

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.*

*Ефективна економіка. 2024. № 1.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.32>**

**УДК 005.3**

*О. В. Байрамова,*

*к. філос. н., доцент, в.о. зав. кафедри соціально-гуманітарних дисциплін,  
Дунайський інститут водного транспорту Державного університету  
інфраструктури та технологій*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3199-0612>*

*Ю. М. Андрончик,*

*старший викладач кафедри соціально-гуманітарних дисциплін,  
Дунайський інститут водного транспорту Державного університету  
інфраструктури та технологій*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0511-6411>*

*М. А. Йохна,*

*д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування,  
Хмельницький національний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3319-3625>*

## **РОЛЬ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРА У СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: НАВИЧКИ ТА ВЛАСТИВОСТІ**

*O. Bairamova,*

*PhD in Philosophy, Associate Professor, Acting Head of the Department of Social  
Sciences and Humanities, Danube Institute of Water Transport of State University of  
Infrastructure and Technologies*

*Y. Andronchyk,*

*Senior lecturer of the Department of Social Sciences and Humanities, Danube  
Institute of Water Transport of State University of Infrastructure and Technologies*

*M. Yokhna,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of  
Management and Administration, Khmelnytskyi National University*

## **THE ROLE OF AN EFFECTIVE LEADER IN MODERN MANAGEMENT: SKILLS AND ATTRIBUTES**

*У статті розглянуто суть ефективного лідерства. Розглянуто вплив лідера, який відбувається у комплексі морально-психологічних взаємозв'язків між людьми, ґрунтується на здібностях і якостях носія, його авторитетності. Лідер виступає генератором змін або новатором, який завдяки своєму прикладу та ентузіазму надає динамічний рух колективу у напрямку досягнення цілей, сміливо бере на себе відповідальність, підтримує та вірить у результат. Емоційно-вольова сфера (щирість, енергійність, відкритість) є засобом такого впливу.*

*У сучасній системі менеджменту лідерство проявляється за трьома напрямками: організація та корекція діяльності колективу, мотивація діяльності працівників та забезпечення їх представництва. Виділено формальне та неформальне лідерство.*

*Від лідерів вимагається формування впевненості та самооцінки персоналу. Вони формують точку зору та сприяють командній роботі. При виникненні конфліктів та розбіжностей між працівниками, лідери допомагають та інформують щодо методів мирного їх вирішення. Тому службовий обов'язок лідерів полягає в тому, щоб отримати ефективне розуміння проблеми та запропонувати рішення його вирішення, мотивувати до виконання посадових обов'язків та досягнення цілей спільноти. Велику роль відіграє спілкування працівників в багатонаціональному колективі. Воно повинно ґрунтуватись на основі позитивного відношення до усіх членів з різними етнічними, расовими, соціальними, релігійними та світоглядними особливостями, мовами й традиціями. Важливим є розвиток комунікативних умінь та навичок, етнокультурної толерантності, емпатії та рефлексивності. Лідер повинен оперативна та ефективно налагоджувати контакти та безконфліктно вирішувати різні посадові завдання, узгоджено взаємодіяти з членами екіпажу, підтримувати високий рівень його згуртованості*

*Лідерство виступає однією зі складових soft skills. Soft skills або м'які компетенції – це соціально-трудова характеристика сукупності знань, вмінь, навичок і мотиваційних характеристик людини у сфері взаємодії між людьми, управління своїм часом, мистецтві переконувати та ведення переговорів,*

емоційного інтелекту для успішного виконання роботи та відповідність вимогам. Виділено психологічну структуру лідерських якостей, яка містить п'ять компонентів: комунікативно-організаційний, емоційно-вольовий, мотиваційний, мисленнєвий, особистісний.

*The article discusses the essence of effective leadership. The influence of the leader, which occurs in the complex of moral and psychological relationships between people, is based on the abilities and qualities of the bearer, his authority, is considered. The leader acts as a generator of changes or an innovator who, thanks to his example and enthusiasm, provides dynamic movement to the team in the direction of movement towards achieving goals, boldly takes responsibility, supports and believes in the result. The emotional and volitional sphere (sincerity, energy, openness) is a means of such influence.*

*In the modern management system, leadership is manifested in three directions: organization and correction of the team's activities, motivation of employees' activities and ensuring their representation. Formal and informal leadership is distinguished.*

