

Анализ лидерских качеств руководителя как источника обеспечения эффективного управления организацией (часть 4 заключительная)

Analysis of leadership qualities of a leader as a source of ensuring effective management of the organization (part 4 final)

УДК 338

Получено: 19.02.2022

Одобрено: 07.03.2022

Опубликовано: 25.04.2022

Игнатъева Алина Всеволодовна

Канд. экон. наук, профессор, профессор кафедры «Менеджмент» Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России, г. Москва

e-mail: alinavi52@yandex.ru

Ignatieva A.V.

Candidate of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management of the Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Moscow

e-mail: alinavi52@yandex.ru

Митропольская-Родионова Н.В.

Канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента Одинцовского филиала МГИМО МИД России

Mitropolskaya-Rodionova N.V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management, Odintsovo Branch, MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of Russia

Хорева А.В.

Старший преподаватель кафедры менеджмента Одинцовского филиала МГИМО МИД России

Khoreva A.V.

Senior Lecturer, Department of Management, Odintsovo Branch, MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of Russia

Аннотация

В рамках продолжения анализа лидерских качеств руководителя как источника обеспечения эффективного управления организацией, изложенных в частях 1-3 исследований в представленной заключительной 4-й части исследований представлены результаты исследования таких лидерских качеств руководителя, как: находчивость, умение принимать правильные управленческие решения, обладание стратегическим мышлением, умение управлять в условиях неопределенности, высокая организованность, креативность, интуиция, стремление активно нарабатывать новый

опыт, стремление к непрерывному образованию, интерес к постоянному развитию, профессионализм, умение сфокусироваться на поставленной цели, стремление улучшить жизнь вокруг себя, стремление помогать другим добиться успеха, стремление к саморазвитию, настойчивость как способность сохранять энтузиазм при работе над достижением цели, независимость, терпение, энергичность. Представлены результаты взаимосвязи лидерских качеств с основными функциями менеджмента.

Ключевые слова: анализ, лидерские качества, руководитель, обеспечение эффективного управления, организация, часть 4.

Abstract

As part of the continuation of the analysis of leadership qualities of a leader as a source of ensuring effective management of an organization, set out in parts 1-3 of the research, in the presented final 4th part of the research, the results of a study of such leadership qualities of a leader as: resourcefulness, the ability to make the right managerial decisions, the possession of a strategic thinking, ability to manage in conditions of uncertainty, high organization, creativity, intuition, the desire to actively gain new experience, the desire for continuous education, an interest in continuous development, professionalism, the ability to focus on a goal, the desire to improve life around oneself, the desire to help others succeed, desire for self-development, perseverance as the ability to maintain enthusiasm when working to achieve a goal, independence, patience, energy. The results of the relationship of leadership qualities with the main functions of management are presented.

Keywords: analysis, leadership qualities, leader, effective management, organization, part 4.

Введение

Перманентно возрастающее в современных условиях санкционное давление Запада на национальную экономику [7], как часть гибридной войны против России [26], делает проблему эффективного развития национального хозяйства в сложившейся геополитэкономической обстановке [18] еще более острой [19].

Именно в такие исторические периоды огромное значение имеет проявление лидерских качеств руководителей всех уровней управления, что и предопределило актуальность темы данного исследования.

Цель исследования

Целью представленных исследований является продолжение анализа лидерских качеств руководителя как источника обеспечения эффективного управления организациями и предприятиями, выполненными в работах [16, 29, 31], с учетом сложившихся в настоящее время геополитэкономических условий развития экономики.

Методическая база исследований

Методическую базу исследований составили научные работы, посвященные анализу лидерских качеств руководителя как источника обеспечения эффективного управления организациями и предприятиями таких авторов, как Адаир Д. [1], Афонин Ю.А., Орлова Л.В. [2], Бендас Т.В. [3], Беннис У., Томас Р. [4], Евтихов О.В. [5], Ерастова А.В., Черкасова О.В. [6], Кови С. [14], Кричевский Р.П. [8], Нефф Т.Дж., Ситрин Дж.М. [11], Равино А.В. [12], Тебекин А.В. [15,16, 20-25, 27-32] Федоров Ю.В. [33], Филонович С.Р. [34], Фокс Дж. [35], Хэнна Д. [36], Шебалов А.Д., Киселева Ю.А., Симагина А.Д. [37] и др.

Методическую основу также составили авторские наработки по теме исследований, получившие отражение в трудах [29, 30] и др.

Основное содержание исследований

Представленное исследование является логическим продолжением первой, второй и третьей части анализа лидерских качеств руководителя как источника обеспечения эффективного управления организацией (предприятием) [16, 29, 31].

