

оригинальная статья

Методический подход к оценке лидерских качеств управленцев на промышленных предприятиях

Кириченко Андрей Тарасович
Донбасский государственный технический университет,
Россия, Алчевск
<https://orcid.org/0009-0007-3839-098X>
andreykirichenko@mail.ru

Яковенко Татьяна Викторовна
Донбасский государственный технический университет,
Россия, Алчевск
<https://orcid.org/0000-0001-9512-8266>

Поступила 11.07.2023. Принята после рецензирования 20.10.2023. Принята в печать 23.10.2023.

Аннотация: Особенности современного периода развития, а также специфические условия функционирования и инновационно-технологического развития промышленных предприятий требуют более продвинутого подхода к анализу лидерских качеств управленцев на промышленных предприятиях. В настоящее время вопрос оценки лидерских качеств и влияния лидерства на показатели эффективности деятельности предприятия остается актуальным. Цель статьи – обосновать методическую последовательность оценки лидерства в системе управления персоналом промышленных предприятий, способствующую эффективной деятельности данных предприятий. Разработка и внедрение нового методического подхода на промышленном предприятии позволит дать ответы на актуальные вопросы формирования, становления и влияния лидерства на инновационно-технологическое и социально-экономическое развитие промышленного предприятия. На основании проведенного анализа рассматривается актуальность, а также недостатки существующих методик оценки лидерства на промышленных предприятиях. Определены показатели оценки лидерства на промышленных предприятиях, выявлены особенности оценки лидерства. Обоснована методическая последовательность оценки лидерства в системе управления персоналом промышленных предприятий. Оценка лидерства должна осуществляться в направлении формирования и использования лидерства. В процессе формирования методики оценки лидерства важно оценивать его влияние на достижение основных инновационно-технологических и социально-экономических ориентиров предприятия.

Ключевые слова: лидерство, лидерские качества, оценка лидерства, промышленное предприятие, лидер, методическая последовательность

Цитирование: Кириченко А. Т., Яковенко Т. В. Методический подход к оценке лидерских качеств управленцев на промышленных предприятиях. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2023. Т. 8. № 4. С. 453–461. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2023-8-4-453-461>

full article

Assessing the Leadership Qualities of Industrial Enterprises' Managers: Methodological Approach

Andrey T. Kirichenko
Donbass State Technical University, Russia, Alchevsk
<https://orcid.org/0009-0007-3839-098X>
andreykirichenko@mail.ru

Tatiana V. Yakovenko
Donbass State Technical University, Russia, Alchevsk
<https://orcid.org/0000-0001-9512-8266>

Received 11 Jul 2023. Accepted after peer review 20 Oct 2023. Accepted for publication 23 Oct 2023.

Abstract: The modern development period features, as well as the specific conditions of functioning and development of industrial enterprises require more advanced approaches to the managers' leadership qualities analysis. Currently, the issue of assessing leadership qualities and the influence of leadership on the performance indicators of the enterprise remains relevant. The purpose of the article is to substantiate the methodological sequence of leadership assessment in the personnel management system of industrial enterprises, contributing to their effective operation. The development and implementation of such a methodological approach at an industrial enterprise will provide answers to topical issues of the formation and influence of leadership on the innovative, technological, and socio-economic development of an industrial enterprise. Based on the analysis, the article

examines the relevance and shortcomings of existing methods for assessing leadership in industrial enterprises. The authors determine the indicators of leadership assessment and reveal the features of leadership assessment; substantiate methodological sequence of leadership assessment in the personnel management system of industrial enterprises. The authors conclude that the leadership formation and its use should be assessed. In the process of forming a methodology for assessing leadership, it is important to evaluate its impact on achieving the main innovative, technological, and socio-economic guidelines of the enterprise.

Keywords: leadership, leadership skills, leadership assessment, industrial enterprise, leader, methodical sequence

Citation: Kirichenko A. T., Yakovenko T. V. Assessing the Leadership Qualities of Industrial Enterprises' Managers: Methodological Approach. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2023, 8(4): 453–461. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2023-8-4-453-461>

Введение

В настоящее время совершенная, признанная и основанная на причинно-следственных связях (относительно влияния лидерства на производительность труда, а через него и на показатели эффективности деятельности предприятия) методика оценки лидерства еще не разработана и не сформирована. Этот вопрос весьма актуален, и его значимость возрастает с развитием теоретических и прикладных разработок в области управления промышленным предприятием и утверждением выводов о положительном влиянии реализации лидерских программ не столько на повышение эффективности управления предприятием, сколько в целом на способность субъекта хозяйствования правильно определять и реализовывать корпоративную стратегию развития предприятия.

