

УДК 378:37.035.91

DOI: 10.32342/2522-4115-2020-1-19-5

О.І. КАЗАКЕВИЧ,

аспірант кафедри інноваційних технологій з педагогіки, психології та соціальної роботи ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля» (м. Дніпро)

СУЧАСНІ ІМОВІРНІСНІ ПІДХОДИ ДО ЛІДЕРСТВА ТА ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Статтю присвячено вивченню сучасних імовірнісних підходів до лідерства, а саме ситуаційних теорій лідерства, вивчається зв'язок між ефективністю лідера та ситуацією, у якій він проводить свою діяльність. Доводиться, що поведінка лідера ситуаційна, тобто він адаптує свій стиль залежно від обставин, з якими йому доводиться стикатися. Обговорюються характеристики лідера, послідовників та ситуацій і їх вплив один на одного. Також розглядаються декілька теорій, які визначають зв'язок між стилями лідерства, особистісними якостями підлеглих та характеристиками організацій. Визначається залежність успіху лідера від багатьох факторів. Стверджується, що знання ситуаційних теорій допомагає лідерам пристосувати свою поведінку до різних обставин та розвивати їхні здібності. Обґрунтовано доцільність використання таких підходів у закладах вищої освіти. Ситуаційні змінні залежать від ефективності роботи лідера, стилю лідерства, особистості підлеглих і ситуації та, у свою чергу, впливають один на одного. Розуміючи особливості завдань, підлеглих та організацій, лідери можуть обирати стиль, який більш ймовірно приведе їх до успіху. Таким чином, ефективний лідер має володіти навичками діагностування та демонструвати гнучкість поведінки. Будь-який лідер у своїй професійній кар'єрі приходиться до свого суб'єктивного розуміння стилю лідерства. Завданням вищої освіти є надати теоретичну базу для розуміння цього феномену.

Також вважаємо доцільним факультативно застосовувати сучасні імовірнісні підходи до лідерства вищою ланкою керівництва освітніх закладів (ректор, проректор), також керівниками кафедр з метою ефективного менеджменту та координації досягнення поставлених завдань.

Ключові слова: імовірнісні підходи до лідерства; орієнтація на взаємовідносини; орієнтація на завдання; ситуаційні теорії лідерства; стилі лідерства; універсальні теорії лідерства.

Статья посвящена изучению современных вероятностных подходов к лидерству, а именно ситуационных теорий лидерства, изучается связь между эффективностью лидера и ситуацией, в которой он проводит свою деятельность. Доказывается, что поведение лидера ситуационно, то есть он адаптирует свой стиль в зависимости от обстоятельств, с которыми ему приходится сталкиваться. Обсуждаются характеристики лидера, последователей и ситуаций и их влияние друг на друга. Также рассматриваются несколько теорий, которые определяют связь между стилями лидерства, личностными качествами подчиненных и характеристиками организаций. Определяется зависимость успеха лидера от многих факторов. Утверждается, что знания ситуационных теорий помогает лидерам адаптировать свое поведение с учетом различных обстоятельств и развивать их способности. Обоснована целесообразность использования таких подходов в высших учебных заведениях. Ситуационные переменные зависят от эффективности работы лидера, стиля лидерства, личностных качеств подчиненных и ситуаций и, в свою очередь, влияют друг на друга. Понимая особенности задач, подчиненных и ситуаций, лидеры могут выбирать стиль, который наиболее вероятно приведет их к успеху. Таким образом, эффективный лидер должен владеть навыками диагностики и демонстрировать гибкость поведения. Любой лидер в своей профессиональной карьере приходит к своему субъективному пониманию стиля лидерства. Задаaniem высшего образования является предоставление теоретической базы для понимания этого феномена.

Также считаем целесообразным факультативно применять современные вероятностные подходы к лидерству высшими органами руководства образовательных учреждений (ректор, проректор), а также руководителями кафедр с целью эффективного управления и координации достижения поставленных задач.

