

УДК 159. 02(075)

ВПЛИВ ЛІДЕРА НА РОЗРОБКУ БІЗНЕС-ПЛАНІВ ПІДПРИЄМСТВА**Н. Михалюк**, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0002-5125-7872

О. Бінерт, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0001-5436-0106

І. Колодій, доктор філософії, в. о. доцента

ORCID ID: 0000-0003-0142-6815

Львівський національний університет природокористування

© Н. Михалюк, О. Бінерт, І. Колодій, 2024

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2024.01.145>**Михалюк Н., Бінерт О., Колодій І. Вплив лідера на розробку бізнес-планів підприємства**

Обґрунтовано поняття сутності категорій «лідер» і «бізнес-планування», розглянуто передумови планування концепції розвитку системного лідерства в умовах змін у сфері планування і управління підприємством.

Обговорено питання вираженої прямої залежності між рівнем розвитку, основними навичками та рисами, необхідними для розробки, складання чи керівництва лідером та реалізації бізнес-планів підприємств у сучасних умовах. Виявлено основні здібності, якими мають володіти лідери, визначено їхню роль у створенні та реалізації бізнес-планів підприємств.

Розглянуто засади дослідження лідерства як феномена управління та форми діяльності, спрямованої на взаємовідносини між лідером та колективом послідовників у підприємстві і використання його особистих рис та взаємовпливу на розробку й реалізацію бізнес-планів підприємств.

Описано вплив управлінського лідерства, який є елементом процесу розвитку кожного підприємства і спрямований на досягнення спільних цілей у підприємстві, шляхом використання форм міжособистісного спілкування та взаємодії в колективі, за ступенем і якістю впливу на колектив підприємства і внутрішньовиробничі процеси, на зміну характеристик складу виробничого підрозділу.

Зазначено, що ефективна система планування управління в підприємстві сприяє стабільності та порядку, виконуючи різноманітні завдання, пов'язані з виробництвом, наданням послуг та життям підприємства, а такі поняття, як лідерство та бізнес-планування, тісно пов'язані з процесом управління в підприємстві.

Наголошено, що управління керівником або менеджером – це діяльність, яка позитивно пронизує всю систему управління на підприємстві. Важливість планування підприємства, мотивації та контролю не може бути ефективно реалізована, якщо немає ефективного керівництва та менеджерів, які можуть мотивувати, позитивно впливати та вести за собою інших працівників і, отже, досягати позитивних кінцевих результатів.

Ключові слова: бізнес, лідер, планування, чинники впливу, бізнес-план, лідерство.

Mykhaliuk N., Binert O., Kolodii I. Influence of a leader on the development of enterprise's business plans

This research paper focuses on the concepts of "leader" and "business planning" and how they relate to enterprise management. The study examines the prerequisites for planning a system for leadership development in the context of changes in the field of planning and enterprise management.

The study explores the direct correlation between the level of development, basic skills, and traits necessary for a leader to compile, manage, and implement modern enterprise business plans. It identifies the main competencies that leaders should possess, as well as their role in creating and implementing business plans of enterprises.

The research highlights the principles of leadership as a management phenomenon and a form of activity focused on the relationship between a leader and his/her team at an enterprise. It also emphasizes the

importance of the mutual influence of the leader and the team on the development and implementation of business plans of enterprises.

Moreover, the research paper examines the impact of managerial leadership, its role in the development process of each enterprise, and how it helps achieve common goals through interpersonal communication and interaction in the team. It also touches upon the transformation of the characteristics of the production unit composition, based on the degree and quality of influence on enterprise staff and internal production processes. The research underscores the importance of an effective management planning system at an enterprise, which promotes stability and order by solving various tasks related to production, service provision, and enterprise performance. It further highlights how concepts like leadership and business planning are closely related to the management process at an enterprise.

Finally, the article emphasizes that effective leadership and managers who can motivate, positively influence, and lead other employees are essential in realizing the importance of enterprise planning, motivation, and control, and achieving positive results.

