

УДК 316.46:[005.5:658](045)

В.П.Чмель

ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ: ОСНОВНІ ПІДХОДИ ТА БАЗОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.

У статті розглянуто теоретичні підходи до концепції лідерства, як інструменту управління підприємством. Проаналізовано недоліки та переваги різних підходів до феномену лідерства. Позначено роль лідерства в підвищенні ефективності управління підприємством. Запропоновано авторське визначення поняття лідерство. На його основі виділені основні функції й необхідні компетенції сучасного менеджера, як лідера.

Conceptual approaches to the phenomenon of leadership are today at the stage of external description of the phenomenon and systematization of the observed or predictable features of it, accumulation of empirical materials. The combination of different theories of leadership allows you to see the various aspects of this phenomenon. The article deals with theoretical approaches to the concept of leadership as an enterprise management tool. The disadvantages and advantages of different approaches to the phenomenon of leadership are analyzed. The role of leadership in increasing the efficiency of enterprise management is noted.

Many definitions of the concept of "leadership" is due to different approaches to the analysis of its subject. In analyzing the concept of "leadership" it is necessary to take into account not only the subject but also the "angle of view" on this subject. The basis of leadership abilities are the basic characteristics of the person. On the other hand, leadership should be considered taking into account the characteristics of the group and the context of the managerial situation. These two variables form the field of choice of specific styles and management methods in the aspect of leadership. The article proposes an author's definition of the concept of leadership. On its basis, the main functions and necessary competencies of the modern manager as a leader are highlighted.

Ключові слова: лідерство, концепції лідерства, ключові компетенції лідера, організаційна культура.

Key words: leadership, leadership concepts, key competencies of the leader, organizational culture.

Постановка проблеми. Аналіз теоретичних досліджень і наявної практики у сфері українського бізнесу свідчить про загострення кризи управління в бізнес організаціях. Ця криза обумовлена в значній мірі нестачею висококваліфікованих керівних кадрів. Цей фактор сьогодні є одним з провідних в стримуванні економічного зростання. Необхідно відзначити, що складнощі з підбором кандидатів на критично важливі посади, де необхідні висококваліфіковані фахівці, відчувають бізнес організації багатьох країн. Багато дослідників відзначають, що все більше загострюється необхідність формування нових підходів і, по суті, нової управлінської парадигми, що базується на ідеї лідерства в організації. Традиційні ієрархічні схеми управління, засновані на традиційному погляді на менеджмент, можуть виявитися не ефективними в сучасних

умовах, тому дослідження даної проблематики є актуальною в сучасних умовах розвитку організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням впливу лідерства на ефективність управління підприємством приділяється багато уваги фахівцями всього світу, такими як Г. Андреева [1], Н. Беляцький, Д. Гоулман [2], В. Гупта, П. Друкер [4], Р. Лінюань, Ф. Карделл, Е. Кристіна, Є. Кудряшова [6], М. Ке де Бреши, Д. Максвелл, В. Петров [7], Д. Сандерс, Дж. Сіркву, В. Співак [8], Л. Стаут [9], Р. Стогдилл [10], Б.Трейсі., Л. Туммерс, С. Філонович, К.Чен, О. Яхонтова. Значний внесок у вивчення феномену лідерства зробили також роботи вітчизняних науковців, таких як Д. Дзвінчук, О. Єрмоленко, К. Козак, В. Кушнірюк, В. Лугова, О. Руденко, П. Саварин. У своїх роботах автори розглядають різні аспекти феномена лідерства: джерела лідерства, вплив на ефективність організації, стилі й методи управління, необхідні компетенції. Різноманітність підходів до явища лідерства породжує певну невпорядкованість проблемного поля даного феномена, що обумовлює необхідність проведення подальших досліджень у цій сфері.

Постановка завдання та мета.

Мета дослідження полягає в тому, щоб виділити базові аспекти сучасного трактування даного феномена, визначити перспективні підходи до його подальшого вивчення та виявити практичні ключові компетенції лідера, як менеджера.

Виклад основного матеріалу. Необхідно констатувати, що сьогодні, при всьому різноманітті й обсязі проведених досліджень, відсутня єдина теорія або підхід, який об'єднував би всі дослідження й відбивав би загальне бачення теоретиками і практиками феномену лідерства. Дослідниками висувалися численні гіпотези, формулювалися різні теоретичні побудови й концепти. Створені різноманітні моделі, які намагаються пояснити й допомогти практично використовувати інститут лідерства. У науковій думці можна виділити класичні підходи до вивчення й пояснення феномену лідерства: особистісний, поведінковий, ситуативний [6]; й сучасні -інтераційний та підхід з точки зору емоційного інтелекту.

