

О. Б. Каламан,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID ID: 0000-0001-5586-7654
О. В. Пурихванідзе,
к. філос. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID ID: 0000-0002-3111-7274

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.109

ТРАНСФОРМАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО: ОПТИМАЛЬНИЙ СТИЛЬ РОБОТИ КОМАНДИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

O. Kalaman,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management and Logistics, Odessa National Academy of Food Technologies
O. Purkhvanidze,
PhD in Philosophy, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management and Logistics, Odessa National Academy of Food Technologies

TRANSFORMATION LEADERSHIP: THE OPTIMAL STYLE OF TEAM WORK IN THE PUBLIC SPHERE

У статті представлено характеристика трансформаційного лідерства в роботі команди як оптимальнішого стилю для сфери публічного управління. Запропоновано декілька визначень терміну лідерства. Показано характеристики, за якими вимірювалось лідерство. Виділено принципи для успішного лідера публічної сфери, яких потрібно дотримуватися. Зазначено, що за останні роки було розроблено ряд теорій лідерства, щоб пояснити, що саме створює великого лідера, чому певні люди стали великими лідерами, та виділено їх основні типи. Доведено, що у робочому середовищі існують різні типи стилів лідерства. Але не кожен стиль підходить всім у публічній сфері. Культура і цілі організації в публічній сфері визначають, який стиль лідерства найкраще підходить. Систематизовано стилі лідерства та запропоновано саме трансформаційне лідерство для ефективної роботи команди в публічній сфері. Виділено основні характеристики, від яких залежить ефективна робота команди в публічній сфері.

The article presents the characteristics of transformational leadership in the work of the team as a more optimal style for the field of public administration. Several definitions of the term leadership are proposed. The characteristics by which leadership was measured are shown. The principles for a successful leader in the public sphere that need to be followed are highlighted. It is noted that a number of leadership theories have been developed in recent years to explain what creates a great leader, why certain people become great leaders, and highlight their main types. It has been proven there're different leadership styles types in the work environment. But not every style suits everyone in the public sphere. The culture and goals of the organization in the public sphere determine which leadership style is best suited. Leadership styles are systematized and transformational leadership

is proposed for effective team work in the public sphere. The main characteristics on which the effective work of the team in the public sphere depends are highlighted. The purpose of the article on the study of the impact of leadership styles on the results of the team in the public sphere and to prove the feasibility of using transformational leadership as the optimal style of teamwork in the public sphere was achieved. To this end, the following tasks were implemented: finding out which leadership style improves the effectiveness of the team in the public sphere, even though there is no specific leadership that would be effective in any situation, and conducting a literature review and systematization of information on the impact of leadership styles on the effectiveness of the team in the public sphere. One style of leadership in the public sphere is not the most effective in a given situation. When it comes to effective people management, the atmosphere and type of work environment often means that you have to "switch" your leadership style to another mechanism. Good leaders in the public sphere can do this instinctively: they understand what needs to be done and the people they lead. Much of what dictates leadership style in a given situation depends on several factors, such as stability, conservatism, or constant change. Although there is no single leadership style that affects a team's performance. A transformational leader in the public sphere demonstrates his trust in the capabilities of his followers, thus creating opportunities for them to significantly influence their work, which can lead to higher levels of efficiency, additional work and satisfaction.

Ключові слова: лідерство, команда, публічна сфера, трансформаційне лідерство, стилі лідерства, командне лідерство в публічній сфері.

Key words: leadership, team, public sphere, transformational leadership, leadership styles, team leadership in the public sphere.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Формування та розвиток ефективно функціонуючих команд у публічній сфері не відбувається одразу або без боротьби. Етапи розвитку команди, як зображали Б. Шолтес, Б. Джойнтер і Б. Штрайбель [1], вимагають рутинних вказівок лідера від етапів формування до виконання. Попри те, що кожна команда в публічній сфері може пройти ці етапи свого розвитку, відрізняючись тільки тривалістю часу, що витрачається на перехід між етапами, не всі команди в публічній сфері мають однаковий стиль лідерства, який використовується для їх росту і перетворення в функціональні продуктивні команди. Часто буває, що причина невдач команди в публічній сфері полягає у її лідерстві. Виконання кожної ролі сприяє колективному успіху. Це означає, що причини невдач команди в публічній сфері можуть полягати не лише у неспроможності членів, але також у їх колективній відмові координувати та синхронізувати свої окремі дії [2]. Це вказує на те, що відсутність належного лідерства та керівництва може бути першопричиною більшості невдач роботи команди в публічній сфері.