Разработка и дальнейшая апробация методики оценки лидерства на промышленных предприятиях может дать ответы на многие ключевые вопросы:

- насколько широкое распространение получили процессы формирования и использования лидерства;
- соответствует ли их объем планируемыми задачам в данной сфере;
- какими характеристиками наделены лидеры, как они соотносятся с моделью лидерского климата и культурой предприятия;
- каковы тенденции формирования лидерского потенциала субъекта хозяйствования;
- насколько эффективно используется лидерство, каково его влияние на систему управления предприятием;
- каковы связи между лидерством и основными параметрами функционирования и развития предприятия, выполнением его миссии и задач в системе целей функционирования на внутреннем потребительском рынке и т. д.

Вопросам лидерства и руководства посвящено множество исследований отечественных и зарубежных ученых, среди которых можно выделить П. С. Авдеева, Б. Аволио, И. Адизес, Л. В. Ануфриенко, Э. Аронсона,

Б. Басс, Т. В. Бендас, К. Бланшара, Р. Блэйка, Д. Гоулмана, Н. И. Гусеву, Дж. Даунтон, М. Ю. Долгова, А. Н. Занковского, Л. Н. Кибардину, В. В. Колчину, Л. С. Крутько, М. О. Латуху, Р. О. Лепаева, О. А. Лымареву, Дж. МакГрегора, Д. Мак-Клелланда, М. А. Мень, Т. Митчелла, Дж. Моутона, Р. Осборна, Р. Стодгилла, Р. Томаса, М. М. Трохину, С. Р. Филонович, Дж. Ханта, Р. Хауза, Е. А. Чмиль, Дж. Шермерорна, Р. Эйкерт и др. В большинстве отечественных работ основное внимание уделяется качествам, которые присущи лидерам, теориям и стилям лидерства. Зарубежные авторы акцентируют свое внимание на рекомендациях о том, как стать эффективным лидером или развить в себе лидерские качества [1]. Исследования научных источников свидетельствуют, что технологии развития лидерства в управлении промышленным предприятием с применением передового опыта еще нуждаются в научных исследованиях и разработках. Цель статьи – обосновать методическую последовательность оценки лидерства в системе управления персоналом промышленных предприятий, способствующую эффективной деятельности данных предприятий.

Материалом исследования послужили результаты работ зарубежных и отечественных ученых. Использованы общенаучные методы: наблюдение, интервью, анализ документов, опросы по оценке культуры, кросс-кадровые опросы, метод анкетных опросов с последующим количественным изучением, сравнительный метод, методы анализа и синтеза. Применение указанных методов позволило авторам предложить рекомендации по оценке лидерства в системе управления персоналом промышленных предприятий для обеспечения эффективной деятельности.

Разработанная методическая последовательность оценки лидерства в системе управления персоналом была апробирована на промышленных предприятиях Луганской Народной Республики. Базой для исследования послужили четыре ведущих предприятия

региона: ООО «Алчевский металлургический комбинат», ООО «Пески Донбасса», ПАО «Стахановский завод ферросплавов», ООО «Первомайский электро-механический завод им. К. Маркса». В опросе приняло участие около 1000 человек.

Теоретические и методические положения оценки лидерства

Исследуя феномен лидерства, рассмотренный в работах отечественных и зарубежных ученых с психологической и с организационной точки зрения [2–26], становится понятно, что лидерство возникает и функционирует на организационном уровне. Понятие *лидерство* понимается нами как воздействие лидера на персонал промышленных предприятий, основанное на лидерских качествах, позволяющих ему успешно руководить другими людьми и влиять на них, чтобы повести их за собой для совместной реализации управленческих решений по достижению определенной цели, связанной с развитием промышленного предприятия. Возникает необходимость исследования лидерства не в контексте общечеловеческих психологических ценностей, а с точки зрения организационных ценностей, что напрямую связывает исследуемый феномен с деятельностью промышленного предприятия [2]. На этих положениях базируется разработанная нами методическая последовательность оценки лидерских качеств управленцев на промышленных предприятиях (рис.).