В основі особистісних теорій лежать дослідження англійського психолога і антрополога Френсіса Гальтона, який концентрував свою увагу на вроджених якостях лідера і намагався пояснити лідерство на основі спадковості. Представники «теорії героїв» (Т. Карлайл, Е. Дженінгс, Дж. Дауд) вивчали якості, які «передаються у спадок» і «сприяють заманюванню мас». Прихильники «теорії рис» (Л. Бернارد, В. Бінхам, С. Кілбоурн) вважали, що лідером людину роблять певні особистісні якості і намагалися дати відповідь на питання – якими властивостями повинен володіти лідер, як особливий суб'єкт діяльності. Як показали подальші дослідження, жодна з характеристик особистості, так само, як й їх сукупність, не є вирішальними. Метод визначення значущих особистісних рис не дає можливості гарантовано передбачити ефективного лідера. Різні люди можуть мати «лідерські» риси й, при цьому, одні з них дійсно стають лідерами, а інші – ні. Р. Стогдилл в своєму комплексному огляді досліджень в області лідерства, вказує: «Людина не стає керівником лише завдяки тому, що вона володіє певним набором особистісних якостей». Він визнає, що лідери, як правило, виділяються інтелектом, прагненням до знань, відповідальністю, соціальною активністю, проте в різних ситуаціях ефективні керівники виявляють різні особистісні якості [10].

Роботи Т. Карлайла і Ф. Гальтона значно вплинули на дослідження інших авторів і внесли в поняття «лідерство» чітке уявлення про те, що процес управління людьми в своїй основі має особистісні характеристики лідера. Р. Стогдилл визначає в цілому обмеженість підходу до управління людьми з позицій особистісних якостей керівника і констатує, що є вагомі докази на користь того, що різні ситуації вимагають різні здібності та якості [7]. Однак при цьому, він також відзначає особистісну природу лідерства й робить висновок, що «структура особистісних якостей керівника повинна співвідноситися з особистісними якостями, діяльністю та завданнями його підлеглих».

В рамках поведінкового підходу, лідерство аналізується в контексті типової поведінки лідера і робиться спроба виділити універсальні і найбільш ефективні поведінкові особливості лідера. Теоретики цього підходу (Д. Макгрегор, К. Левін, Р. Лайкерт, Р. Блейк і Дж. Моутон) виходили з тези, що ефективність управління обумовлена манерою, стилем поведінки керівника стосовно підлеглих з метою вплинути на них і сприяти досягненню поставлених цілей.

Розробляючи свої теорії «Х» й «Y» та виходячи з посилок про природу ставлення людини до праці, Дуглас Макгрегор прийшов до висновку, що з одного боку, менеджмент змушений вдаватися до форм примусу (контроль і покарання – в жорсткій формі, переконання і заохочення – в м'якій), з іншого боку, ефективності можна досягти, стимулюючи працівника до самовираження в праці, готовності брати на себе відповідальність й апелюючи до відчуття своєї значущості для організації, співвіднесення особистих цілей з цілями організації.

Курт Левін і його послідовники ввели таку значущу для подальших досліджень феномену лідерства поняття, як «стилі лідерства». Воно позначає сукупність прийомів і методів, що застосовуються лідером для впливу на членів групи. К. Левін виділяв три стилі керівництва: автократичний, демократичний і ліберальний. Р. Лайкерт виділяв стиль лідерства орієнтований на завдання і стиль лідерства орієнтований на людину. Важливим висновком з досліджень Р. Лайкерта, який запропонував використовувати поняття «організаційний клімат», є вагомість морального і психологічного клімату всередині організації. Згідно з дослідженнями, використовуваний стиль лідерства це значний фактор формування певної організаційної культури, якій діє на неї через вплив на організаційний клімат [2]. Таким чином поведінковий підхід створив основу для класифікації стилів керівництва й стилів поведінки лідера в групі, яка, крім методологічної значущості, є інструментом для практичних розробок в менеджменті.