Результаты систематизации взаимосвязи 54-х лидерских качеств руководителя, рассмотренных в работах [16, 29, 31] с основными функциями менеджмента, представленные в табл. 1 и на рис. 1, показывают, что большинство из рассмотренных качеств связаны с реализацией таких функций менеджмента, как организация и мотивация.

Таблица 1

Результаты систематизации взаимосвязи лидерских качеств руководителя, рассмотренных в работах [16, 29, 31] с основными функциями менеджмента

№	Функция менеджмента	Лидерские качества
1	Целеполагание	Умение видеть цель
2	Маркетинг	Гибкость
3	Планирование	1) умение анализировать альтернативные издержки, 2) умение видеть перспективу, 3) владение тайм-менеджментом, 4) умение воплощать видение целей в реальность, 5) отсутствие страха совершить ошибку, 6) следование высоким стандартам, 7) ответственность, 8) ясность изложения мыслей
4	Организация	1) следование высоким стандартам, 2) ответственность, 3) присутствие в делах организации посредством личного вовлечения в процесс, 4) уважение окружающих, 5) этика, 6) поддержка сотрудников коллектива, 7) умение контролировать эмоции 8) умеренность, скромность и самокритичность, 9) самодисциплина, 10) умение управлять рисками, 11) зрелость личности, 12) способность выстраивать отношения, 13) наличие социальных навыков, 14) навыки публичных коммуникаций, 15) честность и открытость, 16) способность разумно противостоять оппонентам, 17) делегирование прав и обязанностей, 18) навыки ведения переговоров, 19) ясность изложения мыслей 20) умение обучать, передавать знания и опыт, 21) заинтересованность в получении обратной связи, 22) способность доверять своим сотрудникам, 23) способность вдохновлять сотрудников, 24) умение извлекать максимум из возможностей своих сотрудников, 25) способность действовать по обстоятельствам, 26) умение эффективно проводить совещания, 27) проявление уважения к другим людям, 28) обучение ключевых сотрудников, 29) быстрота действий, 30) решительность действий,

		<ul style="list-style-type: none"> 31) отсутствие страха совершить ошибку, 32) гибкость, 33) упорство в достижении целей 34) самомотивация, 35) уверенность
4	Мотивация	<ul style="list-style-type: none"> 1) самомотивация, 2) уверенность, 3) оптимизм, 4) мужество и смелость, 5) уникальность, 6) чувство юмора, 7) страсть, 8) целостность, 9) уважение окружающих, 10) этика, 11) поддержка сотрудников коллектива, 12) харизма, 13) искренняя любовь к своему делу 14) умеренность, скромность и самокритичность, 15) самодисциплина, 16) умение видеть перспективу, 17) умение управлять рисками, 18) владение тайм-менеджментом, 19) зрелость личности, 20) быть примером для окружающих, 21) наличие социальных навыков, 22) навыки публичных коммуникаций, 23) честность и открытость, 24) умение слушать, 25) преданность делу, 26) чувства сострадания и сочувствия нуждам других людей, 27) делегирование прав и обязанностей, 28) умение обучать, передавать знания и опыт, 29) способность доверять своим сотрудникам, 30) способность вдохновлять сотрудников, 31) умение извлекать максимум из возможностей своих сотрудников, 32) умение вознаграждать сотрудников, 33) проявление уважения к другим людям, 34) обучение ключевых сотрудников, 35) справедливое отношение к людям.