Під час формування команд у публічній сфері відбувається переплетіння особистостей, майстерності та мотивації. Можна очікувати, що за короткий час команди у публічній сфері будуть працювати в різному складно-

му і високодинамічному середовищі. Очікується, що лідерство в цих високодинамічних командах в публічній сфері встановить, визначить і повідомить командні цілі і намітить структуру, за допомогою якої ці цілі будуть досягнуті. Існує безліч різних технік і стилів лідерства, які використовуються для досягнення бажаних результатів. Одним з найпопулярніших стилів лідерства, який є предметом дослідження, виділяємо трансформаційне лідерство. Трансформаційні лідери виступають як зразок для наслідування серед членів команди, обмінюючись творчими ідеями та знаннями для сприяння спільній та ефективній роботі [3]. Цей приклад стилю лідерства має свої сильні сторони та характеристики, які виділяють його серед інших. Доцільно розглянути результати досліджень, проведених для оцінки ефективності трансформаційного лідерства щодо результативності команди в публічній сфері, щоб визначити, який, якщо такий є, стиль лідерства забезпечує найкращі принципи та структуру для розвитку та діяльності команди в публічній сфері.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Початковим етапом проведення запропонованого дослідження щодо трансформаційного лідерства як оптимального стилю роботи команди в публічній сфері став аналіз літературних джерел. Він показав, що значна кількість вітчизняних та західних дослідників протягом тривалого періоду цікавляться окресленими питан-

нями, що й доводить актуальність обраного наукового напрямку. Серед них на особливу увагу заслуговують М. Дафт [4], Дж. Гібсон [5], Л. Джуелл [6], Дж. Нюстром, К. Девис [7], П. Мучинські [8], Т. Бендас [9], В. Заболотна [10] та інші дослідники.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження питання щодо впливу стилів лідерства на результати діяльності команди в публічній сфері та доведення доцільності застосування трансформаційного лідерства як оптимального стилю роботи команди в публічній сфері. Досягнення поставленої мети доцільно провести за певними напрямками. По-перше, з'ясувати, який стиль лідерства покращує ефективність роботи команди в публічній сфері, навіть попри те, що немає конкретного ефективного у будь-якій ситуації управління. По-друге, провести огляд літератури та систематизувати отриману інформацію щодо впливу стилів лідерства на ефективність роботи команди в публічній сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Лідерство визначається як процес сприяння індивідуальним та колективним зусиллям для досягнення спільної мети. Лідерство — це впливовий процес, який дозволяє керівнику спонукати своїх людей працювати над тим, що має і повинно бути зроблено. Деякі невеликі групи виконують свої завдання з високим ризиком — тут лідерство в команді має вирішальне значення для здатності справлятися з ризиком. Поведінка лідерів впливає на структуру, робочий процес та ефективність їх команд. Лідерство — це не людина чи посада, це складні моральні відносини між людьми, засновані на довірі, зобов'язанні, відданості, емоціях та спільному баченні добра. Крім того, було також декілька характеристик або рис, за якими вимірювалось чи оцінювалось лідерство. Можна виділити деякі з них, які зазвичай асоціюються з лідерами, — це висока терпимість до розчарування, харизма, натхненність, готовність сприймати зворотний зв'язок, побудова команди і відповідальність.

Кожен лідер обирає свою унікальну формулу успіху, але все ж є кілька ключових моментів для успішного лідера публічної сфери, яких потрібно дотримуватися. Нижче наведено деякі важливі принципи.

1. Пізнання себе: лідер повинен діяти відповідно до трьох наведених нижче вказівок, щоб рухати свою команду вперед:

- наявність сильних цінностей, які направляють життя;
- глибоке усвідомлення структури команди та особистих обов'язків;
- ефективне втілення ідей.

2. Створення прикладу: найкращий спосіб для лідера вплинути на членів своєї команди в публічній сфері — це подати гарний приклад. Оскільки дії говорять більше, ніж слова, лідер повинен розширити можливості людей для розкриття їх найбільшого потенціалу. Навіть під час значних випробувань лідер має бути готовим відповісти на виклик впевнено та рішуче йти до успіху.