Подальші численні емпіричні дослідження привели до висновку, що не існує одного «оптимального» стилю керівництва. Ефективність стилю залежить від характеру конкретної ситуації і, коли ситуація змінюється, змінюється і відповідний стиль управління. Дослідження Р. Блейка і Дж. Моутон доводять можливість зміни менеджерами своїх стилів керівництва. При цьому найбільш ефективним стилем керівництва з їх точки зору була поведінка керівника в «позиції команда» (відповідно до авторської моделі). Завдяки посиленій увазі до підлеглих й ефективності, керівник досягає того, що підлеглі свідомо залучаються до цілей організації. Це забезпечує й високий моральний настрій і високу ефективність. Деніел Гоулман зазначає, що різноманіття стилів лідерства сприяє підвищенню результативності організації. Діяти гнучко досить складно, але цій навички можна навчитися, приділяючи питанню достатню увагу [3].

Ситуаційний підхід до лідерства стверджує, що принципи управління повинні розглядатися в контексті діяльності та специфіки конкретної ситуації. Індивідуальні якості особистості лідера важливі, але не абсолютні, якісно різні обставини можуть вимагати якісно різних лідерів. Як зазначав Р. Стогдилл, «лідерство є зв'язок, який існує між людьми в будь-якій соціальній ситуації, і люди, які є лідерами в одній ситуації, не обов'язково будуть ними в інших ситуаціях».

В основі ситуаційної теорії П. Херші і К. Бланчарда, лежить теза про те, що ефективне лідерство є орієнтованим на завдання процесом. Ефективність лідерства варіюється не тільки від особистості керівника або характеристик групи, але також залежить від заданих цілей і виконуваних функцій, типу розв'язуваних завдань, особливостей зовнішнього середовища. Теорія стверджує, що найбільш успішних лідерів виділяє здатність встановлювати глобальні, але водночас досяжні цілі, особиста відповідальність за рішення, наявність необхідних знань і компетенцій. Модель ситуаційного лідерства Херші - Бланчарда виділяє такі значущі компоненти: стилі керівництва, рівень групової згуртованості і відносини, що виникають в процесі взаємодії між лідером і підлеглими.

Розглядаючи лідерство як функцію групи, Дж. Хоманс вважає, що теорія лідерства повинна розглядати три основні змінні: дія, взаємодія і почуття (настрій). Він приходить до висновку, що лідерство визначається в термінах породження взаємодії. Передбачається, що кожна соціальна група — це група людей, які потребують лідера. Посилення взаємодії та участь у спільній діяльності членів групи пов'язана з посиленням почуття взаємної симпатії, а лідер визначається, перш за все, як ініціатор взаємодії й людина, яка найбільш повно відображає групові цінності, здатна задовольнити потреби і очікування групи.

Ф. Фідлер у своїй «ймовірнісній моделі ефективності лідера» робить акцент на інтеграцію впливу особистісних якостей лідера і ситуативних змінних, таких як: відносини між лідером і послідовниками, суть завдання, ступінь влади лідера. Він вважає, що стиль лідерства співвідноситься з ситуативними змінними таким чином, що найбільш сприятлива ситуація для лідера включає хороші відносини з послідовниками, добре розроблене завдання і сильну позицію лідера. В рамках «імовірнісного» підходу дослідники виділяли дві фундаментальні лідерські ролі: інструментальний (діловий) і соціально-емоційний (експресивний) лідер. Сам факт наявності цих ролей отримав назву феномену рольової диференціації лідерства. Ці ролі пов'язані з різними аспектами групового функціонування. Інструментальний лідер націлений на успіх і досягнення цілей. Його дії, спрямовані переважно на рішення поставленого перед групою завдання. Емоційний лідер націлений на створення сприятливої робочої атмосфери і його дії відносяться в основному до сфери внутрішньої інтеграції групи і міжособистісних відносин. У різних ситуаціях функціонування групи один з цих типів лідерів може бути більш потрібний. Виходячи з цих передумов Ф. Фідлер робить припущення, що орієнтований на задачу лідер більш ефективний, коли ситуація або дуже сприятлива, або дуже несприятлива для нього. А орієнтований на міжособистісні відносини лідер більш ефективний в ситуаціях тільки помірно сприятливих або помірно несприятливих [1].