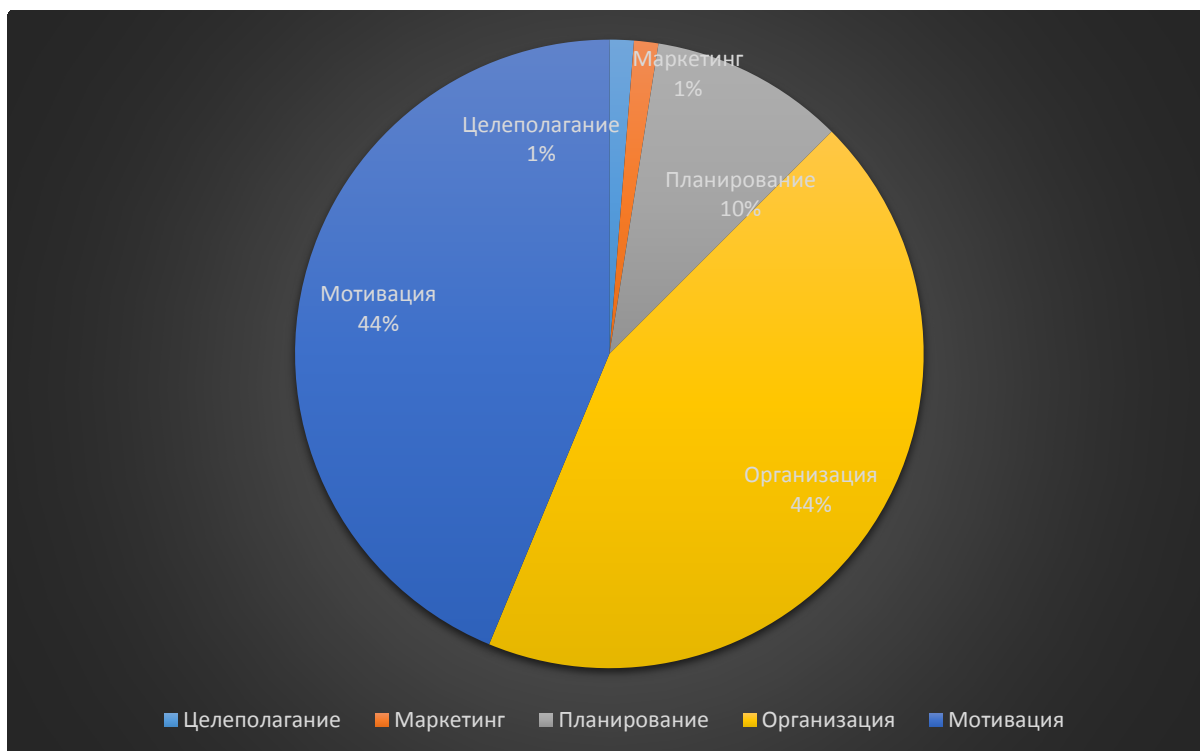


Рис. 1. Распределение 54-х лидерских качеств руководителя, рассмотренных в работах [16, 29, 31] по основным функциям менеджмента

Результаты исследования очередных (в дополнение к рассмотренным в работах [16, 29, 31]) лидерских качеств руководителя (таких как: находчивость, умение принимать правильные управленческие решения, обладание стратегическим мышлением, умение управлять в условиях неопределенности, высокая организованность, креативность, интуиция, стремление активно нарабатывать новый опыт, стремление к непрерывному образованию, интерес к постоянному развитию, профессионализм, умение сфокусироваться на поставленной цели, стремление улучшить жизнь вокруг себя, стремление помогать другим добиться успеха, стремление к саморазвитию, настойчивость в достижении цели, независимость, терпение, энергичность) с учетом обеспечиваемых функций менеджмента представлены в табл. 2.

Таблица 2

Результаты исследования очередных лидерских качеств руководителя с учетом обеспечиваемых функций менеджмента

№	Лидерское качество	Характеристика лидерского качества	Обеспечиваемая функция менеджмента
1	Находчивость	Обладая таким качеством, как находчивость лидер может найти нестандартное, творческое решение многих возникших проблем. Проявляя находчивость, руководитель оценивает имеющиеся в его распоряжении ресурсы, адаптирует варианты их возможного использования к конкретной ситуации, применяя при этом новые, нестандартные подходы, выходя за рамки стереотипов и привычных правил	Организация, оперативное руководство

2	Умение принимать правильные управленческие решения	Умение руководителя принимать правильные управленческие решения обеспечивает повышение эффективности деятельности организации по целому ряду причин. Это и повышение рациональности использования располагаемых ресурсов. Это и облегчение процессов планирования. Это и укрепление доверия руководителю со стороны своих сотрудников как команды, что, с одной стороны, укрепляет авторитет руководителя как лидера, а, с другой стороны, ускоряет процесс реализации принятых управленческих решений, поскольку сотрудники убеждены в том, что они верны	Планирование, организация, мотивация
3	Обладание стратегическим мышлением	Лидер должен обладать стратегическим мышлением, умея думать как минимум на несколько шагов вперед, а в целом на перспективу, осуществляя анализ возможных вариантов стратегического развития организации с использованием своих знаний, умений, навыков и опыта принятия и реализации решений. Лидер должен уметь влиять на развитие событий, предпочитая созидать их, а не дожидаться, когда событие произойдет без его участия. Это предполагает ориентацию на совершение долгосрочных действий, основанных на оценках возможных вариантов развития событий с использованием системы стратегического планирования	Организация
4	Умение управлять в условиях неопределенности	Часто это умение называют управление неопределенностью, означающее, что руководитель как лидер, принимая взвешиваемые решения, контролирует ситуацию в условиях неопределенности, осуществляя либо поиск нового способа реализации ранее задуманного решения, либо принимая на себя ответственность за отказ от ранее принятого решения в пользу более рационального в изменившихся условиях деятельности	Организация
5	Высокая организованность	Руководитель не сможет организовать работу других если не сможет организовать себя. При этом под	Организация

