників).
Поведінковий підхід [10, с. 271–276]	Поведінку лідерів можна вимірювати та відслідковувати її вплив на ефективність роботи. Існують певні патерни поведінки, які можна об'єднати у стилі лідерства.	Створення 2-факторних моделей аналізу поведінки лідерів (ставлення до результату та до людей).	Брак науково аргументованих доказів стилю, який вважають найбільш ефективним у теорії дослідження (високий акцент на завданнях і стосунках). Двох факторів замало задля валідного відображення процесу лідерства.
Інтегровані моделі лідерських якостей, поведінки та ефективності [11, с. 7–52]	Ефективність лідерів залежить від особистих якостей і моделей поведінки.	Особисті якості та моделі поведінки пояснюють близько 30% ефективності лідерів. Моделі поведінки мають більшу прогностичну силу, ніж особисті якості, проте інтегрована модель надає більш точніші результати.	Для збору даних щодо лідерських якостей і моделей поведінки не було взято до уваги дослідження у сферах етичного лідерства та лідерства-служіння, дослідження було побудовано виключно на матеріалах щодо теорій, які стосуються ієрархічних процесів.

Психодинамічний підхід [12, с. 393]	Розуміння глибинних особливостей власної особистості та своїх колег допомагає ефективніше взаємодіяти.	Він підкреслює відносини між лідером та послідовником, транзакція між цими двома особами – універсальність цього підходу. Також він підкреслює необхідність особистого розуміння з боку лідера, а також послідовника – це перешкоджає маніпулятивним методам лідерства.	Цей підхід базується на клінічних спостереженнях та лікуванні осіб із серйозними труднощами – суб'єктивна природа висновків клінічних психологів (також культурні упередження).
Ситуаційний підхід [13, с. 321–339]	Немає лідерських стилів, які є ефективними в усіх ситуаціях з окремої групою послідовників.	Ефективність використання лідерських стилів залежить від ситуації, рівня структурованості завдань, рівня зрілості послідовників, організації й інших зовнішніх факторів. Різні стилі лідерства можуть застосовувати на різних рівнях організації.	Дослідження більшою мірою ґрунтуються на теоретичних припущеннях без валідного практичного підтвердження концепція рівнів зрілості підлеглих є занадто спрощеною (залежить усього від декількох факторів). Більшою мірою дослідження стосуються теорії менеджменту, а не лідерства.
Біологічні підходи до лідерства [14, с. 1092–1106] [15, с. 259–272]	Дослідження якості та поведінки лідера, використовуючи застосування соціальної когнітивної нейронауки для вивчення механізмів людського мозку в пізнанні, емоціях та поведінці.	Завдяки широкомасштабним дослідженням сформовані компетенції емоційного та соціального інтелекту.	Дослідження проводять лише в лабораторних умовах та за наявності спеціального обладнання. Результати досліджень високою мірою залежать від обраних дослідниками інструментів опитування й аналізу результатів.
Орієнтовані на відносини між лідером і послідовниками			
Транзакційне та трансформаційне лідерство [16], [17, с. 385–425]	Основна мета лідера – побудова відносин із послідовниками на основі принципів і цінностей. Існують компетенції, які відрізняють найбільш ефективних лідерів.	Визначені компетенції транзакційних та трансформаційних лідерів. Методи «батога та пряника» менш ефективні порівняно з коучингом та поширенням спільного бачення. Методи аналізу ситуацій та поведінки послідовників менш ефективні за лідерство на основі поширення бачення	Базою для дослідження є інформація щодо лідерів вищої управлінської ланки. Модель транзакційного лідерства надає незначні поради лідерам, які повинні збалансувати допомогу працівникам досягнути їхньої мети з досягненням групових цілей.
Leader-member exchange theory (теорія обміну лідер-послідовник) [18]	Лідерство є трьохгранним конструктом, який одночасно залежить від урахування особливостей персони лідера, послідовників і відносин між ними.	Обґрунтована концепція двосторонніх відносин від послідовником і лідером. Доведено, що покращення комунікацій між лідерами та послідовниками позитивно впливає на результати діяльності.	Розподіл членів колективу на тих, хто входить у внутрішній круг відносин лідера та послідовників, та тих, хто є аутсайдерами, негативно впливає на загальний емоційний стан колективу.
Орієнтовані на послідовників			
Лідерство-служіння [19]	Ефективне лідерство проявляється не через особисту харизму, а через служіння іншим. Досягнення добробуту організації стає можливим через орієнтацію лідера на створення відносин безпеки та служіння послідовникам.	Визначені компетенції для ефективного лідерського служіння. Досягнення добробуту організації стає можливим через орієнтацію лідера на створення відносин безпеки та служіння.	Сфокусованість на дослідженні одного типу відносин між лідером та послідовниками, без урахування зовнішніх обставин, специфіки робочих завдань і рівня розвитку послідовників.
Shared leadership (спільне лідерство) [20]	Лідерство відбувається на всіх рівнях організації і важливим є систематичне поєднання різних підходів.	Емпірично доведений зв'язок між розподіленням ролі лідерства та високою ефективністю команд за умови наявності чіткого спільного бачення, соціальної підтримки та зовнішніх коучей.	Відсутність розробленого фреймворку спільного лідерства задля масового використання.