У 1980-90 роки 20 сторіччя у вивчення феномену лідерства була введена така складова, як поняття «емоційного інтелекту». З точки зору теорії лідерства концеп-

ція емоційного інтелекту концентрує увагу на розвиток і вдосконалення здібностей, пов'язаних з усвідомленням і управлінням емоціями і почуттями. Відповідно до цієї концепції, ефективне лідерство означає управління емоціями інших людей. Лідер, що володіє високим емоційним інтелектом, має здатність усвідомлювати власні почуття й почуття інших людей, а також керувати ними. Дана теорія підтверджується цілою низкою практичних досліджень. Роботи по вивченню і створенню практичних моделей емоційного інтелекту ґрунтувалися на дослідженнях провідних фахівців в області соціального інтелекту (Гілфорд Дж., Айзенк Г., Торндайк Е., Спірмен Ч., Векслер Д., Гарднер Х.), які стверджували, що люди розрізняються за здатністю діяти розумним чином в людських відносинах, тобто розуміти інших людей і, як наслідок, керувати ними. Психологи П. Селовей і Дж. Мейер ввели власне поняття «емоційний інтелект». Ними була розроблена перша і найбільш відома у науковій психології модель емоційного інтелекту, яка була доопрацьована Деніелом Гоулманом. Він об'єднав когнітивні здібності з особистісними характеристиками. До виділених Селовеем і Мейером компонентів — ідентифікація і вираз емоцій, регуляція емоцій, використання емоційної інформації в мисленні і діяльності, Гоулман додав - ентузіазм, наполегливість і соціальні навички. Лідери, які володіють високим емоційним інтелектом, можуть керувати своєю емоційною сферою, що обумовлює їх більш високу адаптивність й ефективність у спілкуванні, вони легше домагаються своїх цілей у взаємодії з оточенням, й в наслідок цього здатні перетворювати проблеми в можливості [5].

Підсумовуючи вищевикладене, необхідно констатувати, що концептуальні підходи до феномену лідерства знаходяться сьогодні на стадії зовнішнього опису явища і систематизації спостережуваних або передбачуваних його ознак, накопичення емпіричних матеріалів. Сукупність різних теорій лідерства дозволяє побачити різноманітні сторони цього феномену, проте ще не дає його цілісної картини. Як відзначають деякі автори, взагалі ідея побудови єдиної універсальної теорії особистості є досить утопічною [8].

Реалізація лідерських функцій значною мірою здійснюється за допомогою впливу на організаційну культуру підприємства. Організаційна культура - це системоутворююче явище в організації. Вона задає зразки й правила поведінки співробітників, встановлює межі та норми в організації, визначає способи досягнення індивідуальних і організаційних цілей. У зв'язку з цим вплив лідерів на формування організаційної культури підприємства набуває велике значення. Цій вплив здійснюється за допомогою декількох груп факторів. По-перше, це формування набору організаційних цінностей і взаємного узгодження з особистісними цінностями персоналу. Професор Л. Стаут, який вказуючи, що відмінність між поняттями «лідер» і «менеджер» — це бачення перспективи, зазначає: «Лідер — це та людина, яка бачить за повсякденною бурхливою діяльністю щось більше й складає план руху вперед. Цінності — це шлях, яким лідер йде для втілення свого бачення.» [9]. По-друге, це ефективне поєднання цілей підприємства з особистісними устремліннями працівників в процесі діяльності, впровадження й підтримка стандартів організації. Пітер Друкер зазначає, що: «Фундамент ефективного лідерства закладається на етапі, коли керівник організації продумує, визначає і формулює її місію в чіткій й зримій формі. Лідер встановлює цілі й пріоритети своєї організації; він також встановлює та підтримує певні стандарти.» [4]. По-третє, це створення й підтримання продуктивного та комфортного психологічного клімату.

Важливим висновком з досліджень Р. Лайкерта, який запропонував використовувати поняття «організаційний клімат», є вагомість морального і психологічного клімату всередині організації.

Диференціюючи поняття управління і лідерство необхідно підкреслити, що в організації, яка культивує лідерський підхід, сила і примус замінюються спонуканням і натхненням. В результаті лідерського підходу вплив ґрунтується на прийнятті людьми вимог лідера без явної або прямої прояви влади. На відміну від класичного розуміння управління, лідерство передбачає, що в організації підлеглі в значній мірі є послідовниками лідерами. Здатність лідера впливати на людей дає йому можливість використовувати владу і авторитет, одержувані від його послідовників, наявність яких Пітер Друкер називає найвірнішою ознакою лідера [4].

