

УДК 373.61:316.346.032

**Балановська Т.І.***кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту імені професора Й.С. Завадського  
Національного університету біоресурсів  
і природокористування України***Гоголя О.П.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту імені професора Й.С. Завадського  
Національного університету біоресурсів  
і природокористування України*

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖЕРІВ АГРАРНОЇ СФЕРИ В КОНТЕКСТІ ПОТРЕБ СУЧАСНОГО РИНКУ ПРАЦІ

### PECULIARITIES OF FORMATION OF MANAGERS OF THE AGRICULTURAL SPHERE IN THE CONTEXT OF THE NEEDS OF THE MODERN LABOR MARKET

#### АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано важливість та необхідність формування управлінських знань, вмінь та навичок у керівників підприємств аграрної сфери. Висвітлено результати досліджень, що допоможуть майбутнім фахівцям з менеджменту акцентувати увагу на тих знаннях, які з практичної точки зору є найважливішими. Проаналізовано та оцінено сукупність особистісних якостей і здібностей, які виступають чинниками відповідності керівників запитам сучасного ринку праці. Виокремлено роль та значення логічного мислення як складової формування успішного менеджера.

**Ключові слова:** менеджер, аграрна сфера, ринок праці, знання, навички, здібності, особистісні якості, лідер, логічне мислення, управлінські рішення.

#### АННОТАЦІЯ

В статье обоснованы важность и необходимость формирования управленческих знаний, умений и навыков у руководителей предприятий аграрной сферы. Отражены результаты исследований, которые помогут будущим специалистам по менеджменту акцентировать внимание на тех знаниях, которые с практической точки зрения являются важнейшими. Проанализирована и оценена совокупность личностных качеств и способностей, которые выступают критериями соответствия руководителей запросам современного рынка труда. Выделены роль и значение логического мышления как составляющей формирования успешного менеджера.

**Ключевые слова:** менеджер, аграрная сфера, рынок труда, знания, навыки, способности, личностные качества, лидер, логическое мышление, управленческие решения.

#### ANNOTATION

The article substantiates the importance and necessity of the formation of managerial knowledge, skills and abilities of managers of agrarian enterprises. The results of researches that will help the future management specialists to focus on the knowledge which, from the practical point of view, are the most important are highlighted. The complex of personal qualities and abilities, which act as factors of compliance of leaders with the demands of the modern labor market, is analyzed and evaluated. The role and significance of logical thinking as a component of the formation of a successful manager is singled out.

**Keywords:** manager, agrarian sphere, labor market, knowledge, skills, abilities, personality traits, leader, logical thinking, managerial decisions.

**Постановка проблеми.** Як зазначає А. Моріта [1], ніяка теорія, програма чи урядова політика не можуть зробити підприємство успішним; це можуть зробити лише люди. У ринкових умо-

вах господарювання роль працівника суттєво змінюється: з пасивного виконавця він перетворюється на активного учасника виробництва, а джерелом влади стають знання, організаційні навички та досвід. Керувати це вміти використовувати владу в цілях організації. Менеджер має справу з людьми, що володіють різними психічними властивостями, різною готовністю до тієї чи іншої діяльності. Водночас ефективність будь-якої організації залежить від діяльності самого керівника, його соціально-психологічних властивостей, характерних для нього прийомів, навичок, способів поводження з людьми, рівня активності тощо. У процесі розвитку управлінської науки під впливом соціально-економічного й інформаційно-технологічного середовища змінюються вимоги до менеджерів усіх рівнів управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У зарубіжній і вітчизняній літературі багаторазово робилися спроби описати структуру особистості успішного менеджера. У цьому напрямі проводили дослідження науковці різних галузей управління, зокрема Т.П. Абдулова, О.Д. Гудзинський, А.П. Єгоршин, В.М. Данюк, Й.С. Завадський, А.Я. Кибанов, А.М. Колот, Е.М. Коротков, А. Менегетті, М.І. Мурашко, В.М. Петюх, З.Є. Скрипник, Дж. Стивенс, В.В. Юрчишин. Протягом довгого часу як основні здібності керівника виділялися інтелектуальні та аналітичні, але за ступенем розширення наукових пошуків цей перелік зазнавав зміни. Більшість науковців і практиків критично ставиться до використання різноманітних варіантів представлення моделі ідеального менеджера, підкреслюючи індивідуальність та унікальність кожної людини. Однак більшість з них сходиться в думці, що менеджер, реалізуючи основні свої функції, зобов'язаний забезпечити прибуток і подолати конкуренцію. Для виконання останніх необхідні такі навички діяльності, як практичне володіння предметом