Ключевые слова: вероятностные подходы к лидерству; ориентация на взаимоотношения; ориентация на задачи; ситуационные теории лидерства; стили лидерства; универсальные теории лидерства.

Постановка проблеми в загальному вигляді. В епоху соціально-економічних і технічних змін, зростання ролі інновацій, знань і людей країни, а також організації та установи можуть успішно розвиватися лише в рамках лідерської парадигми. Світовий досвід розвитку держав свідчить, що існує пряма залежність між освітнім рівнем населення та його спроможністю, розвитком економіки країни та її потужністю. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема формування лідерських якостей молоді. Виховання сучасного лідера є невід'ємною умовою підготовки молодих спеціалістів до управління власним життям і зміцнення Української держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти лідерства завжди були у центрі уваги цілої низки науковців. Провідними у вивченні лідерства вважаються праці Р. Фішера, З. Фрейда, Р. Стогділа, Ф. Фідлера, П. Херсі, Е. Богардуса, Дж. Юкла, Блонделя, Р. Хауза, А. Менегетті, Д. Гоманса, М. Вебера, Ф. Кардела, Б. Паригіна, А. Лутошкіна, Н. Тічі, Л. Уманського, Д. Гоулмана, Р. Кричевського, Д. Макгрегора, О. Петровського.

Проблема розвитку освітнього лідерства завжди розглядалася як чинник удосконалення освіти та спосіб підвищення її ефективності, про що свідчать праці таких зарубіжних науковців, як Н. Беннетт, П. Брей, Т. Буш, Х. Гантер, Дж. Коттер, К. Лейтвуд, С. Сендлер, Д. Хопкінс. Різні аспекти лідерства в освіті вивчали такі вітчизняні дослідники, як М. Виноградський, В. Громовий, Д. Даниленко, С. Калашнікова, Л. Карамушка, Л. Кравченко, П. Коломінський, В. Крижко, К. Линьов, О. Мармаза, І. Миськів, Н. Муқан, Н. Селіверстова, Л. Сергеева та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте небагато досліджень присвячено проблемі використання імовірнісних підходів до лідерства у закладах вищої освіти.

Мета нашої статті – розглянути сучасні імовірнісні підходи до лідерства, порівняти їх з існуючими універсальними підходами та розглянути можливості їх впровадження у вищих навчальних закладах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Неспроможність знайти універсальні характеристики та форми поведінки лідерів, які б завжди гарантували успіх, примусила дослідників почати пошук в абсолютно іншому напрямі. Хоча поведінка лідерів, як і раніше, потрапляла у поле зору вчених, зараз вони зосередили увагу на ситуації, в якій діє лідер. Головна думка полягала в тому, що певна форма поведінки може бути ефективною в одних обставинах та неефективною в інших. Таким чином, ефективність поведінки лідера залежить від організаційних ситуацій.

Ситуаційні теорії пояснюють зв'язок між стилем лідерства та ефективністю у специфічних обставинах.

На рис. 1 порівнюються універсальні теорії та ситуаційні теорії. У межах універсальних теорій вчені намагалися знайти особистісні риси та форми поведінки людини, які б дозволили їй досягати успіху в будь-яких ситуаціях. Ситуаційність – це визначальний вплив одного явища на інше. Стосовно нашого контексту: щоб лідер був ефективним, йому необхідно адаптувати свою поведінку та стиль до реальних умов та поточних обставин. Стиль лідерства, який приносить успіх в одній ситуації, може опинитися неефективним в іншій. Не існує найкращого стилю лідерства. Як показано на рис. 1, ефективність лідерства багато в чому залежить від послідовників та ситуації. Вважають, що ситуаційні змінні (завдання, структура, контекст, середовище) та характеристики послідовників значно впливають на стиль лідера [2].