3. Підбір команди є обов'язковим для лідера публічної сфери. Це свідчить про його здатність знаходити відповідні навички та знання. При виборі команди в публічній сфері лідер повинен шукати людей, які розуміють його бачення і мають певний набір компетенцій. Крім того, бути пристрасним лідером також означає знайти співробітників, які однаково захоплені своєю роботою.

4. Мати чітке бачення і цілі: лідеру необхідно мати чітке уявлення про майбутнє команди в публічній сфері. Це означає, що у нього є чітке бачення своєї команди, яке місце вона займає в системі і як планується обслуговувати замовників. Постановка цілей — важливий крок у реалізації бачення команди.

5. Єдність — це сила: команда — найважливіший ресурс для кожного лідера. Лідер повинен усвідомлювати свою єдність кожен день. Поки команда згуртована, ніщо не може перешкодити успіху. Необхідно переконатися, що всі люди команди в публічній сфері вважають себе членами міцної єдиної родини.

Лідерство — це процес соціального впливу, в якому одна особа знаходить допомогу та підтримку інших у виконанні спільного завдання. Лідерство — це, в кінцевому рахунку, створення для людей можливості використовувати свої навички і знання, щоб зробити щось можливим і просунутися до успіху.

За останні роки було розроблено ряд теорій лідерства, щоб пояснити, що саме створює великого лідера, чому певні люди стали великими лідерами. Хоча з'явилося багато моделей лідерства, доцільно виділити такі основні типи.

1. Теорія "великої людини": цю теорію можна описати одним пунктом "народжений лідером". Великі лідери просто народжуються з необхідними внутрішніми характеристиками, такими як харизма, впевненість, інтелект і соціальні навички, які роблять їх природженими лідерами. Ця теорія декларує твердження про великих лідерів, якими не стають — ними народжуються.

2. Теорія рис: намагається описати типи поведінки і схильності особистості, пов'язані з ефективним лідерством. Ця теорія намагається відповісти, чому одні люди є хорошими лідерами, а інші — ні. Її засновник Т. Карлайл вважав ключовими характеристиками цієї теорії ініціативу, наполегливість, енергію, когнітивні навички і здатність використовувати здорові судження і рішення, гнучкість, креативність, харизму і впевненість.

3. Поведінкова теорія лідерства: орієнтована на вивчення поведінки конкретного лідера. Основна відмінність між цими двома теоріями полягає в тому, що риси характеру — це не те, чого можна навчити людину. Хоча риси характеру можуть розвиватися, проте не можна навчити когось. Людина повинна розвинути їх самостійно і дозволити цьому розвиватися.

Загалом варто відзначити, що стиль лідерства описує дії лідера, як-от: далекоглядність, наставництво, співпраця і консенсус. У робочому середовищі існують різні типи стилів лідерства. Але не кожен стиль підходить всім в публічній сфері. Культура і цілі організації в публічній сфері визначають, який стиль лідерства найкраще підходить. Побудова ефективного стилю лідерства може розвинути підхід до ефективного лідерства. Хоча існує безліч підходів, від стилю Левіна 1930 р. до

більш пізньої ідеї трансформаційного стилю. Систематизуємо характеристики основних з них.

1. Ліберальний лідер: лідерство за принципом невтручання (делеговане лідерство) — це стиль, при якому лідери не втручаються і дозволяють членам команди приймати рішення. Ліберальному лідеру не вистачає прямого нагляду за співробітниками і він не забезпечує регулярний зворотній зв'язок з тими, хто знаходиться під його контролем. Проте лише досвідчений і навчений персонал, який вимагає незначного нагляду, може працювати з такими лідерами. Однак дослідники з'ясували, що це, як правило, стиль лідерства, який призводить до найнижчої продуктивності серед членів команди.

2. Авторитарний лідер: авторитарне лідерство (авторитарне лідерство) — це стиль, що характеризується індивідуальним контролем над усіма рішеннями та незначним вкладом членів групи. Ці лідери приймають рішення на основі своїх ідей та суджень без участі інших членів команди. Цей стиль вигідний працівникам, які потребують пильного нагляду. Переваги цього стилю залежать від ситуації, ступеню ризику, типу завдання та характерних рис членів його команди.