діяльності (тобто знання виробничих процесів, технології, обладнання, політики збуту тощо); організаційні навички (планування, реорганізація, внесення змін, спрямування зусиль підприємства в єдине економічно обґрунтоване русло, визначення пріоритетів, орієнтація в навколишньому соціально-економічному середовищі тощо); управлінські навички (вміння працювати з людьми, знання психології організаційних процесів, навички оцінки і впливу на людей, вміння стимулювати і спрямовувати) [2].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Дискусійність та багатоаспектність поняття «менеджер», зміна вимог до компетенцій менеджера, зокрема керівника підприємства аграрної сфери в сучасних умовах господарювання, потребують продовження відповідних досліджень, а також розробки раціональних пропозицій та обґрунтувань щодо якостей, вмінь, навичок, володіючи якими та вдосконалюючи які, фахівці з менеджменту міг би не лише використати для забезпечення власної конкурентоздатності на ринку праці, але й спрямувати перш за все на створення оптимальних умов для розвитку підприємства в аграрному секторі України.

**Мета статті** полягає в науковому обґрунтуванні положень формування менеджерів аграрної сфери в контексті потреб сучасного вітчизняного ринку праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Менеджерам різних рівнів управління неоднаковою мірою необхідні різні навички. Керівниками не народжуються ними стають. Незважаючи на те, що управлінська діяльність висуває певні схожі вимоги до всіх керівників, кожна конкретна керівна посада вимагає деякого унікального поєднання умінь і здібностей. Для менеджера важливо, щоб його вміння та здібності відповідали цим вимогам.

Опитування керівників різних управлінських рівнів сільськогосподарських підприємств (Львівської, Дніпропетровської, Хмельницької, Вінницької, Київської областей України) в ході проведеного анкетування дало можливість визначити найбільш значущі види

знань для забезпечення виконання покладених на них обов'язків (табл. 1). Результати цього дослідження доречно використовувати під час надання рекомендацій майбутнім менеджерам щодо вибору ними напряму підготовки, звернення їх уваги на ті види знань, які, на думку керівників-практиків, є найважливішими.

Більшість респондентів найбільш важливими визначила економічні знання. Дійсно, в сучасних умовах дефіциту фінансових ресурсів та прагнення всіх учасників ринку отримати максимальні прибутки управлінці будь-якого рівня вимушені, приймаючи рішення, враховувати їх економічну доцільність. Також ключовими вважаються управлінські та правові знання, рівень яких визначається спеціальною підготовкою, а важливість – необхідністю розширення методів ефективного впливу на підлеглих та уникнення правових проблем шляхом врахування юридичних норм під час прийняття управлінських рішень. В умовах фактичної орієнтації системи менеджменту на отримання короткотермінового прибутку важливість соціально-психологічних та технічних знань не виправдано занижується, що підтверджують результати анкетування, які вказують на невисокий рівень їх підтримки з боку опитаних (сумарний ваговий коефіцієнт дорівнює 0,157 та 0,146 відповідно). Дійсно, застосування таких видів знань, особливо в теперішніх умовах, не завжди передбачає отримання економічного ефекту в короткостроковій перспективі, але загалом для ефективного функціонування підприємства вони незамінні та актуальні, оскільки передбачають можливість формування і підтримки сприятливого для продуктивної праці мікроклімату в трудовому колективі, а також дотримання технічних і технологічних вимог виробництва, реалізації, обліку продукції тощо.