Універсальні теорії	 Лідерство Характеристики / форми поведінки	 Результати (продуктивність, задоволення потреб співробітників тощо)
Ситуаційні теорії	Лідер Стиль Особистісні риси Форми поведінки Посада  	Результати (продуктивність, задоволення потреб співробітників тощо)
	Послідовники Потреби Досвід роботи Навчання Згуртованість	Ситуація Завдання Структура Системи Середа

Рис. 1 Порівняння універсальних теорій лідерства та ситуаційних теорій

На цей час часу розроблено декілька ситуаційних моделей лідерства. Нижче ми розглянемо ситуаційну модель Фідлера і ситуаційну теорію Херсі та Бланшара. Ситуаційні теорії описують характеристики груп та ситуацій, а також відповідні їм ефективні стилі лідерства. В основі лежить припущення, згідно з яким лідер адекватно оцінює ситуацію та гнучко адаптує до неї свою поведінку, розробляє найбільш успішний стиль.

У межах ситуаційних теорій розглядаються дві основні моделі поведінки лідера: орієнтація на завдання та орієнтація на взаємовідносини. Як свідчать дослідження, ці метакатегорії застосовні до найбільш різноманітних ситуацій та в різні періоди часу. Лідер адаптує свою поведінку, проявляючи різний ступінь орієнтації на завдання та взаємовідносини. На рис. 2 зображено чотири можливих стилі лідерства: значна орієнтація на завдання – незначна орієнтація на взаємовідносини, значна орієнтація на завдання, значна орієнтація на взаємовідносини, значна орієнтація на завдання – незначна орієнтація на завдання, незначна орієнтація на завдання – незначна орієнтація на взаємовідносини. Форми поведінки, орієнтовані на завдання, характеризуються короткостроковим плануванням діяльності, поясненням завдань, цілей та ролей, моніторингом діяльності та ефективності. Форми поведінки, орієнтовані на взаємовідносини, характеризуються підтримкою та навчанням персоналу, консультуванням, передаванням власних повноважень співробітникам, залученням їх у процес прийняття рішень. І у моделі Фідлера і в ситуаційній теорії Херсі та Бланшара застосовуються метакатегорії поведінки лідера, однак вони розглядаються у різних контекстах залежностей [6].

Значна	Значна орієнтація на завдання – незначна орієнтація на взаємовідносини – Короткострокове планування діяльності. – Чіткість завдань, цілей та очікувань. – Моніторинг діяльності та ефективності	Значна орієнтація на завдання – значна орієнтація на взаємовідносини – Прояв значної зацікавленості і до завдань, і до взаємовідносин
Орієнтація на завдання		
Незначна	Незначна орієнтація на взаємовідносини – незначна орієнтація на завдання – Прояв незначної зацікавленості і до завдань, і до взаємовідносин	Значна орієнтація на взаємовідносини – незначна орієнтація на завдання – Підтримка та заохочування співробітників. – Навчання персоналу. – Консультування із підлеглими у процесі прийняття рішень
Незначна	Орієнтація на взаємовідносини	Значна

Рис. 2. Метакатегорії поведінки лідера: чотири стилі лідерства

Адже практично лідеру не завжди вдається підтримувати баланс дій за всіма трьома напрямками керівництва. Якщо, наприклад, увага лідера спрямована головним чином на виконання завдання, зменшується його вплив на успішне функціонування колективу в цілому. У результаті виникають внутрішні розбіжності, особисте незадоволення, роз'єднаність, а в результаті – особисте незадоволення членів кафедри. І навпаки, наприклад при орієнтації на розвиток особистості, більше уваги може приділятися одним працівникам за рахунок інших. З одного боку, це може бути зумовлене наявністю більш підготовлених працівників, а в інших випадках лідер опікується недостатньо підготовленими.

Ситуаційна модель Фідлера. Одна з перших спроб пов'язати стиль лідерства з організаційною ситуацією була здійснена Фредом Фідлером та його асистентами. Головна ідея була доволі простою: зіставити стиль лідерства з найбільш значущою для успіху ситуацією. Ситуаційна модель лідерства визначає ступінь орієнтації лідера на завдання та взаємовідносини та визначає стиль лідерства відповідно до ситуації.