Keywords: *business, leader, planning, influencing factors, business plan, leadership.*

Постановка проблеми. Сучасні кризові явища, які охопили світову економіку й поширилися на українську, та війна в країні, спричинили низку проблем, які торкнулись лідерства та планування.

Непланові формалізовані дії не можуть бути адекватною реакцією на виклики сучасного світу в підприємствах. Розвиток лідерства (сильних особистостей) особливо актуальний у період фундаментальних чи кризових змін, невизначеності, непрогнозованості внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Інколи потрібні швидкі рішучі кроки, які здатні генерувати та реалізовувати лідери, опираючись на своє стратегічне мислення.

Сучасні напрями розвитку наукових концепцій лідерства та бізнес-планування істотно позначаються на розвитку підприємств, економіці й діяльності суб'єктів підприємництва, розширюють можливості наукової спільноти формувати нові парадигми управління підприємствами і представляють актуальність обраного напрямку дослідження в контексті удосконалення теоретико-методологічних аспектів бізнес-планування, системного лідерства, економіки підприємств, технологій, бізнесу та суспільства загалом.

У зв'язку з цим актуальне питання визначення передумов для формування концепції впливу лідера на розробку бізнес-планів в умовах трансформаційних змін у підприємствах, стратегічного планування та управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання керівника та лідера постійно

перебувають у полі зору українських учених. Значний внесок у дослідження сутності поняття «лідерство» та розкриття теорій лідерства, опису основних характеристик лідерства, поясненню методик активізації навчання лідерів зробили Нестуля О., Нестуля С. та Кононець Н. (2020). Вони також визначили засади формування лідерства в управлінні підприємством та розробки бізнес-планів із застосуванням інструментів системного підходу та системного аналізу наявних парадигм з урахуванням власних напрацювань за темою представленої статті, практичних здобутків та досягнень міжнародних і вітчизняних представників наукової та бізнес-спільноти. Колот А. та ін. (2017) розглядають сутність підприємницького лідерства у бізнес-середовищі, визначають ефективне лідерство як джерело конкурентної переваги.

Розглянуто основні категорії щодо сутності, технології, процесу та механізму розвитку лідерства як цілеспрямованого процесу формування відповідних якостей та навичок щодо роботи та розробок планів і розвитку лідерських якостей шляхом навчання і самонавчання (Сергеєва, 2015, с. 130).

Проте, на нашу думку, більшість праць стосуються проблеми психології лідерства та потребують детальнішого дослідження питання впливу лідерства на ефективність та результативність діяльності підприємства з позиції менеджменту підприємства (Скібіцька, 2009, с. 42; Романовський, Гура, Книш та Бондаренко, 2017, с. 48). Зокрема розглянуто розвиток управлінської компетентності майбутніх психологів через поглиблення ро

зуміння природи лідерства та цілеспрямований розвиток практичних навичок лідера (Романовський, Гура, Книш та Бондаренко, 2017, с. 48; Лугова, 2012, с. 66). Вчені також вивчали питання трансформацій економічних систем у взаємозв'язку з теоріями лідерства (крізь призму ефективного лідерства), управління, бізнес-планування розвитку на підприємствах, економіки та бізнесу.

Науковий доробок щодо формування теорії мислення, розвитку, лідерства в плануванні бізнес-планів та менеджменті планування, формування ланцюга цінностей підприємства представлений у публікаціях (Михалюк, Балаш та інші, 2015, с. 66; Козловський, Лесько, 2008, с. 144). Лаврук В. (2012) розглядає питання розробки бізнес-планів із застосуванням засобів системного підходу та системного аналізу наявних парадигм.

Незважаючи на велику кількість наукових праць та значні досягнення в теорії й практиці системного мислення і стратегічного управління підприємствами щодо трансформаційних процесів, питання, які потребують певного вдосконалення та уточнення, постійно набувають нових векторів розвитку.

Постановка завдання. Завдання дослідження – обґрунтування засад участі лідера в розробці бізнес-планів підприємства, що є елементом нової парадигми управління змінами в підприємстві та їх плановим розвитком.

Методика дослідження та матеріали. У дослідженні використано системний аналіз, системний підхід та методологічний інструментарій аналізу й синтезу наукових публікацій щодо тематики дослідження.