Процедура відбору працівників у підприємство передбачає пошук найкращих кандидатів, тих, що будуть якнайповніше відповідати потребам організації. Беручи до уваги специфічність та ширину спектру знань, необхідних менеджеру для роботи в аграрній сфері,

Таблиця 1

**Результати анкетування керівників за питанням «Які з визначених видів знань є найбільш значущими для ефективного виконання Ваших обов'язків в організації?»**

| Фактор (відповідь на питання) | Рівень важливості фактора       |      |  |      |                             |                  |
|-------------------------------|---------------------------------|------|--|------|-----------------------------|------------------|
|                               | на думку керівників господарств |      | на думку інших управлінських працівників |      | Сумарний ваговий коефіцієнт | Підсумковий ранг |
|                               | ваговий коефіцієнт              | ранг | ваговий коефіцієнт                       | ранг |                             |                  |
| Економічні                    | 0,337                           | 1    | 0,323                                    | 1    | 0,330                       | 1                |
| Управлінські                  | 0,184                           | 2    | 0,186                                    | 3    | 0,185                       | 2                |
| Соціально-психологічні        | 0,162                           | 4    | 0,152                                    | 4    | 0,157                       | 4                |
| Правові                       | 0,176                           | 3    | 0,189                                    | 2    | 0,183                       | 3                |
| Технічні                      | 0,143                           | 5    | 0,150                                    | 5    | 0,146                       | 5                |

Примітка: розраховано за результатами анкетування, проведеного серед керівників сільськогосподарських підприємств

а також для належного виконання відповідних функцій, можна констатувати, що рівень кваліфікації є одним із важливих параметрів. Крім рівня теоретичної підготовки, який відображений у відповідних документах про освіту, важливо враховувати інші критерії, одним із яких є стаж роботи в сільськогосподарському виробництві. Так, на думку анкетованих керівників різних рівнів сільськогосподарських підприємств (табл. 2), стаж роботи за спеціальністю у вітчизняних підприємствах є найбільш важливим критерієм сьогодні (ваговий коефіцієнт складає 0,332). Зазвичай керівники звертають увагу на освітній рівень (0,306), рідше, на жаль, на успішність навчання у вищих навчальних закладах (0,196) та стажування за кордоном (0,165).

Зважаючи на факт насичення навчальних планів підготовки спеціалістів різного профілю дисциплінами економічного, управлінського та правового циклів знань, випускників вищих навчальних закладів під час відбору на вакантні посади керівників необхідно оцінювати з обов'язковим врахуванням успішності навчання зі згаданих предметів, адже вона вказує на якість знань претендента.

Важливим є також те, що багато студентів аграрних вищих навчальних закладів від'їжджають на навчання, стажування за кордон, чим вони можуть принести багато користі, впроваджуючи свої знання і набутий досвід роботи з новітньою технікою і технологіями в практику вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

Таким чином, сьогодні питання якісної професійної підготовки фахівців для аграрної сфери залишається актуальним. Щоб управляти сучасним колективом грамотних, кваліфікованих працівників, керівник повинен бути ерудованим, високоосвіченим. Світова практика стверджує, що керівником, як і художником, скульптором, композитором тощо, може бути лише незначний прошарок людей, які мають відповідні, закладені природою і набуті протягом життя здібності, навіть певний талант. Відповідність природних даних бажанню керувати

підприємством, а також наявність природного інтелекту в сукупності з високим професіоналізмом мають вирішальне значення для успішної кар'єри менеджера [3]. Узагальнено можна сказати, що лише кожний десятий керівник сільськогосподарських підприємств має такі управлінські й організаційні знання та здібності, які роблять його стабільно надійним керівником. Загалом же відчувається потреба у працівниках нових професій для підприємницької діяльності, керівниках нового типу, які б мали знання у галузі маркетингу, менеджменту, права, володіли іноземними мовами й новими технологіями, а також характеризувались високою здатністю до навчання.