3. Демократичний лідер: демократичне лідерство (спільне або лідерство із участю) — це стиль, коли враховуються та оцінюються внески членів команди та колег. Кожному в команді пропонується обмінятися своїми ідеями. Демократичний лідер стимулює команду ділитися ідеями під час прийняття рішень. Однак відповідальність за прийняття остаточного рішення несе лідер. Науковці виявили, що цей стиль є найефективнішим і призводить до високої продуктивності.

4. Трансакційний лідер: трансакційне лідерство (управлінське лідерство) зосереджено на нагляді, роботі групи і організації. Цей стиль лідерства орієнтований на конкретне завдання, і на основі результатів роботи лідер видає нагороди і покарання для мотивації членів команди. Ці лідери вміють встановлювати очікування і стандарти, які максимізують ефективність і продуктивність організації. Дослідження показали, що трансакційне лідерство найбільш ефективно в ситуаціях, коли проблеми прості і чітко визначені.

5. Трансформаційний лідер: трансформаційний стиль лідерства залежить від високого рівня взаємодії з боку керівництва для досягнення цілей. Лідери мотивують співробітників і підвищують продуктивність і ефективність за рахунок комунікації і високої видимості. Трансформаційне лідерство зміцнює вплив мотивації, морального духу і продуктивності послідовників за допомогою різних механізмів, таких як приклад для своїх послідовників, щоб надихати їх, розуміння переваг і недоліків послідовників. Коли порівнюються трансформаційний і трансакційний стилі, дослідники вважають, що трансформаційний підхід призводить до значних змін в житті людей і організацій.

Провівши дослідження впливу стилів керівництва на ефективність роботи команди, на наш погляд, доцільно запропонувати трансформаційне лідерство для ефективної роботи команди публічної сфери. Ефективна робота команди в публічній сфері походить від кількох основних характеристик. По-перше, члени команди повинні успішно інтегрувати свої індивідуальні дії. По-дру-

ге, команди все частіше вимагається працювати у складних та динамічних умовах. По-третє, командне лідерство являє собою ефективну роботу команди. У більшості команд в публічній сфері є певні особи, які несуть основну відповідальність за визначення цілей команди, а також за розвиток і структурування команди для виконання цих завдань. С. Заккаро, А. Ріттман, М. Марк припустили, що ефективні команди об'єднують чотири фундаментальні процеси: когнітивний, мотиваційний, афективний та координаційний. Вони довели, що вплив лідерства на ефективність команди в публічній сфері частково відбувається через їхню участь у цих чотирьох процесах [2].

Основною відповідальністю лідерів команд в публічній сфері є підвищення колективної ефективності команди [11]. Якщо члени команди вважають, що їх команда здатна досягти своїх цілей, тобто досягти успіху в публічній сфері, вони з більшою ймовірністю вирішать виконати завдання [13]. Ефективність роботи команди в публічній сфері також залежить від лідерів, які закликають своїх членів працювати наполегливо і добре. Це обумовлено процесами розширення можливостей трансформаційних та натхнених лідерів [13]. Своїми діями такі лідери поєднують особисті цілі кожного члена з командною або організаційною місією [14]. Члени команди в публічній сфері на особистому рівні ідентифікуються з цілями колективу загалом, і тому більш віддані своїм досягненням [15]. Таким чином, трансформаційне лідерство в основному направлено на узгодження мотивів окремих членів з цілями команди в публічній сфері в цілому [16; 17].

Д. Вальдман, Б. Басс та В. Ейнштейн показали, що оцінки діяльності підлеглих були вищими, якби їх лідери характеризувалися як трансформаційні [18]. Дж. Сінгер показав, що підлеглі в Новій Зеландії віддавали перевагу роботі з лідерами, які були більш трансформаційними, ніж трансакційними [19]. В. Кловей встановив, що командири, які отримали вищий рейтинг за трансформаційним лідерством, очолювали більш ефективні загони і з більшою ймовірністю оцінювалися кадетами як кращі приклади для наслідування [20].

Беручи до уваги огляд літератури і продуктивність підлеглих, лідери трансформаційних команд у публічній сфері, щоб вплинути на їхню ефективність, впливають на таке:

- ефективність членів команди;
- додаткові зусилля членів команди;
- задоволеність членів команди.