*Leaders are required to build the confidence and self-esteem of the staff. They form a point of view and promote teamwork. When conflicts and disagreements arise between employees, leaders help and inform about methods of peaceful resolution. Therefore, it is the duty of the leaders to gain an effective understanding of the problem and to propose a solution to it, to motivate them to fulfill their duties and achieve the goals of the community. The communication of employees in a multinational team plays a big role. It should be based on a positive attitude towards all members with different ethnic, racial, social, religious and worldview characteristics, languages and traditions. It is important to develop communicative skills and abilities, ethno-cultural tolerance, empathy and reflexivity. The leader must promptly and effectively establish contacts and solve various job tasks without conflict, interact with crew members in a coordinated manner, maintain a high level of its cohesion*

*Leadership is one of the components of Soft skills. Soft skills or Soft competences are socio-labor characteristics of a set of knowledge, abilities, skills and motivational characteristics of a person in the field of interpersonal interaction, time management,*

*the art of persuasion and negotiation, emotional intelligence for successful work performance and compliance with requirements. The psychological structure of leadership qualities is highlighted, which contains five components: communicative-organizational, emotional-volitional, motivational, thinking, and personal.*

**Ключові слова:** *лідерство, лідер, ефективний лідер, соціальний вплив, навички, Soft skills, багатонаціональний колектив, психологічна структура.*

**Key words:** *leadership, leader, effective leader, social influence, skills, Soft skills, multinational team, psychological structure.*

**Постановка проблеми.** Лідерство є однією з важливих компонентів готовності ефективно займатися професійною діяльністю. Здатність формувати команду та працювати в ній, організовувати роботу колективу, зокрема, й у складних умовах, виявляти проблеми, ставити та вирішувати завдання, володіння навичками міжособистісної взаємодії та стимулювання до досягнення спільних цілей – ці уміння і навички є невіддільними компонентами лідера, разом із професійними компетентностями, у будь-якій сфері. Слід вміти визначати лідерів і знати основні прояви лідерських здібностей та особливості поведінки для знаходження їх у натовпі та надання відповідних завдань для досягнення успішних результатів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття «лідер» та «лідерство» досліджується та розглядається різними науковцями, оскільки вони проявляються у різних сферах людської діяльності. К. Дідур займався дослідженням та уточненням поняття «лідер», його основні функції в організації. О. Романовський, Т. Гура, А. Книш, В. Бондаренко та інші проаналізували природу лідерства, вивчали специфіку цілеспрямованого розвитку практичних навичок лідерства. У їх навчальному посібнику представлено глибокі теоретичні основи та практичні поради розвитку лідерських якостей. К. Таранюк та Я. Кобушко детально розглядали роль лідерства (формального і неформального) та команди в публічному управлінні. О. Костирею досліджено формування лідерських якостей, з'ясовано особливості лідерства в багатонаціональному

екіпажі. О. Діденко та Д. Ворохобіна розкривають деякі аспекти поняття «лідерська компетентність» майбутніх фахівців з навігації та управління водним транспортом. О. Зарічанський та О. Голуб досліджували лідерство як внутрішній стан особистості, лідерські якості успішних лідерів (індивідуальні здібності, риси характеру, набуті вміння). О. Безлуцька працювала над питанням лідерських компетентностей, методами та формами їх розвитку, а також психологічна їх структура. Таким чином, брак системних досліджень із вивчення специфіки лідерства в багатонаціональному колективі викликає необхідність у подальших розвідках.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – дослідити навички та властивості ефективного лідера, визначити його роль у сучасному менеджменті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективне лідерство є значущим, впливовим і глибоким феноменом. На кожній сходинці організаційної драбини будь-якої сфери лідери є невід’ємною частиною загального успіху. Ефективне лідерство полягає у втіленні уявлення колективу (або переосмисленні й удосконаленні бачення в певних моментах), формуванні сприятливого клімату всієї спільноти. Лідерство означає створення та планування, забезпечення ресурсів, пошук та усунення перешкод, а також спонукання працівників успішно співпрацювати між собою.

Стаття Entrepreneur визначає лідерство як «процес соціального впливу, який максимізує зусилля інших для досягнення більшого блага» [13]. Тобто, що це питання впливу, а не рангу чи звання. Також демонструється «соціальний» аспект ефективного лідерства, яке використовує та визнає зусилля інших людей. Лідерство – це не одноосібна робота над досягненням мети. Насправді лідерство означає надихати та мотивувати людей працювати разом для досягнення спільної цілі.