Продовження таблиці 1

Team-leadership theory (теорія командно-го лідерства) [21, с. 451–483]	Баланс ролей та функцій у команді та поведінці лідерів є більш важливим для досягнення результатів за індивідуальні характеристики членів команд та лідерів.	За допомогою емпіричних досліджень охарактеризовано відмінності між соло-лідерами та лідерами команд, розроблено модель компетенцій командного лідера та встановлені 9 ролей командного лідерства.	Відсутні чіткі інструкції щодо того, як можна практично розвивати командне лідерство.
Латеральне лідерство [22, с. 177–189]	Задля здійснення лідерства непотрібно бути формальним керівником.	Визначений перелік ситуацій, у якому латеральне лідерство є ефективним (крос-функціональні проекти, процесні ланцюги створення цінності, у яких менеджери можуть бути лише посередниками; бізнес-партнерство).	Є ефективним в умовах побудови відносин із вузькопрофільними спеціалістами, продукт діяльності яких несе високу цінність (ІТ, маркетинг) та є недовгим у відносинах із фахівцями рутинної праці.
Dispersed leadership (розпорошене лідерство) [23, с. 182–204]	Лідери колективу визначаються не через їх особисті характеристики, а через відносини з послідовниками.	Встановлено зв'язок між поняттями «лідерство» та «лідер», їх спільні та відмінні риси. Обґрунтована емерджентність ролі лідера в командах.	Більшою мірою дослідження проводилися у спортивних командах.
Distributed leadership (розподілене лідерство) [24, с. 423–451]	Загальні результати команди не є тільки сумою окремих вкладів кожного члену колективу.	Розроблені фреймворки розподіленого лідерства, у яких робиться акцент на управлінні складністю, спонтанністю та багатогранністю відносин у колективі.	Дослідження були проведені у школах або університетах під час навчання, а не виконання практичної діяльності.

Якщо проаналізувати наведені теорії лідерства, то вони пройшли еволюцію від теорій, орієнтованих на персону лідерства через такі, що орієнтовані на відносини між лідером і послідовниками, та останні теорії лідерства орієнтовані на послідовників. Кожен із наведених типів теорій лідерства (орієнтовані на персону лідера, орієнтовані на відносини між лідером і послідовниками, орієнтовані на послідовників) має чіткі відмінності один від одного, які сформульовано в таблиці 2.