Таким чином, можна підсумувати, що авторитарний лідер у публічній сфері дуже добре усвідомлює свою позицію і мало вірить або підкоряється підлеглим; він вважає, що оплата праці — це лише винагорода за працю, яка може мотивувати. Дослідження цього стилю виявляють відсутність участі працівника у прийнятті рішень, яке призводить до того, що працівники не проявляють права власності на свою роботу. Занадто централізоване командування авторитарним стилем гарантує, що система повністю залежить від лідера. Якщо лідер сильний, дієздатний, компетентний і справедливий, організація функціонує безперебійно, а якщо лідер слабкий, некомпетентний або має низькі етичні та моральні стандарти, вся організація страждає через ньо-

го. Результати роботи команди в публічній сфері не виражають від творчості та досвіду всіх учасників команди, тому багато переваг результативності команди втрачаються.

Попри транзакційне лідерство в публічній сфері передбачає процес обміну, що призводить до виконання послідовниками вимог лідера, але, швидше за все, не викликає ентузіазму та прихильності до завдання. Лідер зосереджується на тому, щоб внутрішні суб'єкти виконували завдання, необхідні для досягнення підрозділом бажаних цілей. Завдання транзакційного лідера — забезпечити чітке розуміння шляху до досягнення мети внутрішніми суб'єктами, усунення потенційного бар'єру в системі та мотивацію суб'єктів для досягнення окреслених цілей. Цей стиль лідерства передбачає ретельний контроль за відхиленнями, неточностями та помилками, а потім застосування коригувальних заходів якомога швидше, коли вони виникають. Оскільки існує ймовірність упустити ентузіазм і прихильність до поставленої мети, результат роботи команди в публічній сфері не виграє від додаткових зусиль членів команди.

Доцільно зазначити, що ліберальні лідери в публічній сфері — це ті особи, які обіймають керівні посади, але відмовилися від покладених на них зобов'язань і обов'язків. Таке лідерство є в повній мірі поганим, неефективним керівництвом і вкрай невдоволеним для послідовників. Тип ліберального лідерства знаходиться на іншому кінці континууму від автократичного стилю. При цьому типі лідери намагаються перекласти відповідальність за прийняття рішення на групу. Група при цьому слабо структурована, оскільки лідер не впевнений у своїх лідерських здібностях. Прийняття рішень під цим керівництвом здійснюється тим, хто готовий прийняти його. Прийняття рішень відбувається також дуже повільно, і тут може виникнути багато проблем. У результаті задача може не виконуватися, і структура умовно стає хаотичною. У таких ситуаціях проєкти можуть зриватися, а терміни можуть бути пропущені, якщо члени команди не отримують достатнього керівництва або зворотного зв'язку з боку лідерів. Ефективність команди в публічній сфері порівняно нижче, ніж у традиційному стилі.

Хоча демократичне лідерство було описано як найбільш ефективний стиль, воно в публічній сфері має деякі потенційні мінуси. У ситуаціях, коли ролі незрозумілі або час важливий, демократичне лідерство може призвести до невдач у спілкуванні та незавершених проєктів. У деяких випадках члени групи в публічній сфері можуть не мати необхідних знань або досвіду, щоб зробити якісний внесок у процес прийняття рішень. Демократичне лідерство в публічній сфері найкраще працює у ситуаціях, коли члени групи кваліфіковані та охочі поділитися своїми знаннями. Важливо також мати достатньо часу, щоб дозволити людям зробити свій внесок, розробити план, а потім проголосувати за найкращий курс дій.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, один стиль лідерства у публічній сфері не є найефективнішим у певній ситуації. Коли справа

доходить до ефективного управління людьми, атмосфера та тип робочого середовища часто означає, що доведеться "переключити" свій стиль лідерства на інший механізм. Хороші лідери в публічній сфері можуть це робити інстинктивно: вони розуміють, що потрібно робити, і людей, яких вони ведуть. Багато з того, що диктує стиль лідерства в тій чи іншій ситуації, залежить від кількох факторів, як-от: стабільність, консервативність середовища чи постійні зміни.

Незважаючи на те, що не існує єдиного стилю лідерства, який впливає на результативність команди. Трансформаційний лідер у публічній сфері демонструє свою довіру до можливостей своїх послідовників, отже, створюючи їм можливості суттєво вплинути на свою роботу, що може призвести до вищого рівня ефективності, додаткової роботи та задоволення. З цих висновків можна отримати кілька практичних рекомендацій.