Як мінімум, поняття «лідер» має дві дефініції [7, с. 18]:

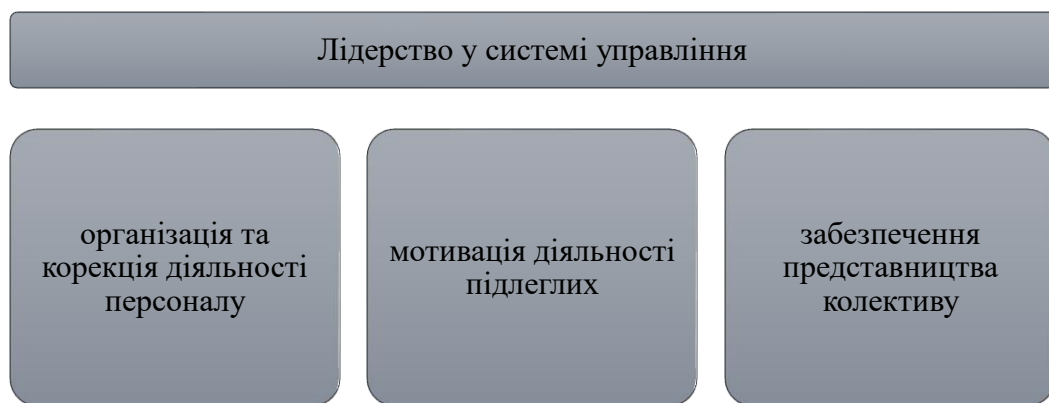
- 1) індивід, який має найбільш яскраві якості, у результаті використання яких його діяльність стає найпродуктивнішою;
- 2) людина, за якою колектив признає право прийняття рішень, найбільш важливих з точки зору колективного інтересу.

Сьогодні у системі менеджменту лідерство проявляється за трьома напрямками:

а) організація та корекція діяльності персоналу (формування чітких цілей, координація та контроль зусиль, аналіз результатів, виконання функції активного ведучого);

б) мотивація діяльності колективу (стимулювання до цілеспрямованих дій, створення колективної синергії, задоволення індивідуальних та групових потреб);

в) забезпечення представництва колективу (представлення інтересів колективу в організації або за її межами, забезпечення рівноваги між внутрішніми та зовнішніми потребами групи, визначення перспективи розвитку персоналу).



**Рис. 1. Лідерство у системі управління.**

Виділяють формальне та неформальне лідерство. Формальний лідер здійснює вплив з позиції займаної посади на персонал, а неформальний лідер – незалежно від займаної посади [2, с. 173]. Неформальний лідер керує колективом зсередини, порівняно частіше взаємодіє з групою, більше знає про кожного працівника.

Від лідерів вимагається формування впевненості та самооцінки персоналу. Лідери формують точку зору, повинні зосередитися на збільшенні взаєморозуміння та сприянні командній роботі. Їм потрібно переконатися, що всі члени організації створюють хороші взаємовідносини. При виникненні

конфліктів та розбіжностей між працівниками, лідери допомагають та інформують щодо методів мирного їх вирішення. Тому службовий обов'язок лідерів полягає в тому, щоб отримати ефективне розуміння проблеми та запропонувати рішення його вирішення, мотивувати до виконання посадових обов'язків та досягнення цілей спільноти [14].

Велику роль відіграє спілкування працівників в багатонаціональному екіпажі. Воно повинно ґрунтуватись на основі профілактики та подолання ксенофобії за допомогою посилення позитивного відношення до усіх членів з різними етнічними, расовими, соціальними, релігійними та світоглядними особливостями, мовами й традиціями. Позитивним є обізнаність персоналу щодо методів взаємодії з іноземцями, розвиток комунікативних умінь та навичок, а також етнокультурної толерантності, емпатії та рефлексивності. Лідерам варто враховувати рівень фізичного та психологічного навантаження, мультинаціональний склад екіпажів, низька можливість спілкуватися рідною мовою, брак часу, втому від важкої роботи, оскільки воно приводить до негативних психологічних проявів, втоми та конфліктів. Лідер повинен оперативна та ефективно налагоджувати контакти та безконфліктно вирішувати різні посадові завдання, узгоджено взаємодіяти з членами екіпажу, підтримувати високий рівень його згуртованості [4, с. 81-83].