Таблиця 2

Стадії розвитку теорій лідерства

	Орієнтовані на персону лідера	Орієнтовані на відносини між лідером та послідовниками	Орієнтовані на послідовників
Лідерство – це	Відповідна модель поведінки людини, що грає роль лідера.	Процес взаємовпливу між декількома суб'єктами, який будується на довірі, повазі та взаємних зобов'язаннях.	Можливість та мотивація допомагати кожному управляти власною продуктивністю.
Складові лідерської поведінки	Встановлення візії, надихання.	Створення міцних відносин з послідовниками; взаємне навчання та взаємовідність.	Посилення повноважень членів колективу, коучінг, фасилітація, розвиток послідовників.
Переваги	Простота розуміння та застосування теорій. Фокус на найбільш мотивованих та спроможних членах організації-лідерах.	Дає можливість отримувати високі результати в роботі з різними типами людей.	Значно розширює варіативність дій членів організації та мінімізує людські ризики через сприяння розвитку послідовників і розкриттю їх спроможностей.
Недоліки	Невідповідність теорій реальним практичним умовам діяльності через сімпліфікацію припущень щодо факторів впливу на лідерську поведінку. Великий рівень ризику в разі неадекватного вибору лідера.	Задля побудови стійких відносин між лідером та послідовниками потрібно багато часу.	Потребує високого рівня свідомості, мотивації та навичок не тільки від окресленої кількості лідерів, а від усіх членів організації. Врахування потреб і мотивів «knowledge workers» (працівників знань).
Умови ефективності	Фізична праця, розумова праця низького рівня.	Стабільність складу організації та зовнішнього середовища.	Високий рівень послідовників, розумова праця.

Джерело: розроблено автором на основі [25, с. 219–247].

Маємо зазначити, що питання лідерства є таким, що охоплює багато сфер, може проявлятися в різних ситуаціях та умовах. У дослідженнях зазначено, що не знайдено форму та стиль лідерства, що є ефективним у будь-якій ситуації.

Зазначимо, що залежно від конфігурації лідер-послідовники різні підходи будуть давати різні результати. Зрозуміло, що наступні теорії лідерства виникали внаслідок того, що попередні не могли якісно описати наявну ситуацію. Але жодна із наведених теорій не заперечує на 100% попередньої, адже можуть бути і лідери, які народилися із харизмою, лідери, сформовані на базі формування особистісних якостей, лідери, сформовані, на основі освоєння певних патернів поведінки. Здатність до трансакційного та трансформаційного лідерства не виключає напрацювання ефективних патернів поведінки лідера, так само як самолідерство та застосування психічного підходу не виключає можливості для використання одночасно інших методів і підходів.

Також маємо зазначити, що класичний підхід щодо оцінки людини та її можливостей для прийняття рішень, зокрема спрямованих на власний розвиток, як раціональний є застарілим. Герберт Саймон [26, с. 16–38] запропонував теорію «Обмеженої раціональності», яка, в подальшому стала однією з основ напрямку «Поведінкової економіки».

Тобто за Саймоном людина має певні обмеження раціональності (інтелекту та уваги), до яких, в подальшому було додано обмеження волі та егоїзму [27, с. 1471–1550]. І якщо певний лідер має певні обмеження, то не всі методи та можливості для розкриття лідерства будуть йому доступні.

Тобто, якщо лідер має велике обмеження егоїзму – він не зможе в короткостроковій перспективі реалізувати можливості лідерства-служіння.

Тим не менше, якщо припустити, що лідери можуть вести роботу щодо зменшення або зняття обмежень раціональності, та напрацьовувати певні навички та якості, то лідер може формувати план розвитку власного лідерства, до якого мають входити відповідні активності.

Можна припустити, що за аналогією із наявності обмежень раціональності в людини існує аналогічна характеристика у спільноті послідовників лідера, яка також задає можливі типи лідерства у відповідній спільноті. І для ефективного застосування іншого стилю лідерства необхідний розвиток відповідної спільноти.

Якщо взяти як припущення, що в лідера є всі можливості для зміни себе, значні можливості для формування відносин із послідовниками і лише деякі можливості для зміни безпосередньо послідовників, то буде сформовано модель, за якою обрання актуальної теорії лідерства залежить від поточних можливостей лідера.