По-перше, створюючи більше почуття розширення можливостей, лідери команд в публічній сфері можуть мати більш позитивний вплив на рівень результативності команди. По-друге, лідери команд у публічній сфері повинні чітко сформулювати бачення, яке надихає працівників брати на себе більшу відповідальність за свою роботу. По-третє, роз'яснення цілей та чітка специфікація завдань, ролей та винагород, можливо, на безпосередньому рівні нагляді, також можуть сприяти вищій роботі команди в публічній сфері. Нарешті, розуміння потреб співробітників, створення сприятливої атмосфери та участь у практиках зміцнення довіри також могли б сприяти підвищенню ефективності роботи в публічній сфері.

Таким чином, мета статті щодо дослідження впливу стилів лідерства на результати діяльності команди в публічній сфері та доведення доцільності застосування трансформаційного лідерства як оптимального стилю роботи в команді в публічній сфері була досягнута. Для цього були реалізовані такі завдання: з'ясування, який стиль керівництва покращує ефективність роботи команди в публічній сфері, навіть попри те, що немає конкретного лідерства, яке було б ефективним у конкретній ситуації, та проведення огляду літератури та систематизація отриманої інформації щодо впливу стилів лідерства на ефективність роботи команди в публічній сфері.

Література:

1. Шолтес Б., Джойнтер Б., Штрайбель Б. Довідник команди. Медісон, WI: Оріел. 2003. 400 с.
2. Заккар С., Ріттман А., Маркс М. Керівництво команди. Щоквартальне видання "Квартал лідерства". 2001. № 12 (4). С. 451—483.
3. Чой С.Б. Вплив трансформаційних і загальних стилів лідерства на сприйняття співробітниками ефективності команди. Соціальна поведінка і особистість: Міжнародний журнал. 2017. № 45 (3). С. 377—386.
4. Дафт М. Ф., Альберт М., Хедоурі Ф. Менеджмент: підручник. СПб: Пітер, 2000. 832 с.
5. Гібсон Дж.Л., Іванцевич Дж., Доннеллі-мл. Дж.Х. Лідерство: теорії і моделі. Організації: поведінка, структура, процеси. М.: ИНФРА-М, 2000. С. 361—424.
6. Джуелл Л. Індустріально-організаційна психологія: підручник для вузів. СПб: Пітер, 2001. 20 с.

7. Нюстрем Дж.В., Девіс К. Керівництво і наділення владою. Організаційна поведінка. СПб: Пітер. 2000. С. 177—202.

8. Мучінські П. Лідерство. Психологія, професія, кар'єра. СПб: Пітер, 2004. С.454—486.

9. Бендас Т.В. Психологія лідерства: навч. посібник. СПб.: Пітер, 2009. 448 с.

10. Заболотна В.О. Основи лідерства в контексті вміння спрямовувати зусилля працівників в організації на досягнення мети. Психологічні основи управління персоналом: навч. посіб. К.: Гнозис, 2010. С. 86—112.

11. Кейн Т.Д., Заккар С.Дж., Тремблі Т.Р., Масуда А.Д. Розгляд лідерської регламентації груп. Дослідження малих груп. 2002. № 33 (1). С. 65—120.

12. Заккар С.Дж., Блер В., Петерсон К., Зазаніс М. Колективна ефективність. Самоефективність, адаптація і пристосування: теорія, дослідження та застосування. 1995. С. 305—328.

13. Басс Б.М. Від транзакційного до процесу трансформації лідерства: навчитися ділитися баченням. Організаційна динаміка. 1990. № 8. С. 19—31.

14. Басс Б.М. Два десятиліття досліджень і розробок в області трансформаційного лідерства. Європейський журнал трудової та організаційної психології. 1999. № 8 (1). С. 9—32.

15. Хаус Р.Дж., Шамір Б. На шляху до інтеграції трансформаційних, харизматичних і далекоглядних теорій. Теорія лідерства та дослідження: перспективи та напрямки. Сан-Дієго: Academic Press. 1993. С. 81—107.

16. Бернс Дж.М. Лідерство. Leadership. 2005. № 1. С. 11—12.

17. Kalaman O., Kananykhina O., Solovey A., Beznis P. Formation of leadership qualities and social responsibility of the modern manager in Odessa national academy of food technologies. Економіка харчової промисловості. 2019. Т. 11, Вип. 1. С. 59—65.

18. Вальдман Д.А., Басс Б.М., Ейнштейн В.О. Лідерство і результати процесів службової атестації. Журнал професійної психології. 1987. № 60. С. 177—186.