Особливу увагу підготовці спеціалістів, які б відповідали запитам ринку, приділяє Національний університет біоресурсів і природокористування України. В організації навчального процесу на магістерських програмах беруть участь відомі вітчизняні та іноземні науково-педагогічні працівники і наукові співробітники, молоді люди, які отримали освіту в кращих зарубіжних університетах. Для формування у магістрів практичних навиків для викладання запрошуються спеціалісти-практики, виробничники. Магістерські програми університету представлені 32 спеціальностями (у рамках яких налічується 56 спеціалізацій), які користуються попитом на ринку. Вони дають змогу студентам будь-якого напрямку спеціалізуватись в таких сферах, як дослідницька, педагогічна, експертно-контрольна і управлінська.

Велике значення при цьому також мають нові навчальні і дослідницькі лабораторії, навчально-дослідні господарства (станції), науково-інноваційні центри тощо. Вони дають змогу об'єднати навчальну, наукову, дослідницьку та інноваційну діяльність університету з проблемами виробничої сфери. Остання має можливість корегувати дослідницьку і навчальну роботу. З цією метою університет використовує навчально-дослідні господарства, в яких представлені всі етапи виробництва, обробки і зберігання різних видів сільськогосподарської продукції. Крім того, в університеті

Таблиця 2

**Результати анкетування управлінських працівників за питанням «Які критерії оцінки рівня кваліфікації Ви кладете в основу під час відбору працівників?»**

| Критерії (відповіді на питання)                          | Рівень важливості критерію      |      |  |      |                             |                  |
|--|---------------------------------|------|--|------|-----------------------------|------------------|
|  | на думку керівників господарств |      | на думку інших управлінських працівників |      | сумарний ваговий коефіцієнт | підсумковий ранг |
|  | ваговий коефіцієнт              | ранг | ваговий коефіцієнт                       | ранг |                             |                  |
| Стажування за кордоном                                   | 0,166                           | 4    | 0,165                                    | 4    | 0,165                       | 4                |
| Стаж роботи за спеціальністю у вітчизняних господарствах | 0,345                           | 1    | 0,319                                    | 1    | 0,332                       | 1                |
| Освітній рівень  | 0,303                           | 2    | 0,310                                    | 2    | 0,306                       | 2                |
| Успішність навчання у ВНЗ                                | 0,186                           | 3    | 0,206                                    | 3    | 0,196                       | 3                |

Примітка: розраховано за результатами анкетування, проведеного серед керівників сільськогосподарських підприємств

створено Раду роботодавців, представники якої дають конкретні пропозиції та чіткі орієнтири щодо змісту навчальних планів під час їх вдосконалення та оптимізації в рамках освітньої програми.

Під час підготовки керівників необхідно враховувати фактор індивідуалізації за рівнем спрямованості особистості на лідерство [4]. Успішна професійна діяльність сучасного менеджера залежить не лише від накопичених ним знань, умінь і навичок, але й від особистісних якостей і здібностей, гнучкості й оригінальності мислення, вміння формувати ефективні стратегії вирішення техніко-економічних і соціальних завдань. Одна з безперечних позитивних якостей особистості менеджера це його лідерські якості. Лідера можна визначити як найбільш авторитетну особистість у визначеному соціальному співтоваристві, що відіграє центральну роль в організації спільної діяльності і регулюванні взаємовідносин у групі. Менеджер не може не бути лідером, оскільки він повинен згуртувати навколо себе людей і надихнути їх на досягнення високої мети. Він матиме успіх у своїй діяльності, лише якщо зможе переконати своїх підлеглих у спроможності досягати такого рівня виконання завдань, який раніше здавався їм недоступним. Ця здатність лідера тісно пов'язана з такими якостями, як уміння формувати оптимістичні плани, посилювати надії на успіх, пояснювати суть інновацій, згуртовувати колектив у кризових ситуаціях тощо.

В сучасних умовах, як зазначають науковці, лідер, приймаючи рішення, повинен з'ясувати наявність всіх можливих шляхів вирішення проблемних питань, при цьому врахувати і оцінити думку співробітників [5].