Таблиця 3

Зв'язки теорій лідерства

№	Назва теорії	Теорія-попередник	Вимоги
1	Теорія великої людини		Лідер має вроджені лідерські здібності
2	Теорія особистих якостей	1	Напрацювання особистих якостей
3	Поведінковий підхід	1	Напрацювання патернів поведінки
4	Інтегровані моделі лідерських якостей, поведінки та ефективності	2,3	Напрацювання особистих якостей та патернів поведінки
5	Психодинамічний підхід	4	Глибоке розуміння мотивів власної поведінки
6	Ситуаційний підхід	4	Вміння оцінювати та класифікувати підлеглих
7	Біологічні підходи до лідерства	4	-
8	Трансакційне та трансформаційне лідерство	1,5,6,7	Побудова відносин лідера з послідовниками на основі принципів та цінностей.
9	Vertical dyad linkage	8	
10	Leader-member exchange theory	9	Взаємодія лідера та послідовників
11	Relational leadership	10	
12	Нео-харизматичні теорії	1,8	Лідер має вроджені лідерські здібності, а також будує відносини із послідовниками
13	Лідерство-служіння	8	Служіння цінностям компанії та колегам
14	Спільне лідерство (Shared leadership)	8	Цінність групового результату
15	Командне лідерство (Team-leadership theory)	8	Командна робота, розподілені ролі
16	Розподілене лідерство (Distributed leadership)	8	Схильність до навчання
17	Латеральне лідерство	8	Застосування в командах із вузькопрофільними спеціалістами (ІТ, маркетинг)
18	Dispersed leadership (розпорошене лідерство)	8	-

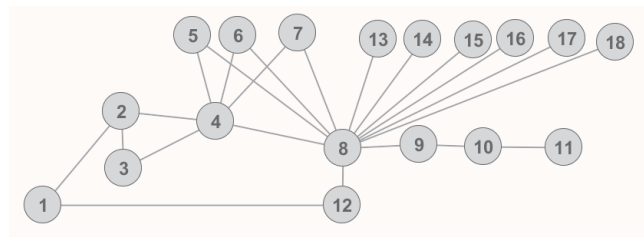


Рис. 1. Зв'язки теорій лідерства

Для візуалізації зв'язків теорій лідерства та для проведення структурного аналізу використаємо теорію графів: як вершини візьмемо теорії лідерства, а наявність ребра між вершинами означає наявність зв'язку між теоріями. Нумери вершин і зв'язки будемо використовувати згідно із таблицею 3. Результат (неорієнтований граф) – отримаємо на рис 1. Можемо побачити, що створений граф є не зв'язним. Якщо запропонувати добудувати його до рівня зв'язності, то отримаємо такий (рис. 2):

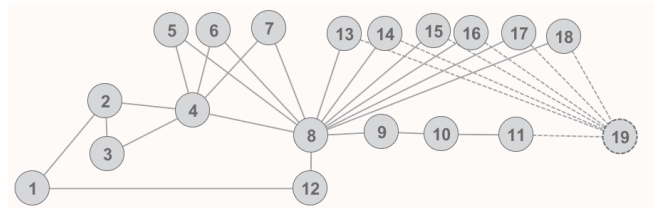


Рис. 2. Можливий розвиток теорій лідерства

Тобто для забезпечення зв'язності теорій лідерства має з'явитися нова (вершина № 19 на рис. 2), яка сформулює загальні підходи для теорій лідерства, що спрямовані на послідовників лідерів.

Висновки. У результаті розгляду теорій лідерства можемо зробити висновок, що ця сфера, з погляду наявності загальних досліджень має значну насиченість, у цій статті сформовано зв'язок між розробленими теоріями.

Варто зазначити, що розвиток теорій лідерства на сьогодні відбувається у сферах і країнах із високим рівнем продуктивних сил. З одного боку, це викликано необхідністю до пошуків підходів, що дозволяє витримувати високу конкуренцію та працювати в нових високотехнологічних та інформаційно-ємних сферах, а з другого – послідовники лідерів готові до нових форм лідерства.

Водночас існують і інші умови, де послідовники та лідери не готові реалізувати нові концепції лідерства (найпростіший приклад – це те, що неможливо використовувати концепцію е-лідерства в організаціях, де не впроваджено автоматизацію). І для таких умов ефективнішою формою лідерства буде не остання, а та, яка може бути реалізована в умовах поточного розвитку продуктивних сил організації та відповідної країни.