Наріжним каменем теорії Фідлера є ступінь орієнтації лідера на взаємовідносини та завдання. Лідер, орієнтований на взаємовідносини, проявляє увагу до людей. Він створює атмосферу взаємної довіри та поваги, вислуховує підлеглих, щоб дізнатися про їхні потреби. Лідер, орієнтований на завдання, визначає напрям діяльності та робочі норми.

Стиль лідерства оцінюється за допомогою опитування, яке набуло назви «Списку кращих характеристик співробітників» (Least preferred coworker – LPC). На восьмибальній шкалі списку розташовані 16 антонімічних прикметників. Нижче наводиться приклад прикметників шкали LPC:

Відкритий	Замкнений у собі
Конфліктний	Гармонійний
Ефективний	Неефективний
Впевнений у собі	Невпевнений у собі
Привітний	Похмурий

Якщо лідер, розповідаючи про співробітника, використовує здебільшого позитивні характеристики, то він орієнтований на взаємовідносини. Така людина проявляє турботу та чуйність у відношенні до оточуючих. І навпаки, лідер, який, розповідаючи про співробітника, використовує негативні характеристики, орієнтований на завдання. Така людина приділяє більше уваги завданням, ніж оточуючим [3].

Ситуація. У межах моделі Фідлера ситуація оцінюється згідно з трьома параметрами, які можуть здійснювати позитивний або негативний вплив на стиль лідерства. Це якість взаємовідносин між лідером та членами спільноти, структура завдання та посадова влада. Взаємовідносини між лідером та членами спільноти відображають пануючу в групі атмосферу та ставлення співробітників до лідера. Коли підлеглі мають довіру до лідера, поважають його та впевнені в ньому, взаємовідносини розцінюються як добрі. Якщо ж підлеглі не мають довіри до лідера, не поважають його та не впевнені в ньому, взаємовідносини розцінюються як погані.

Структура завдання відображає ступінь визначеності робочих завдань, у тому числі наявність особливих методик та чітко сформульованих цілей. Рутинні, чітко визначені завдання, як, наприклад, на складальному конвеєрі, мають жорстку структуру. Творчі, слабо сформульовані завдання, наприклад дослідження, девелопмент або стратегічне планування, структуровані слабо. Припускається, що жорстка структура завдання краща для лідера порівняно з нежорсткою структурою.

Посадова влада — це ступінь поширення формальної влади на підлеглих. Посадова влада сильна, коли лідер має право планувати, спрямовувати та оцінювати працю підлеглих, нагороджувати або карати їх, і слабка – коли лідер лише незначною мірою контролює працю підлеглих, не спроможний оцінювати її та не має права нагороджувати або карати співробітників.

Потужна посадова влада більш сприятлива для лідера, ніж слабка. Поєднання трьох ситуаційних характеристик створює вісім ситуацій, як це показано на рис. 3. Ситуація I найбільш сприятлива для лідера, оскільки в нього налагоджені гарні стосунки з підлеглими, завдання значною мірою структуроване та лідер володіє сильною посадовою владою. Ситуація VIII найменш сприятлива для лідера, тому що в нього погані стосунки з підлеглими, завдання незначною мірою структуроване та лідер наділений слабкою посадовою владою.

Ситуаційна теорія. Коли Фред Фідлер вивчав взаємозв'язок між стилем лідерства, ситуацією та результатами роботи групи, він знайшов патерн, який показаний у верхній частині рис. 3. Лідер, орієнтований на завдання, найбільш ефективний у дуже сприятливих ситуаціях та в дуже несприятливих ситуаціях. Лідер, орієнтований на взаємовідносини, найбільш ефективний у середніх за сприятливості ситуаціях.