		<p>организованностью человека понимается такое состояние его внутреннего и внешнего порядка, при котором проявляются дисциплина, самодисциплина, ответственность, способность рационально распределять силы и время, правильно расставлять приоритеты, умение максимально сосредоточиться на самом важном на данный момент деле, а также грамотно контролировать ход выполнения запланированных дел. Руководителя как лидера, который обладает такими качествами всегда отличает: порядок, который экономит время на поиск вещей, документов, информации и т.д.; умение планировать время на выполнение разных дел на основе рациональных и многовариантных расчетов (в результате чего у такого человека всегда есть помимо плана А, планы Б, В и т.д.); гармония с самим собой, проявляющаяся, например, в рациональном сочетании работы (интенсивной и эффективной) и отдыха (позволяющего восстановить физические и духовные силы); спокойствие (благодаря тому же эффективному планированию и прогнозированию, локализирующим подверженность стрессам, что, в свою очередь, является залогом хорошего самочувствия и крепкого здоровья); эффективность деятельности (как результат быстрого и умелого выполнения поставленных целей за счет максимально полезного использования своих способностей, помноженного на веру в них)</p>	
6	Креативность	<p>Важным лидерским качеством руководителя является креативность, умение отступать в своих решениях и действиях от стандартных взглядов и идей, технологий, правил и шаблонов их реализации. При этом креативность предполагает наличие воображения и оригинальности решений в сочетании с прогрессивными подходами к их реализации. Хотя следует признать, что основой креативности в</p>	<p>Целеполагание, планирование, организация, оперативное руководство</p>

		<p>подавляющем большинстве случаев является не создание чего-то принципиально нового, а соединение уже известных элементов, обеспечивающих создание новых (в том числе уникальных) образов.</p> <p>Основными показателями креативности для лидера являются: нетривиальный взгляд на объекты и процессы, позволяющий выявить реально существующие проблемы, которые другие не замечают, и сформулировать подход к их решению; умение генерировать идеи с достаточно высокой скоростью, часто именуемое «беглостью мышления»; оригинальность мышления как способность к нахождению принципиально новых способов решения даже стереотипных проблем в конкретных ситуациях; гибкость мышления (связанная с восприимчивостью к изменению окружающих факторов) как способность нахождения новых ассоциаций со старой проблемой (именуемой также метафоричностью как способностью к символическому, мышлению, позволяющему работать в необычном контексте) и достаточно быстрой разработки новых (в том числе альтернативных) идей ее разрешения; способность к синтезу новых идей путем добавления к уже существующим новым значимым элементам, в том числе с использованием методов анализа и синтеза</p>	
7	Интуиция	<p>Интуиция как лидерское качество означает способность руководителя понимать и проникать в смысл событий и ситуаций посредством единомоментного бессознательного вывода на основе инсайда или озарения. При этом интуиция, называемая также проникательностью или «чутьём», основана на человеческом воображении, эмпатии и предыдущем опыте. При этом лидеры нередко прислушиваются к своей интуиции поскольку в ряде ситуаций трудно задействовать логику и</p>	<p>Организация, оперативное руководство</p>

		научный расчет в силу недостаточности данных о рассматриваемых объектах и событиях, зачастую порождающих высокий уровень неопределенности, особенно в бизнесе. Также следует отметить, что интуицию часто ассоциируют с умением доверять себе взамен слепого доверия окружающим	
8	Стремление активно набирать новый опыт	Лидерское качество, связанное со стремлением активно набирать новый опыт, позволяющий постоянно учиться и расти, обеспечивает для руководителя готовность встретить «во всеоружии» новые непредвиденные события. Особенно когда лидер, например, создает новый бизнес, ставя при этом амбициозные цели, бросая вызов в том числе самому себе	Организация, мотивация
9	Стремление к непрерывному образованию	Настоящий лидер постоянно стремится к изучению всего того, что связано со сферой его деятельности, понимая, что образование не должно прекращаться ни после окончания учебного заведения, ни после прохождения очередного курса повышения квалификации или даже профессиональной переподготовки. Поскольку на успех можно рассчитывать не только опираясь на фундаментальные знания, проверенные временем, но и на новые знания, отражающие тенденции и течения развития новых направлений в рассматриваемой сфере деятельности	Организация, мотивация
10	Интерес к постоянному развитию	В вопросах обучения и саморазвития лидера от профессионала отличает не просто понимание необходимости впитывать новые знания в области своей деятельности, но и огромное (зачастую ненасытное) желание учиться, учиться и учиться [9]. При этом лидер постоянно стремится расширить круг собственных возможностей (по С. Кови [13]), исследовать те области, которых не касались другие руководители. К расширению своего кругозора лидер относится так же просто как к чтению книг. Но при этом он достаточно часто задает себе вопрос «Почему	Мотивация