19. Баум А., Флемінг Р., Сінгер Дж. Е. Розуміння екологічного стресу: стратегії концептуальної і методологічної інтеграції. Досягнення в екологічній психології. Erlbaum Associates, Нью-Джерсі. 1985. Т. 5. С. 185—205.

20. Кловвер В.Х. Лідери трансформації: ефективність команди, рейтинги лідерства і перші враження. Заходи лідерства. 1989. С. 171—184.

References:

1. Scholtes, B. Joiner, B. and Streibel, B. (2003), The team handbook, Oriel, Madison, USA.

2. Zaccaro, S. Rittman, A. and Marks M. (2001), "Team leadership", The Leadership Quarterly, vol. 12, no. 4, pp. 451—483.

3. Choi, S. B. (2017), "Effects of transformational and shared leadership styles on employees' perception of team effectiveness", Social Behavior and Personality: An International Journal, vol. 45 (3), pp. 377—386.

4. Daft, M.H. Al'bert, M. and Hedouri, F. (2000), Menedzhment [Management], Piter, St.Petersburg, Russia.

5. Gibson, Dzh. L. Ivancevich, Dzh. and Donnelly-mI, Dzh. H. (2000), Liderstvo: Teorii i modeli. Organizacii: povedenie, struktura, process [Leadership: Theories and Models. Organizations: behavior, structure, processes], INFRA-M, Moscow, Russia.

6. Dzhujell, L. (2001), Industrial'no-organizacionnaja psihologija [Industrial-organizational psychology], Piter, St.Petersburg, Russia.

7. Njustrom, Dzh. V. and Djevis, K. (2000), Rukovodstvo i nadelenie vlast'ju. Organizacionnoe povedenie [Leadership and empowerment. Organizational behavior], Piter, St.Petersburg, Russia.

8. Muchinski, P. (2004), Liderstvo. Psihologija, professija, kar'era [Leadership. Psychology, profession, career], Piter, St.Petersburg, Russia.

9. Bendas, T. V. (2009), Psihologija liderstva [Leadership psychology], Piter, St.Petersburg, Russia.

10. Zabolotna, V. O. (2010), Osnovy liderstva v konteksti vminnia spriamovuvaty zusyllia pratsivnykiv orhanizatsii na dosiahnennia mety. Psykholohichni osnovy upravlinnia personalom [The basics of leadership in the context of directing the process of organizing to reach the goal. Psychological bases of personnel management], Hnozy, Kyiv, Ukraine.

11. Kane, T. D. Zaccaro, S. J. Tremble, T. R. and Masuda, A. D. (2002), "An examination of the leaders' regulation of groups", Small Group Research, vol. 33 (1), pp. 65—120.

12. Zaccaro, S. J. Blair, V. Peterson, C. and Zazanis, M. (1995), "Collective efficacy", Self-efficacy, adaptation, and adjustment: Theory, research, and application, pp. 305—328.

13. Bass, B. M. (1990), "From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision", Organizational Dynamics, vol. 8, pp. 19—31.

14. Bass, B. M. (1999), "Two decades of research and development in transformational leadership", European Journal of Work and Organizational Psychology, vol. 8(1), pp. 9—32.

15. House, R. J. and Shamir, B. (1993), "Toward the integration of transformational, charismatic, and visionary theories", Leadership theory and research: Perspectives and directions, Academic Press, San Diego, USA, pp. 81—107.

16. Burns, J. M. (2005), "Leadership", Leadership, vol. 1, pp. 11—12.

17. Kalaman, O. Kananykhina, O. Solovey, A. and Beznis, P. (2019), "Formation of leadership qualities and social responsibility of the modern manager in Odessa national academy of food technologies", Food Industry Economics, vol. 11 (1), pp. 59—65.

18. Waldman, D. A. Bass, B. M. and Einstein, W. O. (1987), "Leadership and the outcomes of performance appraisal processes", Journal of Occupational Psychology, vol.60, pp. 177—186.

19. Baum, A. Fleming, R. and Singer, J.E. (1985), "Understanding Environmental Stress: Strategies for Conceptual and Methodological Integration", Advances in Environmental Psychology, vol. 5, pp. 185—205.

20. Clover, W. H. (1989), "Transformation leaders: Team performance, leadership ratings and first hand impressions", Measures of leadership, pp. 171—184.

Стаття надійшла до редакції 08.01.2021 р.