Процесс оценки лидерства в промышленном секторе объективно должен состоять из 2-х частей. Естественно, сначала необходимо ответить на вопрос о том, насколько процессы лидерства реально охватили систему управления предприятием, получили широкое распространение и внедрились во все сферы деятельности предприятия и его структурных подразделений. Соответственно, 1-я часть оценки лидерства касается состояния формирования лидерства. При обобщении выводов о формировании лидерства уместно перейти к анализу его эффективности, как прямой (эффективное использование лидерского потенциала, его влияние на корпоративное управление и т. д.), так и опосредованному (качественное влияние на совершенствование инновационно-технологических, социально-экономических процессов и т. д.). Именно поэтому 2-я часть анализа касается не формирования, а непосредственно использования лидерства на промышленном предприятии.

В соответствии с основами управления, анализ ситуации всегда должен начинаться с оценки текущего положения дел. Именно поэтому на первом этапе необходимо охарактеризовать такие параметры, как *количество руководителей, степень проникновения лидерства в организационную структуру*

по уровням и функциям управления, структурным подразделениям предприятия, внутренним и внешним характеристикам формируемых лидеров [3].

Может показаться, что сбор и обработка таких данных является относительно легким процессом, но на практике эта задача достаточно сложна в реализации и требует применения специальной техники. По результатам изучения практики внедрения лидерства на предприятиях целесообразно подчеркнуть существенные преимущества, позволяющие использовать информационные технологии в области управления промышленным предприятием. В настоящее время разработан ряд систем планирования ресурсов предприятия (ERP-системы), где должное место отводится анализу и моделированию процессов эффективного управления предприятием [4].

Существует значительный потенциал для налаживания и развития межотраслевого сотрудничества (например, в части развития лидерского потенциала) субъектов промышленного предприятия и IT-бизнеса. Обе стороны могут найти преимущества сотрудничества. Для промышленного предприятия это в первую очередь разработка и внедрение созданных под особенности и параметры своего бизнеса программ управления процессами и / или даже руководства. Возможности промышленного сектора и широкая клиентская база позволяют использовать их для продвижения услуг представителей IT-бизнеса [5; 6]. Этот инструмент позволяет формировать массивы информации, эмпирически объединять исходные данные и результаты моделирования. Иными словами, преобразовать качественную информацию, собранную в результате опроса работников предприятий, в количественные результаты.

Следует отметить, что для оценки основных качественных характеристик, навыков, поведенческих моделей, стилей, качества, ключевых компетенций руководителей могут использоваться такие инструменты формирования данных, как профили личности, центры оценки, формы управления талантами, профили карьеры, тестирование способностей, выявление и оценка компетенций, опросы и интервью.

Вышеперечисленные инструменты позволяют сформировать информационную базу для анализа состояния руководства на предприятии. Но в дальнейшем эти данные нуждаются в обработке, для чего может быть применен ряд соответствующих методов, одним из которых является метод анкетных опросов с последующим количественным изучением [7]. При этом могут использоваться как стандартные, так и специально разработанные опросники, выделяющие несколько направлений анализа (источников факторов), на основе которых выдвигается несколько утверждений (вариантов возможных ответов, поведения руководителя или, наоборот,

респондента в определенной ситуации), а интервьюируемый отвечает, как часто лидер выбирает тот или иной стиль (способ) поведения, принимает те или иные решения.

Например, хорошо известна методика Университета штата Огайо Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ), которая предусматривает различные сценарии поведения лидеров, причем по двум основным направлениям: структурообразующее поведение (в какой степени руководители используют и уделяют должное внимание формальной организационной системе и четкому

разделению функций между сотрудниками) и взаимоотношения руководителя с подчиненными (значение, придаваемое лидером поддержанию определенной атмосферы в рабочем коллективе).

Некоторые промышленные предприятия стали использовать вид опроса под названием HEXACO-PI, где респонденты, давая ответы на специально разработанные вопросы, сначала самостоятельно формируют т.н. портрет идеального руководителя, а затем сравнивают характеристики сотрудников-руководителей, работающих на предприятии, с этими эталонными характеристиками [9].



Рис. Методическая последовательность оценки лидерских качеств управленцев на промышленных предприятиях
Fig. Method guidelines for assessing the leadership qualities of industrial enterprises' managers

В процессе исследования лидерских качеств управленцев промышленных предприятий Луганской Народной Республики была применена хорошо известная методика, называемая многомерным опросником лидерства (Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ), которая включает в себя набор из 45 утверждений, связанных со стилями управления и их возможными результатами с точки зрения эффектов и эффективности [8].