		происходит именно так, а не иначе?» и, погружаясь в поиск ответа на этот вопрос, наслаждается этим процессом	
11	Профессионализм	Профессионализм как лидерское качество предполагает наличие и постоянное совершенствование навыков, необходимых для осуществления своей деятельности и базируется на серьезном отношении к своему делу. При этом, когда любитель для того, чтобы заняться избранным делом ждет вдохновения, профессионал делает свое дело «в любую погоду»	Организация
12	Умение сфокусироваться на поставленной цели	В условиях, когда жизнь полна множества отвлекающих факторов, для лидера очень важно сфокусироваться на своей цели и не сбиться с намеченного пути. Это то, что в «зрительной системе» школы предпринимательства Й. Шумпетера [17] получило название «взгляда за» [10] как умение не упустить из виду удаленную во времени и пространстве цель, загромождаемую многими препятствиями. Для этого руководителю важно уметь грамотно и целенаправленно распределять свои силы и время, локализуя или даже устраняя несущественную работу. Как говорил по этому поводу американский писатель Макс Лукадо: «Человек, который хочет возглавить оркестр, должен повернуться спиной к толпе»	Организация
13	Стремление улучшить жизнь вокруг себя	Лидер как человек, ориентированный на светлое будущее, стремится создать его не только для себя, но и разделить этот свой успех со своим окружением: деловыми партнерами, сотрудниками, клиентами, друзьями, семьей и т.д. При этом лидеры проявляют щедрость и благородство, оказывая положительное влияние на жизнь окружающих людей. Стремление лидера улучшить жизнь других людей как стремление помочь им стать лучше, расти над собой в профессиональном и общечеловеческом плане, не только способствует раскрытию потенциала этих людей, как профессионального,	Организация, мотивация

		так и личного, в том числе учась у лидера, но и делает этих людей более лояльными и преданными лидеру	
14	Стремление помогать другим добиться успеха	С лидерским качеством, заключающимся в стремлении лидера улучшить жизнь вокруг себя, тесно связано другое лидерское качество, выделяемое в качестве самостоятельного – стремление помогать другим людям добиться успеха. При этом лидер от способности отдавать свои силы и энергию другим получает большее удовлетворение, чем от возможности получить что-то. Не случайно лидеры гордятся тем, что не только стремятся, но и помогают другим людям добиться успеха. Что также несомненно повышает их авторитет у окружающих	Мотивация
15	Стремление к саморазвитию	Лидер в своей деятельности подобно профессиональному спортсмену стремится с каждым днем становиться все лучше, как самому, так и своей команде. При этом лидер постоянно стремится наращивать и уровень реализации имеющегося потенциала, и развивать сам потенциал (свой и своей команды)	Организация, мотивация
16	Настойчивость в достижении цели	Настойчивость в достижении цели – это лидерское качество, которое означает способность сохранять энтузиазм и веру в любимое дело и в положительный результат, не пасуя перед неудачами, которые могут сопровождать процесс деятельности достаточно продолжительное количество времени. При этом без настойчивости, упорства и дисциплины руководителю во многих случаях вряд ли получится добиться впечатляющих результатов. Именно способность не опускать руки в течение продолжительного периода времени и не пасовать перед трудностями — это качество победителя, добивающегося успеха. Не случайно У. Черчилль, характеризуя лидерское качество настойчивости как способности сохранять энтузиазм при работе над достижением цели, говорил: «Успех –	Организация, мотивация

		это искусство двигаться от одной неудачи к другой без потери энтузиазма»	
17	Независимость	Независимость как лидерское качество руководителя означает, что он, стремясь и умея сотрудничать с другими людьми, уверен в том, что он все равно добьется своей цели вне зависимости от того – будут ему помогать соратники или нет	Организация
18	Терпение	Важное качество лидера, которое проявляется в понимании того, что желаемые результаты не появляются мгновенно и на пути к ним можно столкнуться с целым рядом преград. Осознавая это, лидеры усердно работают, умея получать удовольствие от этой работы	Организация
19	Энергичность	Означает как качество лидера означает, что руководитель должен не только обладать высоким зарядом энергии, но и уметь эффективно его использовать в нужных направлениях в самое нужное (подходящее) время. Для того, чтобы заряжаться энергией и поддерживать высокую активность руководителю необходимо поддерживать здоровье как источник позитивного и страстного отношения к своему делу, позволяющего передать этот заряд окружающей команде.	Организация, мотивация

Результаты систематизации рассмотренных в данной статье лидерских качеств руководителя во взаимосвязи с основными функциями менеджмента, представленные на рис. 2, показывают, что в наибольшей степени описанные в табл. 2 лидерские качества связаны с такими функциями менеджмента, как организация и мотивация.