Лідер, орієнтований на завдання, досягає успіху в сприятливих ситуаціях, тому що всі підлеглі з ним погоджуються та він наділений значною владою. Усі ці умови необхідні для того, щоб структурувати діяльність підлеглих та спрямувати її у потрібному напрямі. Подібно до цього в дуже несприятливій ситуації також необхідні структурованість та визначення напрямку діяльності. Сильний лідер спроможний структурувати завдання та встановити владу над підлеглими. У випадку поганих взаємовідносин значна орієнтація лідера не впливає на його популярність [3].

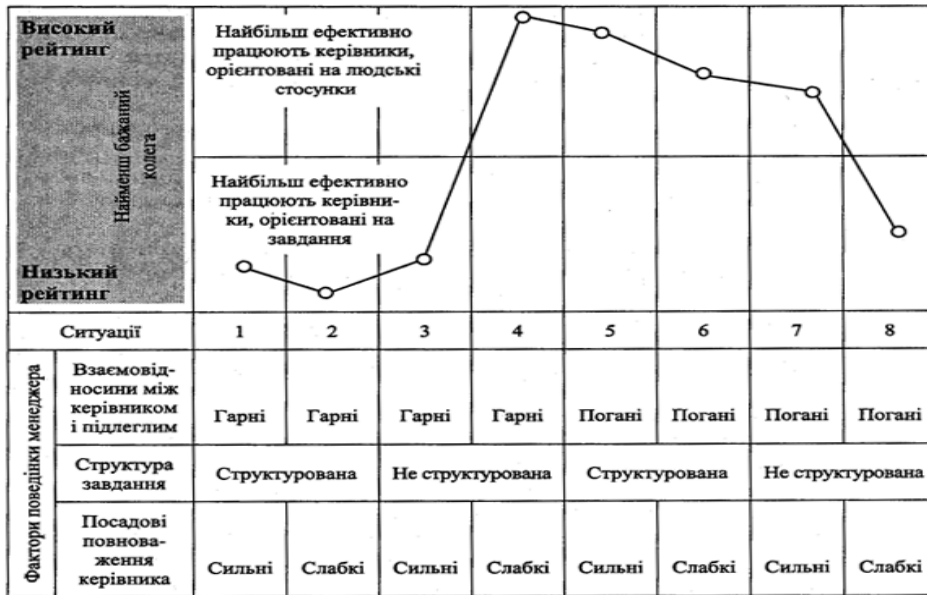


Рис. 3 Класифікація Фреда Фідлера: відповідність між стилем лідерства та ситуацією

Лідер, орієнтований на взаємовідносини, має найбільший успіх у середніх за сприятливості ситуаціях, оскільки саме тут важливі навички спілкування з людьми. У таких ситуаціях підлеглі можуть помірно добре ставитися до лідера, і він володіє деякою владою, яка дозволяє йому контролювати дії підлеглих. Таким чином, щоб практично застосувати ситуаційну модель Фідлера, лідеру необхідно з'ясувати для себе дві речі. По-перше, стиль лідерства орієнтований на людей чи на завдання. По-друге, визначити, які в нього взаємовідносини з підлеглими, ступінь структурованості завдання та сила посадової влади, щоб визначити, у сприятливій ситуації він перебуває чи ні

Тобто щоб стати справжнім лідером, слід користуватися стилем, орієнтованим на завдання, у несприятливій організаційній ситуації, тобто коли завдання не структуровані, відносини з підлеглими погані та влада лідера слабка. Також важливо пам'ятати, що стиль, орієнтований на завдання, може бути ефективним навіть у сприятливій ситуації. Слід користуватися стилем, орієнтованим на взаємовідносини, у середніх за сприятливості ситуаціях, тому що навички спілкування допоможуть вам створити сприятливу робочу атмосферу [6].