Следующим этапом после анализа состояния является оценка динамики лидерства в промышленном секторе. Здесь важно установить не столько определенные отклонения, сколько, во-первых, направления основных тенденций (улучшение, ухудшение, радикальное изменение траектории развития и т. д.), во-вторых, темпы их роста (стабильность, ухудшение или улучшение ситуации; высокие, критически высокие, угрожающие темпы изменения и т. д.).

По результатам оценки динамики сделаны выводы о позитивных изменениях, которые руководству компании необходимо поддержать; негативных изменениях, которые должны быть устранены с помощью административных или мотивационных рычагов; возможном отсутствии изменений, противоречащем разработанной на предприятии программе развития лидерства и, соответственно, требующем корректировки. Кроме того, необходимо подчеркнуть, что анализ динамики может выявить нарушения в структуре руководства, что не менее важно [10]. Например, определенные характеристики лидерства на предприятии могут улучшаться, но развитие одной характеристики может значительно опережать совершенствование другой. Это может вызвать определенные искажения в стабильности лидерского климата, например, замещение лидеров или некоторых характеристик другими, из-за чего они перестают развиваться.

Следует отметить, что в контексте анализа состояния и динамики формирования культуры лидерства и параметров коллективного лидерства на промышленных предприятиях нами использованы такие методы формирования данных, как фокус-группы, наблюдения, интервью, анализ документов, опросы по оценке культуры, кросс-кадровые опросы (с последующим их анализом).

Следующим этапом предлагаемой методической последовательности оценки лидерства является диагностика его эффективности, которая должна оцениваться на разных уровнях ее проявления [11]. Методика оценки должна распространяться на микро- и макроуровневые аспекты эффективности, выявляя степень реализации лидерского потенциала в контексте реализации стратегических экономических зон промышленного комплекса. Это обеспечит полноту и согласованность результатов

диагностики производительности. Более того, предприятия могут использовать подход с определением интегрального коэффициента эффективности лидерства как суммы частичных коэффициентов эффективности (для каждого из уровней проявления эффектов лидерства), умноженных на присущие им весовые коэффициенты.

Что касается наноуровня, то при оценке эффективности лидерства оперируют всеми возможными характеристиками, которые обычно используются на конкретном предприятии при характеристике лидерства, в частности, уровни, статус, процессы, стили, типы, функции, качества, компоненты и результаты. Однако чаще всего для оценки используются следующие характеристики: 1) видение будущего; 2) ориентация на потребителя и качество продукции; 3) целостность; 4) надежность и приверженность делу; 5) умение общаться и влиять; 6) умение «стирать» границы; 7) навык формирования команды и делегирования полномочий; 8) знания, опыт, интеллект; 9) инициативность и быстрота принятия решений; 10) глобальный менталитет [12].

Относительно эффективности лидерства на микроуровне следует выделить следующие показатели: параметры влияния лидерства на психофизиологические показатели, производительность труда и экономическую активность сотрудников; реализация творческих способностей персонала и интеллектуального капитала предприятия; повышение профессиональной квалификации работников; повышение конкурентоспособности товаров; укрепление корпоративной культуры предприятия, в частности, в социально-трудовой сфере.

Макроуровневые аспекты эффективности лидерства проявляются в его влиянии на социальную рабочую среду, эффективность работы коллектива, результаты функционирования подразделений и предприятия в целом [13]. Ниже приведены соответствующие параметры и направления последовательного влияния руководства на ключевые аспекты эффективности системы управления промышленным предприятием.

Следует подчеркнуть, что в контексте стратегических перспектив функционирования и развития промышленных предприятий гораздо важнее оценка эффективности лидерства в контексте реализации потенциала стратегических экономических зон промышленного предприятия. Умение устанавливать и реализовывать связь между стратегией и достижением бизнес-целей, по сути, является практикой эффективного поведения руководителей, а важной задачей оценки лидерства является формирование информации для повышения ее уровня.

Оценить влияние лидерства на реализацию экономических и функциональных стратегий предприятия

можно только качественно, путем последовательных ответов на вопросы:

- соответствует ли фактическое состояние их реализации и результаты запланированным целям;
- если есть отклонения, то каковы их причины, а также какие действия (бездействие) сотрудников к этому привели;
- если ответственность за недостижение запланированных показателей касается и руководителей, то каков уровень их ответственности, каковы основные ошибки;
- какие внутренние и внешние характеристики лидеров необходимо изменить;
- какие коррективы должны быть внесены в рамках коллективного лидерства и лидерского климата [14].