Ґрунтуючись на ключових положеннях вищевикладених теорій і моделей та відзначаючи складність і багатоплановість явища лідерства, різноманітність підходів і аспектів розгляду цього феномену, автор пропонує наступне визначення лідерства: «Лідерство — це здатність формувати ключові цілі організації й домагатися їх досягнення, шляхом формування ефективної, мотивованої команди та організації стабільно продуктивної роботи такої команди. Лідерство здійснюється завдяки впливу на організаційну культуру підприємства, характеризується різноманітністю стилів в залежності від ситуації й спирається на базові характеристики особистості та соціальний контекст групи.»

Роблячи спробу виділити основні значущі групи компетенцій, які необхідні сучасному лідеру, на думку автора, важливо враховувати дві константи, котрі знаходяться у взаємодії й корелюють одна з одною. По-перше, оскільки носієм феномена лідерства виступає людина, то фундаментом лідерських здібностей виступають базові характеристики особистості. При цьому особистість людини під впливом життєвого досвіду, факторів зовнішнього середовища закономірно зазнає певних змін. Відповідно й лідерські здібності, стилі управління, яким надається перевага, та методи впливу на групу можуть перебувати в мінливій динаміці. Тому без звернення до досліджень психологічної теорії особистості теоретичне вивчення й практичне втілення концепції лідерства, в суспільстві в цілому та в менеджменті зокрема, здається неможливим. По-друге, лідерство, як специфічний тип відносин управління, ґрунтується на процесі соціальної взаємодії в організації. Цей процес передбачає високий рівень взаємозалежності його учасників. Існує кореляція між певними якостями лідера, діяльністю групи й соціальним контекстом, в якому існує група.

В аспекті компетентнісного підходу до феномену лідерства можна виділити деякі основні компетенції, якими повинен володіти лідер в бізнес-організації:

- орієнтованість на результати діяльності.

Ефективні лідери, насамперед, сконцентровані на досягненні результатів, що сприяє досягненню групових та організаційних цілей. Результативні лідери вселяють в людей впевненість і довіру. Співробітники добровільно йдуть за результативними лідерами, які знають, як себе самих, так і те, куди рухається очолювана ними група. Пітер Друкер виділяє здатність досягати результату, як головну компетенцію будь-якого менеджера, а тим більш справжнього лідера. «Суть лідерства — в ефективності. Перш за все слід зазначити, що саме по собі вміння бути лідером не представляє особливої

цінності. Уміння керувати й вести за собою — це лише засіб. Ключова якість, яка відрізняє справжнього лідера, — його мета.» [4].

- висока професійна кваліфікація відповідно до менеджерської спеціалізації й займаної посади в організації.

- системне мислення.

Завдання формування цілей організації має на увазі здатність до стратегічного бачення й вміння мислити системно. Системне мислення, в даному контексті розуміється, як: здатність до комплексного, системного підходу в інтелектуальному когнітивному процесі, судженнях й умовиводах (через аналіз і синтез понять, подій та ситуацій); здатність комплексно аналізувати й оцінювати наявну інформацію, робити прогнози розвитку.

- високі моральні якості.

Етичні стандарти й моральні імперативи лідера повинні служити критеріями правильності прийнятих рішень і дій, що здійснюються. Лідер повинен усвідомлювати й нести відповідальність за людей, що йдуть за ним. Відповідальність у свою чергу детермінує довіру послідовників.

- емоціональний інтелект.

Сучасне поняття лідера передбачає наявність високого емоційного інтелекту, що означає високий рівень емпатії й комунікативності, розуміння й управління власними емоціями, детермінованими особистісним самоусвідомленням. Всі структурні компоненти емоційного інтелекту взаємопов'язані, їх тісна взаємозалежність сприяє ефективної міжособистісної взаємодії. Лідери, розуміючи, що діями людей в значній мірі керують емоції, здатні впливати на ці емоції, передбачати наміри людей і направляти їх для вирішення поставлених завдань.

- навички у сфері командоутворення.

Уміння управляти розвитком групи й підтримання високої продуктивності команди. Далеко не кожна група здатна перетворитися в продуктивну команду, й роль лідера в цьому складному процесі — вирішальна. Функції і завдання лідера — це формування групи, управління її розвитком, досягнення рівня продуктивної команди, оптимальна взаємодія групи, з метою досягнення внутрішньогрупових цілей та співвіднесення цих цілей з метою організації в цілому.