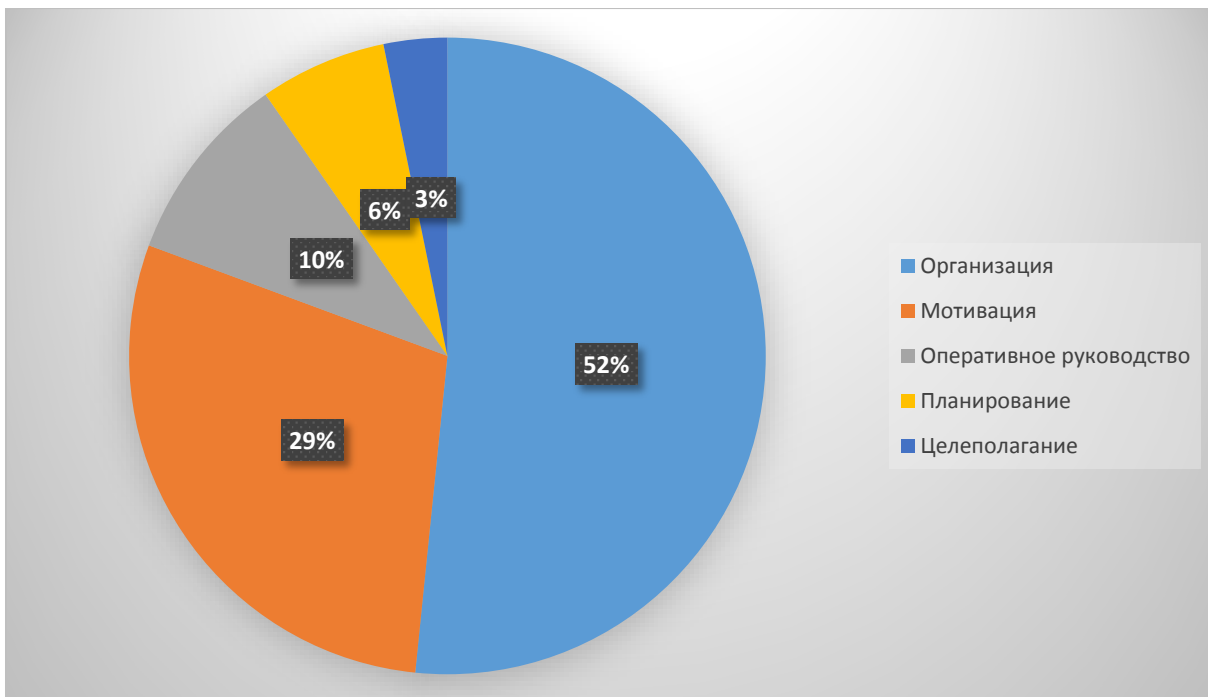


Рис. 2. Результаты систематизации рассмотренных в данной статье лидерских качеств руководителя во взаимосвязи с основными функциями менеджмента

Результаты систематизации всех рассмотренных ранее лидерских качеств руководителя в работах [16, 29, 31], а также лидерских качеств, проанализированных в табл. 2 во взаимосвязи с основными функциями менеджмента, приведены на рис. 3.