В направлении использования лидерства важная роль на промышленных предприятиях должна быть отведена оценке влияния лидерства на инновационно-технологические и социально-экономические процессы предприятия.

Влияние лидерства на совершенствование технологических и экономических процессов промышленных предприятий следует оценивать по следующим направлениям: *повышение ключевых финансово-экономических показателей; совершенствование технических и технологических характеристик процессов; устранение или, по крайней мере, критическое устранение временных затрат; повышение уровня качества производимых товаров* [15].

Известно, что оценка эффективности производственных мощностей методически является достаточно сложным процессом. Оценить влияние лидерства на состояние и качество технологических и экономических процессов еще сложнее, однако это возможно сделать с помощью качественных или количественных методов оценки. Качественный анализ позволяет делать выводы об особенностях технологических и экономических процессов, наличии т.н. узких мест, а также избыточных или слишком трудоемких функций. Соответственно, по его результатам можно сделать вывод, что лидерство в большей степени влияет на аспекты организации и управления производственными процессами (в частности, их технико-технологические и временные характеристики).

Количественный анализ предполагает оценку хода производственных процессов с использованием конкретных финансово-экономических показателей, а также технических и качественных параметров. К финансово-экономическим показателям целесообразно отнести стоимость производственного процесса; переменные затраты на сопровождение производственных процессов; трудозатраты исполнителей; затраты на электроэнергию, связанные

с производственным процессом; расходы на обеспечение связи и доступа к информации. К технико-технологическим показателям относятся количество функций производственного процесса, которые выполняются на рабочем месте; количество задействованного персонала, в частности в структуре. К временным показателям ученые относят среднее время выполнения производственного процесса в целом; среднее время простоя; среднее время выполнения отдельных этапов и функций производственного процесса [16–19].

Чтобы оценить влияние лидерства на технико-экономические процессы, Р. Дилтс и др. [20] предлагают использовать на промышленных предприятиях такие методы, как имитационное моделирование, методы высвобождения ресурсов, достижения личного выравнивания и присоединения, которые были применены нами в процессе исследования лидерских качеств управленцев промышленных предприятий региона.

Стать лидерами промышленного сектора экономики – стратегически важная задача, но еще более актуальным является обеспечение сплоченности и координации, что может быть достигнуто только через формирование коллективного лидерства. Именно поэтому следующим этапом оценки лидерства на предприятиях анализируемого вида экономической деятельности является анализ состояния формирования интеграционных отношений лидерства [21; 22]. Это важно и в контексте того, что анализ в данной области позволяет сделать выводы о степени сформированности коллективного лидерства на предприятии. При низкой степени сформированности успешность политики управления лидерством будет недостаточной, а весь процесс будет плохо управляем и не ориентирован на единую политику и единый результат.

Нельзя не согласиться с А. Г. Быстровым [23] в том, что оценка состояния формирования коллективного руководства должна начинаться с выявления на предприятии руководящей организационной структуры, затем – сопоставления фактического положения дел с планируемой структурой, оценки состояния налаживания и функционирования соответствующих отношений и подчинений, признания общих корпоративных ценностей и наличия (отсутствия) проявлений девиантного поведения.

Результаты такого предварительного анализа следует дополнить опросом сотрудников предприятия, направленным на выявление таких важных аспектов деятельности руководителей, как готовность брать на себя ответственность за коллектив; готовность брать на себя ответственность за коллективный результат, особенно в случае неудачи, отдавая предпочтение коллективному результату перед личным

(и, в идеале, подчинение и гармонизация собственных интересов с корпоративными ценностями); готовность руководителей сотрудничать с «сильными» подчиненными; умение слушать, готовность и способность учить других; умение организовывать совместную работу среди руководителей; отсутствие попыток самоутверждения за счет других [24].

В качестве завершающего этапа анализа лидерства на промышленных предприятиях проводится оценка влияния лидерства на модернизацию их стратегического развития. Обеспечение такого положительного воздействия является основной стратегической задачей политики внедрения лидерства на предприятиях [25; 26]. На этом этапе анализа мы смогли ответить на вопросы: 1) влияет ли лидерство на совершенствование корпоративных, деловых и функциональных стратегий развития предприятия; 2) насколько и в какой степени эти изменения последовательны и соответствуют тенденциям развития бизнес-среды, конкуренции в целевом сегменте рынка и промышленности в целом, эволюции потребительских запросов на промышленные товары.