Ефективне лідерство не є статичною характеристикою чи єдиною визначальною рисою. Навпаки, це набір якостей, які розвиваються з часом і обставинами. Лідерство не можна звести до простого набору прийомів чи методів. Лідерство – це здатність спрямовувати свої зусилля на динамічні та якісні зміни. Лідери змінюють інших так само як змінюються самі. Саме тому лідерству неможливо навчитися. [8, с. 21-22].

Лідерство – це складне соціально-психологічне навантаження, яке під силу тільки вольовим і психологічно сильним людям. [5, с. 19].

Soft skills або м'які компетенції – це соціально-трудова характеристика сукупності знань, вмінь, навичок і мотиваційних характеристик людини у сфері взаємодії між людьми, управління своїм часом, мистецтві переконувати та ведення переговорів, лідерства, емоційного інтелекту для успішного виконання

роботи та відповідність вимогам. Як бачимо, лідерство виступає однією зі складових Soft skills. Іншими словами, Soft skills складено з чотирьох структурних елементів: базові комунікативні навички, навички переконання, ведення дискусії, планування та управління часом, лідерство та робота в команді. [912, с. 34].

Згідно з науковою літературою, лідери володіють певними характеристиками. До них належать стійкий ентузіазм, щирість, фізична та емоційна стійкість, управлінські навички, вирішення конфліктів, аналіз інформації, прийняття нестандартних управлінських рішень, розподіл ресурсів та мистецтво мислення. [12, с. 125]. Також виділяють такі характеристики ефективного лідерства як чесність і порядність, впевненість, відданість, відповідальність, делегування та розширення повноважень, креативність та інноваційність, емпатія, стійкість, емоційний інтелект, скромність, прозорість, бачення та розуміння мети, командна робота та стратегічне мислення. Для лідерів надзвичайно важливо добре знати та розуміти всі ці характеристики [14].

Люди виявляють лідерський потенціал, коли вони мають певні інтелектуальні переваги над іншими членами команди. Такі люди беруть на себе функцію лідера, а для цього їм потрібно володіти набором компетенцій і навичок, які забезпечать їм лідерську позицію в групі. Кожен лідер дуже індивідуальний. Про те можна виділити основні психологічні риси особистості. Ці якості формують основу ефективного лідера та забезпечують високу результативність у розвитку команди. Наприклад, високий рівень самооцінки (емоційне благополуччя, стосунки з оточуючими, розвиток творчих здібностей, ставлення до успіху та невдач), креативність (людина вирішує складні соціальні проблеми, знаходить нові нестандартні способи дій, знаходить нові нестандартні способи реалізації планів та рішень, знаходить нові способи виконання завдань та швидко знаходить різні способи реалізації потреби у змінах), емоційний інтелект, гнучкість мислення, високий рівень мотивації та освіти. Рівень навичок і компетенцій, якими повинні володіти лідери, визначається наступними психологічними характеристиками. [13, с. 126]. Наступна психологічна риса – гнучкість у спілкуванні з іншими, емоційний інтелект, тобто лідери повинні



спрямовувати емоції групи в потрібне русло, створювати дружню атмосферу та вміло справлятися з негативними настроями.

Крім того, у структурі лідерських компетентностей майбутніх судноводіїв можна виокремити такі компоненти [3, с. 199-200]: когнітивний (психологічні знання в галузі роботи в команді, управління людськими ресурсами, комунікації тощо), практично-діяльнісний (уміння та навички підтримувати атмосферу взаєморозуміння, доброзичливості, взаємопідтримки тощо); професійно-особистісний (організаторські здібності, професіоналізм та відповідальність, стресостійкість, високий моральний дух, висока моральність тощо); когнітивний (психологічні знання у сфері командної роботи, управління персоналом, комунікації тощо), практично-діяльнісний (навички та вміння підтримувати атмосферу взаєморозуміння, доброзичливості, взаємопідтримки); професійно-особистісні фактори (організаторські здібності, професіоналізм та відповідальність, стресостійкість, високий бойовий дух, впевненість у собі, емоційний інтелект, оптимізм, харизма, особиста ефективність тощо); ціннісно-мотиваційні фактори (прагнення до самоствердження, підтримка корпоративної культури, особиста безпека та влада); підтримка, формування особистої безпеки та влади, орієнтація на загально визнані людські та професійні цінності, слідування традиціям, толерантність до змін тощо).