На думку А. Менегетті [6], лідер це людина, яка, задовольняючи власний егоїзм, реалізує громадський інтерес. Розвиваючи власну діяльність, він розподіляє матеріальні блага і забезпечує роботою сотні людей. При цьому лідер стимулює прогрес в суспільстві і вносить позитивні зміни в економіку, що дає поштовх еволюції суспільства. Економічний лідер це оперативний центр безлічі відносин і функцій,

який створює нові робочі місця, приносить прибутки і сприяє розвитку сфери послуг.

А. Менегетті вважає, що лідер має три групи якостей, серед яких умовно можна виділити інтелектуальні здібності, особистісні якості і набуті вміння (табл. 3).

Цей далеко неповний перелік особистісних якостей передбачає пошук серед них найбільш важливих, без яких успіх підприємницької діяльності буде істотно ускладнений. Як зазначає З.Є. Скрипник [7], аналіз діяльності українських і зарубіжних підприємців показує, що серед різноманітних особистісних якостей можна виділити п'ять найбільш важливих, що сприяють успіху в керівництві, а саме самостійність, амбіційність, наполегливість, працьовитість, стійкість. Ще один важливий момент, що стосується ефективного керівництва власним бізнесом, полягає в тому, що успішний керівник повинен завжди вміти знаходити оптимальний баланс між двома крайностями. Аналіз особистісних чинників найбільш успішних лідерів бізнесу США показує, що більшість з них має декілька таких пар якостей, які на перший погляд здаються протилежними: амбіційність – скромність; стратегічне мислення – увага до дрібниць; ентузіазм – внутрішній спокій; здатність йти на ризик – уміння отримувати користь з помилок. Найцікавіший момент полягає в тому, що будь-яка з цих якостей за надмірного розвитку перетворюється на недолік, а лише в балансі зі своєю протилежністю знаходить гармонію і веде до успіху.

Науковцями також було виявлено особистісні якості, що перешкоджають успіху в підприємницькій діяльності, серед яких слід назвати емоційну невірноваженість, лінь, пасивність, вразливість до нав'язування чужої волі, надмірну старанність і пунктуальність.

Дж. Стівенс [8] виділив низку особистісних якостей характеру, які заважають людині гармонійно й успішно жити і діяти. Він назвав їх драконами й показав, що особистісні чинники можуть бути як корисними, так і шкідливими для людини. До їх числа Дж. Стівенс відніс:

Таблиця 3

Особистісні якості успішних підприємців

| Інтелектуальні здібності  | Риси характеру особистості   | Набуті вміння  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– розвинене логічне мислення;</li> <li>– проникливість;</li> <li>– оригінальність мислення;</li> <li>– цікавість;</li> <li>– здатність засвоювати нові знання та навички;</li> <li>– інтуїція;</li> <li>– освіченість</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ініціативність;</li> <li>– гнучкість;</li> <li>– схильність до творчості;</li> <li>– сміливість;</li> <li>– впевненість у собі;</li> <li>– врівноваженість;</li> <li>– самостійність;</li> <li>– амбіційність;</li> <li>– адекватність самооцінки;</li> <li>– обов'язковість;</li> <li>– енергійність;</li> <li>– надійність;</li> <li>– владність;</li> <li>– працездатність;</li> <li>– незалежність</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– уміння заручатися підтримкою;</li> <li>– уміння співпрацювати;</li> <li>– уміння завойовувати популярність і престиж;</li> <li>– уміння висловлювати думки;</li> <li>– такт і дипломатичність;</li> <li>– уміння брати на себе ризик і відповідальність;</li> <li>– уміння організувати інших людей;</li> <li>– уміння переконувати;</li> <li>– уміння розуміти гумор;</li> <li>– уміння розбиратися в людях</li> </ul> |

Джерело: [6]

– зарозумілість, в основі якої може ховатися страх перед власною незахищеністю, негативними оцінками або завищене уявлення про власну значущість;

– нетерплячість, яка виявляється в страху втратити час; люди, заражені подібним страхом, постійно перебувають у стані стресу, намагаються здобути максимум за короткий проміжок часу та існують мріями про майбутнє, не вмючи жити в сьогоденні; зовнішніми проявами поведінки таких людей будуть легка збудливість, грубість, дратівливість, запальність і поспішність у рішеннях; внутрішніми – неспокій, схильність до паніки, дратівливість і прихливість;

– жадібність, яка зовні виявляється в егоїзмі, скнарості, схильності до гондлярства і заздрості до чужого багатства, а на внутрішньому рівні – в почутті обділеності й ненаситності.