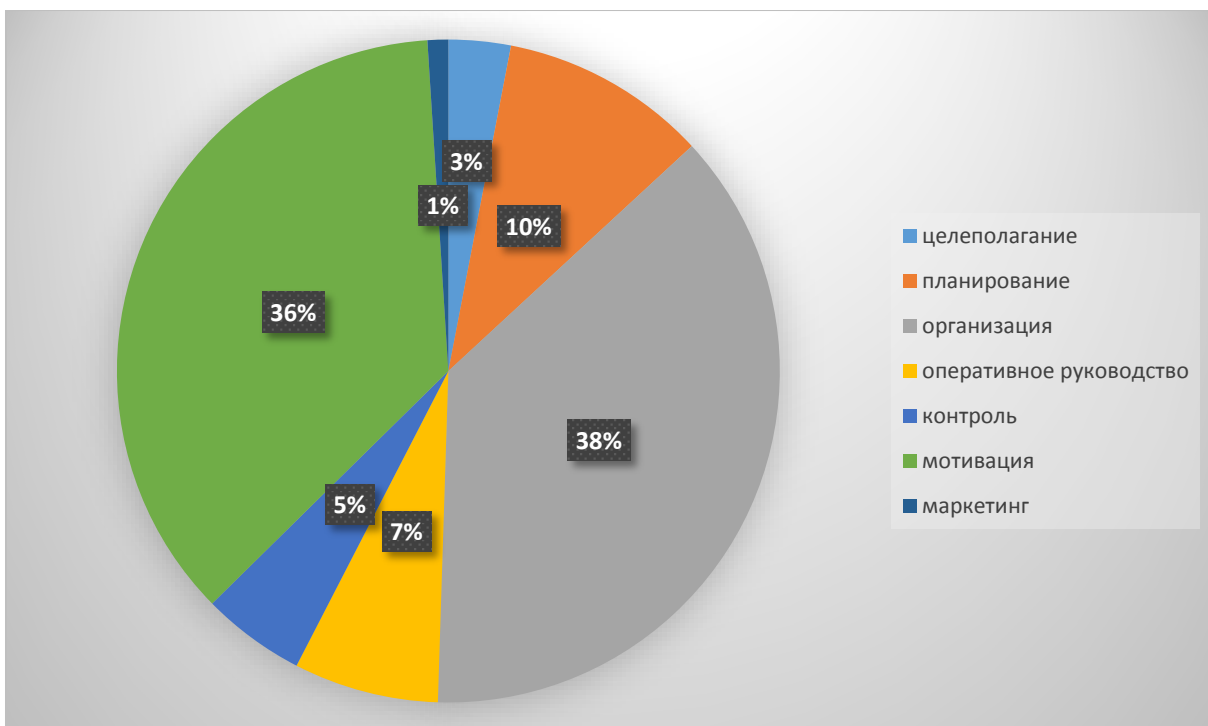


Рис. 3. Результаты систематизации 73-х рассмотренных лидерских качеств руководителя во взаимосвязи с основными функциями менеджмента

Как следует из данных анализа, обобщенно представленных на рис. 3, большинство лидерских качеств руководителя связаны с такими функциями менеджмента, как организация и мотивация.

Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенные исследования позволили подробно рассмотреть содержание и особенности следующих лидерских качеств руководителя, способных обеспечить эффективное развитие национального хозяйства в сложившейся геополитэкономической обстановке, включая: находчивость, умение принимать правильные управленческие решения, обладание стратегическим мышлением, умение управлять в условиях неопределенности, высокая организованность, креативность, интуиция, стремление активно нарабатывать новый опыт, стремление к непрерывному образованию, интерес к постоянному развитию, профессионализм, умение сфокусироваться на поставленной цели, стремление улучшить жизнь вокруг себя, стремление помогать другим добиться успеха, стремление к саморазвитию, настойчивость как способность сохранять энтузиазм при работе над достижением цели, независимость, терпение, энергичность.

Проведенный анализ показывает, что из 19-ти рассмотренных лидерских качеств руководителя 52% связаны с функцией организации, 29% лидерских качеств связаны с функцией мотивации, 10% лидерских качеств связаны с функцией оперативного руководства, 6% лидерских качеств связаны с функцией планирования и 3% лидерских качеств связаны с функцией целеполагания.

Обобщение результатов исследований 73-х лидерских качеств, представленных в данной работе, а также в ранее проведенных исследованиях [16, 29, 31] показало, что большинство лидерских качеств связано с реализацией управленческих функций организации – 38% и мотивации – 36%.

Представляется, что реализация исследованных лидерских качеств руководителями может являться источником обеспечения эффективного управления организациями и предприятиями в сложившихся в настоящее время геополитэкономических условиях развития национальной экономики.

Литература

1. *Адаир Д.* Психология лидерства. – Москва: Эксмо, 2008. – 342 с.
2. *Афонин Ю.А., Орлова Л.В.* Профессиональные качества современного лидера-управленца: социологический анализ. // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2015. – №3. – С. 59-62.
3. *Бендас Т.В.* Психология лидерства: [теория и практика] / Т. В. Бендас. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2009. – 447 с.
4. *Беннис У. Дж., Томас Р. Дж.* Кто становится лидером в бизнесе. Вундеркинды и ветераны. – Москва: Олимп-Бизнес, 2019.
5. *Евтихов О.В.* Сравнительный анализ лидерских качеств руководителей разных управленческих уровней промышленного предприятия. // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2010. – Т.7. – №1. – С. 114–121.
6. *Ерастова А.В., Черкасова О.В.* Лидерство: учебное пособие / А. В. Ерастова, О. В. Черкасова; Мордов. гос. ун-т. – Саранск, 2015.
7. Как Запад планирует добывать российскую экономику. <https://versia.ru/kak-zapad-planiruet-dobivat-rossijskuuyu-yekonomiku>
8. *Кричевский Р.П.* Психология лидерства. – Москва: Статут, 2007. – 541 с.
9. *Ленин В.И.* Попятное направление в русской социал-демократии. Полное собрание сочинений: в 55 т. / В. И. Ленин; Ин-т марксизма-ленинизма при ЦК КПСС — 5-е изд. — Москва: Гос. изд-во полит. лит., 1967. — Т. 4. 1898 ~ апрель 1901. — С. 240—273.
10. *Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж.* Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. Под общ. ред. Ю. Каптуревского. – Санкт-Петербург: Питер., 2002. - 330 с.
11. *Нефф Т.Дж., Ситрин Дж.М.* Уроки лидеров. – Москва: АСТ, 2013. – 251 с.