Ситуаційна теорія Херсі та Бланшара. Ситуаційна теорія, запропонована Полом Херсі та Кеннетом Бланшаром, є цікавим розширенням концепції решітки лідерства, яка була пояснена вище. Тут головна увага дослідників зосереджена на характеристиках підлеглих, які значною мірою визначають ситуацію, отже, й ефективність поведінки лідера. Головне положення теорії Херсі та Бланшара полягає в тому, що співробітники відрізняються між собою за ступенем їх готовності до виконання завдань. Якщо в підпорядкуванні лідера перебувають співробітники, що мають погану готовність до виконання завдань (такі люди некваліфіковані або мають слабкі професійні навички), йому необхідно застосовувати один стиль, якщо ж співробітники готові до виконання завдань (такі люди досконало володіють професійними навичками, демонструють впевненість у собі та виявляють бажання працювати) – інший.

Згідно із ситуаційною теорією, лідер може віддавати перевагу одному з чотирьох стилів, що виникають у результаті різних поєднань орієнтації на завдання з орієнтацією на взаємовідносини (ці стилі були представлені вище на рис. 2). Чотири стилі були названі поясненням, переконанням, участю та делегуванням. Стиль пояснення (за своєю сутністю директивний) відображає значний інтерес лідера до завдань та слабкий інтерес до людей і відносин. Стиль переконання базований на значній зацікавленості і до людей, і до завдань. Лідер обґрунтовує свої рішення та дає можливість підлеглим поставити запитання та

з'ясувати деталі, які стосуються виконання завдань. Стиль участі характеризується значним інтересом до взаємовідносин та незначним інтересом до завдань. Лідер ділиться думками з підлеглими та залучає їх у процес прийняття рішень. Стиль делегування відображає незначний інтерес і до завдань, і до взаємовідносин. Лідер не дає серйозної підтримки співробітникам, тому що відповідальність за прийняття та виконання рішень лежить на підлеглих.

Характеристики підлеглих		Прийнятний стиль лідерства
Низький рівень готовності	→	Пояснення
Середній рівень готовності	→	Переконання
Високий рівень готовності	→	Співчуття
Дуже високий рівень готовності	→	Делегування

Тобто щоб бути справжнім лідером, необхідно пояснювати підлеглим, що та як робити, якщо вони слабо володіють професійними навичками, мають невеликий досвід роботи та відчувають невпевненість у собі. Необхідно визначати напрям діяльності підлеглих, стимулювати їхню ініціативу та обґрунтовувати свої рішення, якщо співробітники непогано володіють професійними навичками та проявляють прагнення до навчання [3].

Поведінка лідера. Теорія шляху-мети будує докладну класифікацію стилів поведінки лідера. Ця класифікація вказує стилі поведінки, якими може користуватися лідер: стиль підтримки, директивний стиль, стиль, орієнтований на досягнення, та стиль співчуття.

Стиль підтримки передбачає прояв зацікавленості до вимог підлеглих і турботу про їхній добробут. Лідер тримає себе відкрито та приязно у відношенні до співробітників. Він створює сприятливу робочу атмосферу та поводить себе з підлеглими на рівних. Цей стиль подібний до категорії «уважність» та описаного вище стилю, орієнтованого на людей.

Директивний стиль передбачає пояснення підлеглим, що вони мають робити. До обов'язків лідера входить планування, складання робочого розкладу, встановлення норм праці, роз'яснення правил та способів регулювання. Цей стиль подібний до категорії «ініціуюча структура» та до стилю, орієнтованого на завдання.

Стиль передбачає консультування з підлеглими під час прийняття рішень. Лідер зустрічається зі співробітниками на їхньому робочому місці, питає їхню думку та заохочує тих, хто бере участь у вирішенні проблем. Такий лідер віддає перевагу спільним рішенням та письмовим пропозиціям. Цей стиль подібний до стилю переконання за теорією Херсі та Бланшара.

Стиль, орієнтований на досягнення, необхідний у випадках, коли лідер ставить чіткі та складні цілі, наприклад прагне підвищити якість продукції. Такий лідер довіряє своїм підлеглим та допомагає їм досягти бажаних результатів.