Благодаря представленному методическому подходу, путем анкетирования работников промышленных предприятий выявлены положительные аспекты, а также недостатки, подлежащие устранению в процессе усовершенствования методики управления лидерством:

- идентификация лидерства – низкая доля лидеров (9,7 %) и высокая доля неформального лидерства (44,2 %), менее контролируемого со стороны руководства;
- свойства лидерства – недостаточный охват лидерами таких функций управления, как анализ (35,7 %), планирование (42,8 %), контроль (58,7 %). Неполноценная реализация важных функций лидерства: установления целей и основной линии поведения группы путем указаний сверху от руководства или непосредственного лидера; экспертности, регулирования и внедрения новых подходов к взаимодействию персонала и управлению им;
- влияние лидерства на эффективность хозяйствования – низкая эффективность влияния лидерства на профессионально-квалификационное развитие персонала (79 % опрошенных оценили значение надлежащего влияния лидерства на производительность, эффективность труда и психофизиологическую готовность к труду (7,8 % указали на отсутствие такой связи, 68,4 % – на его низкий уровень); слабое влияние лидерства на улучшение социально-трудовой компоненты корпоративной культуры предприятий (52,4 % респондентов).

Заключение

Важной функцией политики внедрения лидерства в промышленности является оценка лидерства, реализуемая с помощью специально разработанной методической последовательности. Оценка лидерских качеств должна осуществляться в двух направлениях: формирование и использование лидерства. Для получения положительного результата политики внедрения лидерства необходимо осуществить поэтапный анализ состояния и эффективности лидерства, его динамики и интегративных свойств, оказываемого им влияния на бизнес-процессы и модернизацию стратегического плана развития промышленного предприятия. В процессе оценки лидерства на промышленном предприятии важно обращать внимание не только на состояние сформированности и эффективность использования лидерства, но и степень его влияния на достижение основных целевых ориентиров предприятия в таких сферах, как условия труда, социально-трудовые отношения, социальная инфраструктура, стимулирование труда, производительность и эффективность, организация и регулирование труда, обучение и развитие персонала, формирование и эффективное использование интеллектуального кадрового потенциала.

На основе разработанной и апробированной на промышленных предприятиях Луганской Народной Республики авторской методической последовательности оценки лидерских качеств управленцев было установлено, что главными препятствиями для внедрения и реализации лидерства при управлении промышленными предприятиями региона являются: авторитарный стиль руководства, недостаточность квалифицированных кадров, отсутствие должной мотивации персонала, технологическая изолированность работников и недостаточность коммуникации между ними, высокая занятость, неадекватное отношение руководства к персоналу, несправедливое распределение обязанностей и несправедливое вознаграждение за труд.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for information published in this article.