При цьому це не складає відповідальності з лідера за розвиток організації задля того, щоб біла можлива реалізація більш розвинених форм лідерства.

Основним напрямом розвитку теорій лідерства бачиться питання оцінки середовища лідер-послідовники та формування критеріїв оцінки, що дозволять отримувати відповідь на питання про форму лідерства, що буде ефективнішою в певній ситуації.

Література:

1. Carlyle, Thomas. On Heroes, Hero-Worship and the Heroic in History, Fredrick A. Stokes & Brother, New York, 1888. p. 2.
2. Stogdill, R. M. Personal factors associated with leadership: A survey of the literature, *The Journal of psychology*. 1948. №25(1). pp. 35–71.
3. Derue D. S. et al., Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity, *Personnel psychology*. 2011. № 64(1). pp. 7–52.
4. Northouse P. G. Leadership: Theory and practice., 1997.
5. Greenleaf R. K. Servant leadership., 1977.
6. Чистякова І. А. Коопероване лідерство як управлінська технологія: досвід Великої Британії / І. А. Чистякова. Витоки педагогічної майстерності. Сер.: Педагогічні науки. 2011. №8(1). С. 306-312. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm_2011_8\(1\)_64](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm_2011_8(1)_64).
7. Романовський О. Г., Серета Н. В. Особистість сучасного керівника в аспекті теорії духовного лідерства. Теорія і практика управління соціальними системами. 2013. №3. С. 20–27.
8. Козак К. Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. Економіка харчової промисловості. 2013. №. 3. С. 24–28.



9. Jessica E. Dinh, Robert G. Lord, William L. Gardner, Jeremy D. Meuser, Robert C. Liden, Jinyu Hu. Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly* Volume 25, Issue 1, pp. 36–62.
10. Portugal E., Yukl G., Perspectives on environmental leadership. *The Leadership Quarterly*. 1994. 5(3-4). pp. 271–276.
11. Derue D. S. et al. Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel psychology*. 2011. №64(1). pp. 7–52.
12. Hannah S. T. et al. The psychological and neurological bases of leader self-complexity and effects on adaptive decision-making. *Journal of Applied Psychology*. 2013. №98(3). pp. 393.
13. House R. J., A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*. 1971. pp. 321-339.
14. Waldman D. A., Balthazard P. A., Peterson S. J., Social cognitive neuroscience and leadership. *The Leadership Quarterly*. 2011. №22 (6). pp. 1092–1106.
15. Boyatzis R. E. et al., Examination of the neural substrates activated in memories of experiences with resonant and dissonant leaders. *The Leadership Quarterly*. 2012. №23(2). pp. 259–272.
16. Northouse P. G., *Leadership: Theory and practice*. 1997.
17. Lowe K. B., Kroeck K. G., Sivasubramaniam N., Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The leadership quarterly*. 1996. №7(3). pp. 385–425.
18. Northouse P. G. *Leadership: Theory and practice*. Sage publications, 2018.
19. Greenleaf R. K. *Servant leadership*, 1977.
20. Pearce C. L., Conger J. A. *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*. – Sage, 2002.
21. Zaccaro S. J., Rittman A. L., Marks M. A. Team leadership. *The leadership quarterly*. 2001. №12(4). – pp. 451–483.
22. Kühl S., Schnelle T., Tillmann F. Lateral leadership: An organizational approach to change. *Journal of Change Management*. 2005. №5. №. 2. pp. 177–189.
23. Politis J. D. Dispersed leadership predictor of the work environment for creativity and productivity. *European Journal of Innovation Management*. 2005. №8(2). – pp. 182–204.
24. Gronn P. Distributed leadership as a unit of analysis. *The leadership quarterly*. – 2002. №13(4). pp. 423–451.
25. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective *The Leadership Quarterly* Volume 6, Issue 2, Summer 1995, pp. 219–247.
26. Simone G. A. Рациональность как процесс и продукт мышления. *THESIS: Теория и история экономических и социальных институтов и систем*. 1993. №. 3. С. 16–38.
27. Jolls C., Sunstein C. R., Thaler R. A behavioral approach to law and economics. *Stanford law review*. 1998. pp. 1471–1550.