- знання й навички в області соціальних технологій.

Сучасні лідери й керівники підприємств повинні володіти не тільки новими управлінськими практиками, а й знаннями в передових соціальних технологіях. Завдання організації ефективної групової роботи й вирішення управлінських завдань вимагає знання процесів групової динаміки, принципів формування команди, основ теорії мотивації, лідерства й влади. Лідер повинен мати здатність до аналізу й проектуванню міжособистісних, групових та організаційних комунікацій.

- гнучкий стиль управління.

Менеджери-лідери можуть перебувати на різних позиціях в організаційній ієрархії, вирішувати різні завдання. Організація може перебувати в різних ситуаціях під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, позначених цілей, особистісних особливостей персоналу. Відповідно ефективні стилі та методи управління можуть і повинні бути різні в залежності від конкретних умов. Ефективність діяльності лідерів характеризується використанням різних стилів управління. Залежно від розв'язуваних

завдань, стану середовища й конкретних ситуацій керівники-лідери адаптують і стилі управління групою або організацією в цілому.

Висновки. Розуміння феномену лідерства характеризується складністю, різноманітністю і мінливістю з плином часу, тому воно не допускає будь-якого уніфікованого визначення. Велика кількість визначень поняття «лідерство» зумовлено різними підходами до аналізу його предмета. Крім того, при аналізі поняття «лідерство» часто враховується не тільки його предмет, але і «кут зору» на цей предмет. Це породжує різноманітність підходів і, як наслідок, визначень поняття лідерства. З одного боку це дозволяє більш повно показати сутність цього складного явища, з іншого — така різноманітність створює труднощі в розумінні й, головне, в практичному використанні лідерства, як інструменту управління.

Оскільки носієм феномена лідерства виступає людина, то фундаментом лідерських здібностей виступають базові характеристики особистості. З іншого боку, лідерство необхідно розглядати з урахуванням характеристик групи й контексту управлінської ситуації. Ці дві змінні формують поле вибору конкретних стилів і методів управління в аспекті лідерства. Беручи до уваги різноманітність ієрархічних позицій менеджерів і специфіку розв'язуваних ними завдань, унікальність таких компонентів системи, як: особистість, група і її розвиток, ситуації які переживає організація, середовище функціонування організацій, стає очевидним, що неможливо сформулювати й відповідно застосувати універсальні вимоги та підходи до ефективної організації або ефективного керівництва. Моделі та теорії, які пропонують різні автори, служать різноманітності інструментів і варіативності вибору цих інструментів ефективним лідером. Але без творчого осмислення вони не здатні принести реальну користь. Відповідно неможливо створити і єдині універсальні переліки вимог і компетенцій лідерів. Компетенції й знання корисні для сучасного лідера представлені в різних областях практичної діяльності й наукових дисциплінах, таких як теорія менеджменту, психологія особистості, соціальна психологія, соціологія та психологія управління, ділові комунікації, конфліктологія, та інших. У зв'язку з цим є підстави використовувати міждисциплінарний підхід, як в наукових дослідженнях, так і в реалізації практичних програм на підприємствах.

1. Андреева Г.М. Социальная психология. Учебник для вузов. — М.: Аспект-Пресс, 2008;
2. Гоулман Д. Лидерство, приносящее результаты // С чего начинается лидер: пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005
3. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе / Д. Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
4. Друкер Питер, Ф. Энциклопедия менеджмента.: Пер. с англ. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. — 432 с.;
5. Казанцева С.Ю. Основные направления исследования персонала как объекта маркетинга. Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. 2015. № 2. — С. 68-71;
6. Кудряшова Е.В. Лидер и лидерство: исследования лидерства в современной западной общественно-политической мысли. (Научн.изд.) — Архангельск: Изд-во Поморского международного педагогического университета, 1996;
7. Петров В.В. Теории лидерства. Учеб. пособие для вузов. — М.: Равновесие, 2005;
8. Спивак В.А. Лидерство: компетентностный подход и концепция факторов успеха лидера / В. А. Спивак // Известия СПбУ экономики и финансов. — 2012. —N 3. — С.64-71;
9. Стаут Л. Лидерство: от загадок к практике, М.: Добрая книга, 2002;
10. Stogdill R.M. Handbook of Leadership. FreePress, 1974.