Литература / References

1. Некрасов А. С. Роль лидера в организации. *Инновационная наука*. 2017. Т. 1. № 4. С. 148–150. [Nekrasov A. S. The role of a leader in an organization. *Innovacionnaya nauka*, 2017, 1(4): 148–150. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/ylzotv>
2. Долгов М. Ю. Лидерство как основной инструмент управления современным промышленным предприятием. *Современные тенденции развития науки и технологий*. 2016. № 4-10. С. 32–35. [Dolgov M. Yu. The features of the creation of the system of the personnel motivation in the innovative organizations. *Sovremennye tendentsii razvitiia nauki i tekhnologii*, 2016, (4 10): 32–35. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/vwqeix>
3. Лымарева О. А., Слупская А. В. Лидерство как основной инструмент менеджмента производственного предприятия. *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*. 2014. № 4. С. 371–373. [Lymareva O. A., Slupskaya A. V. Leadership as the main management tool of a manufacturing enterprise. *Gumanitarnye, sotsialno-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki*, 2014, (4): 371–373. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/sdybpn>
4. Вендров А. М. CASE-технологии. Современные методы и средства проектирования информационных систем. *Финансы и статистика*, 1998. 176 с. [Vendrov A. M. CASE technologies. Modern methods and means of designing information systems. *Finansy i statistika*, 1998, 176. (In Russ.)]
5. Емельянов В. А. Анализ существующих подходов к разработке современных корпоративных информационных систем. *Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности: Междунар. науч.-практ. конф. В 3-х ч. (Уфа, 18 января 2017 г.)* Уфа: ОМЕГА САЙНС, 2017. Ч. 2. С. 53–55. [Emelianov V. A. Analysis of existing approaches to the development of modern corporate information systems. *Synthesis of science and society in solving global problems of our time: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf. In 2 Pts, Ufa, 18 Jan 2017. Ufa: OMEGA SAINS, 2017, Pt. 2, 53–55. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/xqqbfd>*
6. Емельянова Н. Ю. Проектный подход к управлению разработкой информационных систем производственных предприятий. *Автоматизация: проблемы, идеи, решения: Междунар. науч.-практ. конф. (Челябинск, 8 сентября 2017 г.)* Челябинск: Агентство международных исследований, 2017. С. 23–25. [Emelianova N. Yu. Project approach to managing the development of information systems of industrial enterprises. *Automation: problems, ideas, solutions: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf. Chelyabinsk, 8 Sep 2017. Chelyabinsk: Agentstvo mezhdunarodnykh issledovaniy, 2017, 23–25. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/zeuczd>*
7. Григорьева Е. Ю. Методический инструмент мониторинга неформального лидерства на предприятии. *Проблемы экономики*. 2006. № 3. С. 75–76. [Grigoreva E. Yu. Methodological tools for monitoring informal leadership in the enterprise. *Problemy ekonomiki*, 2006, (3): 75–76. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/kamgzl>
8. Авдеев П. С. Технологии комплексного формирования лидерства на предприятии. *Экономика и социум*. 2012. № 4. С. 17–27. [Avdeev P. S. Technologies of complex formation of leadership in the enterprise. *Ekonomika i sotsium*, 2012, (4): 17–27. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/wbgowj>
9. Максимов М. И., Ромчук В. К. Обзор современного подхода к корпоративной социальной ответственности как к драйверу устойчивого стратегического развития компании. *Инновации в управлении социально-экономическими системами (ICIMSS-2020): Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 24–27 апреля 2020 г.)* С. 143–153. [Maksimov M. I., Romchuk V. K. Review of the modern approach to corporate social responsibility as a driver of sustainable strategic development of the company. *Innovation in the management of socio-economic systems (ICIMSS-2020): Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf. Moscow, 24–27 Apr 2020. Moscow: Rusains, 2020, 143–153. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/fjmrby>*
10. Колчина В. В. Формирование и развитие лидерских качеств эффективных менеджеров. *Современный ученый*. 2020. № 4. С. 163–167. [Kolchina V. V. Formation and development of leadership qualities of effective managers. *Modern Scientist*, 2020, (4): 163–167. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/uowwlj>
11. Анищенко А. В. Проблемы лидера-руководителя на предприятиях нашего региона. *Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля*. 2021. № 2. С. 22–25. [Anishchenko A. V. Problems of a leader-manager in the enterprises of our region. *Vestnik Luganskogo gosudarstvennogo universiteta imeni Vladimira Dalia*, 2021, (2): 22–25. <https://www.elibrary.ru/uyttoj>
12. Лесина Л. А. Модели эффективного поведения лидера. *Десять Ковалевские чтения. Социология и социологическое образование в России: Всерос. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 14–15 ноября 2014 г.)* СПб: Скифия-принт, 2014. С. 374–375. [Lesina L. A. Models of effective leader behavior. *IX Kovalyov readings. Sociology and Sociological Education in Russia: Proc. All-Russ Sci.-Prac. Conf., St. Peterburg, 14–15 Nov 2014. St. Petersburg: Skifia-print, 2014, 374–375. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wmqjrd>*