12. *Равино А.В.* Основы лидерства / А. В. Равино. – Минск: БГТУ, 2014. – 85 с.
13. *Стивен Кови.* Четыре правила успешного лидера. – Москва: Альпина Паблишер, 2013. — 138 с.
14. *Стивен Р. Кови.* Лидерство, основанное на принципах. – Москва: Альпина, 2009. — С. 302.
15. *Тебекин А.В.* Менеджмент. Учебник / Москва, 2015. Сер. Бакалавриат.
16. *Тебекин А.В.* анализ лидерских качеств руководителя как источника обеспечения эффективного управления организацией (часть 1). // Журнал экономических исследований. – 2021. – Т. 7. – № 5. – С. 11-22.
17. *Тебекин А.В.* Возможности использования положений школы предпринимательства для преодоления национальной экономикой системного кризиса. // Теоретическая экономика. – 2021. – № 8 (80). – С. 37-49.
18. *Тебекин А.В.* Геополитэкономический аспект исследования продвижения к новому качеству технологий, экономики и общества. // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2021. – № 3 (55). – С. 38-54.
19. *Тебекин А.В.* Перспективы развития национальной экономики в рамках шестого технологического уклада с учетом ужесточения западных санкций. // Журнал исследований по управлению. – 2022. – Т. 8. – № 1. – С. 17-37.
20. *Тебекин А.В.* Роль предпринимателя в развитии стратегий бизнеса: философский аспект. // Журнал философских исследований. – 2021. – Т. 7. – № 3. – С. 40-52.
21. *Тебекин А.В.* Стратегическое управление персоналом. – Москва, 2020.
22. *Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А.* Эволюция концепций управления персоналом в хх-начале ххi века. // Транспортное дело России. – 2020. – № 4. – С. 40-48.
23. *Тебекин А.В.* Теория менеджмента. А.В. Тебекин. Москва, 2016. Сер. Бакалавриат.
24. *Тебекин А.В.* Теория управления. Учебник / Москва, 2017.
25. *Тебекин А.В.* Управление персоналом. Учебное пособие / Москва, 2020. Сер. 68 Профессиональное образование (1-е изд.)
26. *Тебекин А.В., Анисимов Е.Г.* О фронтах гибридной войны в экономическом и геополитическом пространстве. // Журнал исследований по управлению. – 2020. – Т. 6. – № 5. – С. 60-74.
27. *Тебекин А.В., Касаев Б.С.* Менеджмент организации. Учебник / А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. Москва, 2014. (4-е издание)
28. *Тебекин А.В., Мантусов В.Б.* Управление организацией: теоретико-методологические основы, функциональные задачи, технологии, прикладные аспекты применения. Российская таможенная академия. – Москва, 2016.
29. *Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В.* Анализ лидерских качеств руководителя как источника обеспечения эффективного управления организацией (часть3). // Журнал исследований по управлению. – 2022. – Т. 8. – №1. – С. 46-58.
30. *Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В.* Учет силы лидерства при формировании и реализации стратегии развития компании. // Журнал экономических исследований. – 2021. – Т. 7. – № 5. – С. 29-40.
31. *Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А.* Анализ лидерских качеств руководителя как источника обеспечения эффективного управления организацией (часть 2). // Журнал экономических исследований. – 2021. – Т. 7. – № 6. – С. 32-42.
32. *Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А.* Роль предпринимателя в положениях школы предпринимательства Й. Шумпетера и его значение в формировании стратегий

развития бизнеса в современных условиях. // Стратегии бизнеса. – 2021. – Т. 9. – № 9. С. 263-270.

33. Федоров Ю.В. Лидерский потенциал руководителя компании как условие его инновационного развития. // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. – 2014. – № 3. – С. 117-120.

34. Филонович С.Р. Теории лидерства в менеджменте. История и перспективы // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 3. – С. 3-24.

35. Фокс Дж. Как стать первоклассным руководителем. – Москва: Альпина бизнес букс, 2015. – 176 с.

36. Хэнна Дэвид. Лидерство на все времена. – Москва: Питер, 2015. – 321 с.

37. Шебалов А.Д., Киселева Ю.А., Симагина А.Д. основные качества лидера. // проблемы науки. – 2017. – №10(23). – С. 105-106.