Чотири стилі, які описує ця теорія, трактуються не як особисті характеристики лідера, а як форми поведінки, які він може використовувати, коли пристосовується до ситуації [3].

Висновки. Зважаючи на вищевикладене, можемо сформулювати такі висновки. Ситуаційні змінні впливають на результати роботи лідера, а стиль лідера, особистісні якості підлеглих і ситуаційні змінні, у свою чергу, теж впливають один на одного. З огляду на характеристики завдань, підлеглих і організацій, лідери можуть обирати стиль, який з найбільшою ймовірністю приведе їх до успіху. Тому ефективний лідер має володіти діагностичними навичками і демонструвати гнучкість поведінки. Використання цих підходів виправдане як у процесі керівництва закладом вищої освіти, так і на рівні керівництва його підрозділів (факультетів, кафедр), оскільки задля успішного виконання поставлених завдань у сфері діяльності управлінського лідера важливу роль відіграє контроль за соціально-психологічною атмосферою та розвитком міжособистісних взаємовідносин серед членів колективу.

Розглядаючи різноманітні підходи до розвитку лідерства, важко знайти підхід, який би виключав філософське осмислення феномену лідерства. Дійсно, складно уявити школу з лідерства, в якій би одразу починали з розвитку ораторської майстерності або вивчення основ мотивації підлеглих без вступного заняття на тему лідерства [1]. На нашу думку, застосування підходу до розвитку лідерства, парадигмою якого є всебічне вивчення феномену лідерства та лідерських якостей з метою глибоко розуміння цих понять, у межах надання вищої освіти не може застосовуватися самостійно, без філософського осмислен-

ня цього феномену ніякі комунікативні або вольові здібності не допоможуть досягти такої майстерності [3]. Будь-який лідер-керівник під час своєї професійної діяльності приходять до свого суб'єктивного розуміння цього феномену, а визначені нами підходи до лідерства мають допомогти керівнику обрати свій особистий стиль керівництва. Завданням же вищої школи ми вважаємо надання теоретичної бази для такого осмислення задля пришвидшення цього процесу в майбутньому. Також вважаємо доцільним факультативно застосовувати сучасні імовірнісні підходи до лідерства вищої ланкою керівництва освітніх закладів (ректор, проректор), також керівниками кафедр з метою ефективного менеджменту та координації досягнення поставлених завдань.

Список використаної літератури

1. Головешко Б.Р. Сучасні підходи до розвитку лідерства та їх імплементація у вищих навчальних закладах / Б.Р. Головешко // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: зб. наук. праць. 2015. – № 41. – С. 254–259.
2. Волкова Н.П. До питання про лідерські якості викладача вищої освіти та шляхи їх розвитку в умовах аспірантури / Н.П. Волкова, С.А. Наход, Г.І. Крижановська // Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». – 2019. – № 2 (18). – С. 30–39. doi 10.32342/25222-4115-2019-2-18
3. Дафт Р.Л. Уроки лідерства / Р.Л. Дафт, П. Лейн. – М., 2007. – 480 с.
4. Кулініч І.О. Психологія управління: навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. / І.О. Кулініч. – К.: Знання, 2008. – 292 с.
5. Куриця А.І. Лідер та лідерство в організації / А.І. Куриця // Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць. Організаційна психологія. Соціальна психологія. – 2009. – Т. 1, ч. 24. – С. 62–64.
6. Уитли М.Дж. Лідерство та нова наука / М.Дж. Уитли. – М.: BestBusinessBooks, 2011.
7. Юкл Г. Иерархическая таксономия поведения лидера: исследования поведения длиной в полстолетия / Г. Юкл, А. Гордон, Т. Табер // Journal of leadership and Organizational Studies. – 2002. – № 1. – С. 15–32.
8. Alblooshi M. The relationship between leadership styles and organisational innovation: A systematic literature review and narrative synthesis [Електронний ресурс] / M. Alblooshi, M. Shamsuzzaman, S. Haridy // European Journal of Innovation Management. – 2020. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0339>