13. Шевчук Е. А. Системно-структурный подход к лидерству промышленных предприятий. *Экономика развития*. 2014. № 1. С. 94–100. [Shevchuk E. A. A systemic and structural approach to the leadership of industrial enterprises. *Ekonomika razvitiia*, 2014, (1): 94–100. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tyignv>
14. Трохина М. М. Лидерство на промышленном предприятии. *Прорывные экономические реформы в условиях риска и неопределенности*: Междунар. науч.-практ. конф. (Уфа, 10 апреля 2015 г.) Уфа: Аэтерна, 2015. С. 309–311. [Trokhina M. M. Leadership at an industrial enterprise. *Breakthrough economic reforms under conditions of risk and uncertainty*: Intern. Sci.-Prac. Conf., Ufa, 10 Apr 2015. Ufa: Aeterna, 2015, 309–311. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tpjnzd>
15. Карандасова В. В., Лошков Б. Д., Мельников А. С., Колесников А. В. Влияние инновационных изменений в системе управления персоналом на совершенствование системы управления предприятием. *Импульс организационных инноваций*: 2 межвузовский конкурс студентов, магистрантов и аспирантов. М.: Паблит, 2021. Т. 2. С. 209–222. [Karandasova V. V., Loshkov B. D., Melnikov A. S., Kolesnikov A. V. The impact of innovative changes in the personnel management system on the enterprise management system improvement. *The momentum of organizational innovation*: 2nd Interuniversity Competition of Students, Undergraduates and Postgraduates. Moscow: Pablit, 2021, 209–222. <https://elibrary.ru/gnnqtq>
16. Остапенко В. В., Морозова А. М. Лидерство как стратегический инструмент управления предприятием. *Вестник науки и образования*. 2019. № 21-1. С. 56–60. [Ostapenko V. V., Morozova A. M. Leadership as a strategic enterprise management tool. *Vestnik nauki i obrazovaniia*, 2019, (21-1): 56–60. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ghddci>
17. Яндарбаева Л. А., Юшаева Р. С. Э., Дикаева Х. М. Роль лидера в инновационной деятельности предприятия. *ФГУ Science*. 2022. № 2. С. 164–168. [Yandarbaeva L. A., Yushaeva R. S. E., Dikaeva Kh. M. The role of the leader in the innovative activity of the enterprise. *FGU Science*, 2022, (2): 164–168. (In Russ.)] <https://doi.org/10.36684/37-2022-26-2-165-170>
18. Адизес И. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 259 с. [Adizes I. *Leading the leaders. How to enrich your style of management*. M.: Alpina Biznes Buks, 2008, 259. (In Russ.)]
19. Дзюба М. А. Успешные лидеры и факторы лидерства, влияющие на успех предприятия в современных условиях. *Вестник Ессентукского института управления, бизнеса и права*. 2018. № 15. С. 190–193. [Dzyuba M. A., Aralov A. V. Successful leaders and leadership factors affecting the success of the enterprise in modern conditions. *Vestnik Essentukского instituta upravleniia, biznesa i prava*, 2018, (15): 190–193. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yzgspz>
20. Дилтс Р., Диринг Э., Рассел Дж. Альфа-лидерство. СПб.: Прайм-Еврознак, 2004. 256 с. [Dilts R., Deering A., Russel J. *Alpha leadership*. St. Petersburg: Praitm-Evroznak, 2004, 256. (In Russ.)]
21. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1992. 702 с. [Mescon M., Albert M., Khedouri F. *Management*. Moscow: Delo, 1992, 702. (In Russ.)]
22. Чмил Е. А. Роль лидера в организации. *Бизнес и дизайн ревью*. 2021. № 2. [Chmil E. A. Role of the leader in the organization. *Biznes i dizain reviu*, 2021, (2). (In Russ.)] <https://elibrary.ru/pglje>
23. Быстров А. Г. Поведение лидера при внедрении инноваций в организации. *Бизнес информ*. 2013. № 11. С. 377–382. [Bystrov A. G. Behaviour of the leader when introducing innovations in the organization. *Business Inform*, 2013, (11): 377–382. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rpzvnp>
24. Филонович С. Р. 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9. Лидерство и практические навыки менеджера. М.: ИНФРА-М, 1999. 328 с. [Filonovich S. R. *17-modular program for managers "Organization development management"*. Module 9. *Leadership and practical skills of a manager*. Moscow: INFRA-M, 1999, 328. (In Russ.)]
25. Авдеев П. С. Технологии комплексного формирования лидерства на предприятии. *Экономика и социум*. 2012. № 4. С. 17–27. [Avdeev P. S. Technologies of complex formation of leadership in the enterprise. *Ekonomika i sotsium*, 2012, (4): 17–27. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wbgowj>
26. Ильченко С. В. Лидерство в контексте инновационной деятельности предприятия. *Вестник экспериментального образования*. 2020. № 1. С. 30–41. [Ilchenko S. V. Leadership in the context of innovative enterprise activities. *Journal of experimental education*, 2020, (1): 30–41. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tpsbel>