Зовсім позбутися цих рис характеру неможливо, але їх можна «приручити» і використовувати на благо собі і людям.

Слід зазначити, що, крім власне особистісних якостей, володіння набором специфічних знань, умінь і навичок в тій сфері, в якій працює менеджер, важливим фактором також виступає здатність логічно мислити, тобто здатність міркувати, проводити паралелі, аналізувати інформацію, що надходить, і робити правильні висновки. Саме логічне мислення дає змогу приймати правильні рішення. Ця здатність є важливою для всіх працівників, робота яких пов'язана з прийняттям логічних рішень на основі комплексної інформації. Зазвичай визначення таких здібностей передбачає використання тестів, що перевіряють вербальні і аналітичні здібності, а також які можна проводити разом або окремо. Тест на роботу з вербальними даними визначає здатність розуміти інформацію і робити логічні

висновки на підставі комплексних текстових даних. Такий тест дає можливість оцінити критично важливу здатність до аналізу вербальних даних для тих співробітників, які залучаються до проведення аналізу письмових звітів та процесу прийняття раціональних управлінських рішень. Тест на роботу з нумеричними даними визначає здатність зрозуміти, критично оцінити широкий спектр числових даних та зробити логічні висновки на підставі цих даних. Він важливий для оцінки здібностей керівників і фахівців, які працюють з фінансовою, цифровою та статистичною інформацією.

Розвитку мислення надають великого значення в усьому світі. У більшості високорозвинених країн існують національні програми з розвитку розумових і творчих здібностей дітей. Продуктивне мислення формується під час розв'язування нестандартних завдань, пошуку нових підходів до стандартних. Особливо актуальним є питання розвитку мислення у майбутніх керівників як потужного інструмента для якісного оволодіння знаннями та навичками, творчого використання їх на практиці.

З метою підвищення продуктивності мислення, розвитку здібності та вміння мислити рішучо, творчо, нестандартно студентам, які навчаються на різних спеціальностях освітніх ступенів «Бакалавр» (4 курс) і «Магістр» Національного університету біоресурсів і природокористування України, було запропоновано вирішити тестове завдання на здатність логічно мислити.

За результатами проведеного тестування встановлено, що, незалежно від спеціальності, студенти показали практично однаковий рівень здатності логічно мислити (рис. 1), щоправда, показники дещо кращі у студентів, які здобувають освітній ступінь «Магістр».