Науковці [1, с. 13-14] визначили психологічний конструкт лідерських якостей, розроблений на основі аналізу сучасних наукових уявлень про зміст понять лідерства та лідера. У цій структурі виділено п'ять компонентів (рис. 2.):

- ✓ Комуникативно-організаційний (комунікабельність, вміння переконувати, тактовність, дипломатичність, емпатія, гнучкість, просунуті навички публічних виступів, просунуті організаційні навички);

- ✓ Емоційно-вольовий (цілеспрямованість, наполегливість, рішучість, впевненість, вимогливість, самоконтроль, стресостійкість);

- ✓ Мотиваційний (бажання керувати та досягати успіху);

- ✓ Мисленнєвий (швидкість мислення, логіка, креативність, проникливість, передбачуваність, узагальненість, критичність, розсудливість);

✓ Особистісний (активність, ініціативність, цілеспрямованість, надійність, відповідальність, почуття гумору, оптимізм, чесність, патріотизм, прагнення до саморозвитку).



**Рис. 2. Психологічна структура лідерських якостей.**

Також наголошено на важливості врахування професійних якостей, оскільки різні сфери можуть мати різний акцент на ті чи інші компетенції.

Специфічні особливості та вимоги конкретної професійної діяльності, зумовлюють потребу цілеспрямованого формування лідерських якостей у майбутніх спеціалістів, починаючи ще із періоду їх підготовки у ЗВО.

**Висновки.** Лідерство – це не одноосібна робота над досягненням мети. Насправді лідерство означає надихати та мотивувати людей працювати разом для досягнення спільної цілі. Лідер здатен об'єднувати колектив для досягнення цілей. Лідерські якості – це комплекс навичок та знань, цінностей і особливостей лідерської поведінки для досягнення поставлених цілей. Важливими серед лідерських якостей є soft skills: відповідальність, гнучкість, стресостійкість, упевненість, взаємодопомога, тайм-менеджмент, принциповість, вимогливість, товарицькість, доброзичливість, почуття гумору тощо. Лідерські відносини

відрізняються тим, що прихильники визнають лідера, коли він довів свою компетентність та цінність для групи.

Специфіка формування лідерства в багатонаціональному колективі є питанням для перспективних подальших досліджень.

### Література

1. Агаєв Н.А, Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Герасименко М.В., Ткаченко В.В. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів: Методичний посібник. Київ: НДЦ ГП ЗСУ, 2014. 209 с.
2. Безлуцька О.П. Лідерство як основа успішної управлінської діяльності суднового офіцера. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Вип 25, 2019. С. 172-176. DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863.0/25.178968>
3. Діденко О., Ворохобіна Д. Особливості змісту поняття “лідерська компетентність майбутніх фахівців з навігації та управління судном”. *Збірник наукових праць Національної академії державної прикордонної служби України*. № 2(29), 2022. С. 192-207.
4. Дмитрищук Н. Підготовка майбутніх судноводіїв до професійної діяльності у контексті міжособистісного спілкування в полінаціональних екіпажах. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. № 1 (64), 2019. С. 81-85.
5. Зарічанський О., Голуб О. Психологічні аспекти формування лідерських якостей у професійній підготовці майбутніх офіцерів-лідерів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки*, 47 (3), 2021. С. 19-22. <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2021.47.19-22>.
6. Костира О. В. Лідерство в багатонаціональному екіпажі: вимоги міжнародної морської організації. *Прикарпатський юридичний вісник*. 4 (33), 2020. С. 122-127. DOI <https://doi.org/10.32837/pyuv.v0i4.635>.
7. Корнієнко І., Барчі Б. (2023). Концепція розвитку Soft skills та емоційного інтелекту. *Psychology Travelogs*, (1), С. 16-26. <https://doi.org/10.31891/PT-2023-1-2>

8. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с.
9. Романовський О. Г. Лідерські якості в професійній діяльності / Романовський О. Г., Резнік С. М., Гура Т.В., Панфілов Ю.І, Голоवेशко Б.Р., Бондаренко В.В., за заг. ред. О. Г. Романовського. Харків: НТУ«ХП», 2017. 143 с.
10. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 192 с.
11. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.
12. Швець Г. Лідерство як невід'ємна складова ефективного менеджменту. *Вісник Приазовського державного технічного університету : зб. наукових праць / ДВНЗ "ПДТУ".* Маріуполь, 33, 2017. С. 124-129.
13. Шпортун О. М. Індивідуально-психологічні чинники прояву лідерства. *Досягнення сучасної психологічної науки та практики: Збірник містить матеріали і тези доповідей учасників II Всеукраїнської науково-практичної конференції.* 2020. С. 121-126.
14. Charão D. (2023) Effective Leadership: Why It's Important And How It's Achieved. Режим доступу: <https://for-managers.com/effective-leadership/> (дата звернення 06.01.2024).
15. Kapur R. (2020) Characteristics of Effective Leadership. Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/344348836\\_Characteristics\\_of\\_Effective\\_Leadership](https://www.researchgate.net/publication/344348836_Characteristics_of_Effective_Leadership) (дата звернення 06.01.2024).

## References

1. Ahaiev, N.A. Kokun O.M. Pishko, I.O. Lozinska, N.S. Herasymenko, M.V. and Tkachenko, V.V. (2014), *Psykhologichne zabezpechennia rozvytku liderskykh yakostei maibutnikh ofitseriv* [Psychological support for the development of leadership qualities of future officers], NDTs HP ZSU, Kyiv, Ukraine.

2. Bezlutska, O.P. (2019), "Leadership as the basis of successful managerial activity of a ship's officer", *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk*, vol. 25, pp. 172-176. DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863.0/25.178968>
3. Didenko, O. and Vorokhobina, D. (2022), "Peculiarities of the content of the concept of "leadership competence of future specialists in navigation and ship management", *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy*, vol. 2, no. 29, pp. 192-207.
4. Dmytryshchuk, N. (2019), "Preparation of future shipmasters for professional activities in the context of interpersonal communication in multinational crews", *Naukovyi visnyk MNU imeni V. O. Sukhomlynskoho. Pedahohichni nauky*, vol. 1, no. 64, pp. 81-85.
5. Zarichanskyi, O. and Holub, O. (2021), "Psychological aspects of the formation of leadership qualities in the professional training of future officer-leaders", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Viiskovo-spetsialni nauky*, vol. 47, no. 3, pp. 19-22. <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2021.47.19-22>.
6. Kostyria, O.V. (2020), "Leadership in a multinational crew: requirements of an international maritime organization", *Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk*, vol. 4, no. 33, pp. 122-127. DOI <https://doi.org/10.32837/pyuv.v0i4.635>.
7. Korniienko, I. and Barchi, B. (2023), "The concept of developing Soft skills and emotional intelligence", *Psychology Travelogs*, vol. 1, pp. 16-26. <https://doi.org/10.31891/PT-2023-1-2>
8. Taraniuk, K.V. and Kobushko, Ya.V. (2020), *Liderstvo ta komanda v publichnomu upravlinni* [Leadership and team in public administration], Sumskyi derzhavnyi universytet, Sumy, Ukraine.
9. Romanovskiy, O.H. (2017), *Liderski yakosti v profesiinii diialnosti* [Leadership qualities in professional activity], NTU«KhPI», Kharkiv, Ukraine.
10. Skibitska, L.I. (2009), *Liderstvo ta styl roboty menedzhera* [Leadership and work style of the manager], Tsentr uchbovvoi literatury, Kyiv, Ukraine.

11. Romanovskyi, O.H. Hura, T.V. Knysh, A.Ie. and Bondarenko, V.V. (2017), *Teoriia i praktyka formuvannia lidera* [Theory and practice of leader formation], Kharkiv, Ukraine.

12. Shvets, H. (2017), “Leadership as an integral component of effective management”, *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, vol. 33, pp. 124-129.

13. Shportun, O.M. (2020), “Individual and psychological factors of manifestation of leadership”, *Dosiahnennia suchasnoi psykholohichnoi nauky ta praktyky: Zbirnyk mistyt materialy i tezy dopovidei uchasnykiv II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Achievements of modern psychological science and practice: The collection contains materials and abstracts of the reports of the participants of the II All-Ukrainian Scientific and Practical Conference], pp. 121-126.

14. Charão, D. (2023), “Effective Leadership: Why Its Important And How Its Achieved”, available at: <https://for-managers.com/effective-leadership/> (Accessed 06 January 2024).

15. Kapur, R. (2020), “Characteristics of Effective Leadership”, available at: [https://www.researchgate.net/publication/344348836\\_Characteristics\\_of\\_Effective\\_Leadership](https://www.researchgate.net/publication/344348836_Characteristics_of_Effective_Leadership) (Accessed 06 January 2024).

*Стаття надійшла до редакції 15.01.2024 р.*