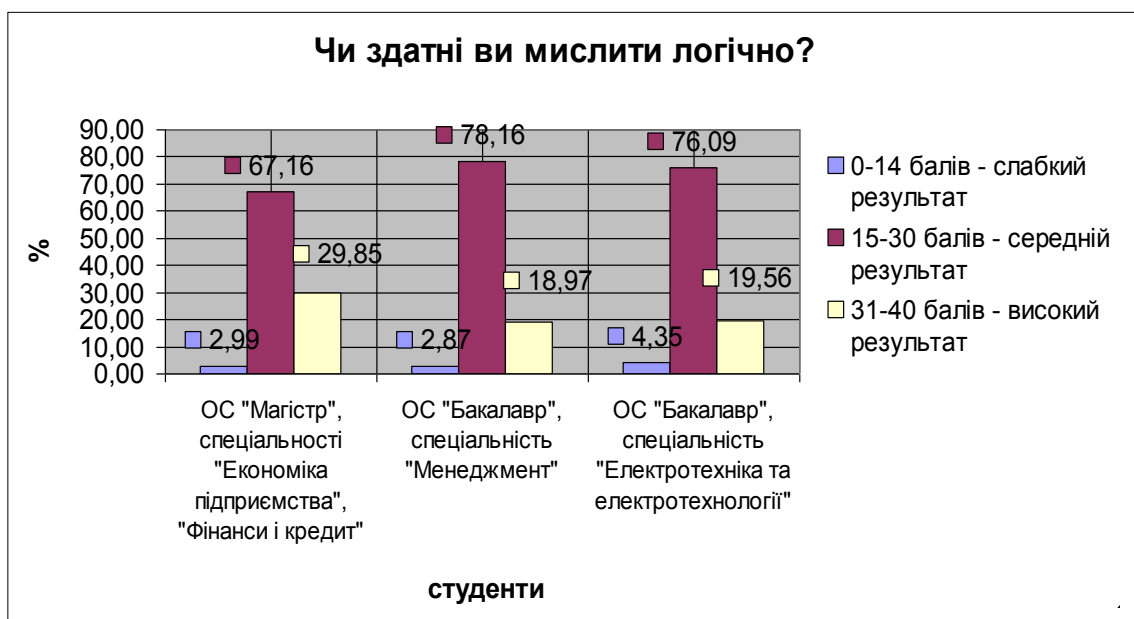


Рис. 1. Результати проходження тесту на здатність логічно мислити студентами

Питання розвитку мислення особливо актуальне сьогодні, оскільки час висуває нові вимоги до фахівців майже у всіх галузях людської діяльності. Постає необхідність розвитку мислення як потужного інструмента для якісного оволодіння знаннями та навичками, творчого використання їх на практиці, для здобування нових знань. Крім того, постійне зростання обсягу інформації вимагає її аналізу, виділення суттєвого, узагальнення, встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прийняття на цій основі рішень.

Варто зазначити, що якщо логічне мислення й уява добре розвинені у людини, то вона здатна творчо мислити і творчо підходити до поставлених завдань. Розвитку логічного мислення необхідно вчитися. Потрібно вміти користуватися логічним мисленням і уявою. Потрібно також розвивати логічне мислення та всіляко цьому сприяти. Для його ефективного розвитку необхідно вирішувати різні ситуаційні задачі і загадки, стандартні та нестандартні логічні завдання, головоломки.

**Висновки.** Для забезпечення своєї ефективної діяльності менеджери всіх рівнів управління завжди повинні пам'ятати, що, як зазначав Ф. Пікабіа [8], є лише один спосіб змусити людей йти за вами рухатися вперед швидше, ніж вони.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Антикризисное управление : [учебник] / под ред. Э.М.Короткова. М. : ИНФРА-М, 2000. – 323 с.
2. Абдулова Т.П. Психология менеджменту / Т.П. Абдулова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ibib.ltd.ua/lichnost-rukovoditelya-navyiki-34218.html>.
3. Юрчишин В.В. Деякі методологічні засади кадрового забезпечення управління сільськогосподарськими підприємствами / В.В. Юрчишин, О.І. Бородіна // Економіка України. 1996. № 1. С. 48–55.
4. Балановська Т.І. Соціально-психологічні аспекти забезпечення розвитку людських ресурсів / Т.І. Балановська, О.П. Гоголя // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2011. – Вип. 2. Т. 3. Економічні науки. С. 222–228.
5. Fener T. Leadership in Crisis Management: Separation of Leadership and Executive Concepts / T. Fener, T. Cevikb// Procedia Economics and Finance. – 2015. – № 26 (695). – 701 p.
6. Менегетти А. Психология лидера / А. Менегетти ; пер. с ит. ННБФ «Онтопсихология». – 4-е изд., доп. М. : ННБФ «Онтопсихология», 2004. – 256 с.
7. Скрипник З.Є. Психология ділового успіху та підприємницької діяльності : конспект лекцій / З.Є. Скрипник. – Львів, 2010. – 239 с.
8. Стивенс Дж. Приручи своих драконов / Дж. Стивенс [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.e-reading.club/bookreader.php/140890/Stivens\\_-\\_Priruchi\\_svoih\\_Dragonov.htm](https://www.e-reading.club/bookreader.php/140890/Stivens_-_Priruchi_svoih_Dragonov.htm).
9. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу : [навч.-практ. посіб.] / М.І. Мурашко. К. : Т-во «Знання», КОО, 2002. – 315 с.