Виклад основного матеріалу. Сучасні інтеграційні та глобалізаційні процеси, які відбуваються у світі, змушують підприємців шукати нові методи та підходи до управління для забезпечення конкурентоспроможності підприємств та підвищення ефективності їх бізнесу. Одним із таких методів є складання бізнес-плану підприємства. Закордонна практика управління підприємствами, що досягли значних успіхів у бізнесі, серед безлічі застосовуваних методів управління надає перевагу складанню бізнес-планів на різні терміни їх реалізації. Такий системний підхід до

розвитку, оцінки та підтримки виробництва підприємства, заснований на знанні та правильному застосуванні керівниками підприємств принципів та методів бізнес-планування, дозволить підприємству успішно розвиватися, збільшувати свою частку та зміцнити свої позиції на ринку.

Виникнення будь-якої підприємницької ідеї породжує багато різноманітних питань: на який ринок збуту товарів і послуг доцільно орієнтуватися підприємству, які фінансові ресурси будуть потрібні для реалізації проекту, чи буде проект економічно виправданим і прибутковим. Відповіді на ці та інші питання можна отримати, склавши хороший бізнес-план.

Основою розробки бізнес-плану є система об'єктивних економічних законів, до яких належать: основний економічний закон, який визначає необхідність урахування економічної ефективності виробництва як найповнішого задоволення потреб населення та отримання прибутку; закон узгодження попиту та пропозиції, що забезпечує збалансованість підприємства як економічної системи; закон вартості тощо.

Бізнес-планування – це процес опрацювання та обґрунтування деталей реалізації підприємницької ідеї (Михалюк, Балаш та інші, 2015, с. 66). Бізнес-план охоплює аналіз ринку, виробничих, організаційних та фінансових аспектів передбачуваної діяльності та визначення найкращих шляхів досягнення цілей. Бізнес-планування дозволяє передбачити низку проблем, які можуть виникнути у процесі реалізації ідеї розвитку підприємства, та знайти ефективні шляхи їх вирішення. Отже, сам процес бізнес-планування – це знаходження шляху досягнення заданої мети та його конкретизація, зокрема послідовність (алгоритм) дій та виділення ресурсів для цієї мети.

Сьогодні бізнес-план підприємства – це ретельно підготовлений плановий документ, який розкриває всі аспекти будь-якого розпочатого або наявного комерційного проекту. Він дозволяє спрогнозувати кошти для реалізації нової ідеї, визначити необхідне фінансове забезпечення, розрахувати

організацію виробничих процесів і можливість отримання конкретного прибутку. Завдяки пропозиціям і рекомендаціям, підкріпленим бізнес-планом, підприємства мінімізують ризики спаду виробництва.

Основними завданнями розробки бізнес-плану для підприємства сьогодні є: обґрунтування економічної доцільності ефективних напрямів розвитку підприємства; максимально реальний розрахунок очікуваних фінансових результатів бізнесу, передусім продажів і прибутку; визначення джерел та обсягів фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів; відбір працівників відповідної кваліфікації, здатних реалізувати цей план. Досвід провідних підприємств показує, що бізнес-планування – важлива умова функціонування підприємств та їхнього економічного зростання.

Отже, ефективне бізнес-планування виробничої та забезпечувальної потреби стає сьогодні важливою умовою конкурентоспроможності підприємств. Його зміст полягає в тому, щоб знайти найефективніший та найменш ресурсомісткий спосіб досягнення мети й конкретизувати його, з урахуванням послідовності дій та оптимального розподілу ресурсів.

Для багатьох сучасних підприємств характерна відсутність офіційно прийнятих планів і використання наукових механізмів планування, а саме: відсутність системи норм і нормативів, технології процесу планування виробництва, планування організаційних структур і т. д. Бізнес-планування досить часто підміняється різними рішеннями підприємства щодо конкретних сфер господарської діяльності, які зазвичай розраховуються на короткий проміжок часу, що згодом і без належного підходу може стати однією з причин проблемної ситуації в майбутньому.

Важливим методичним і практичним аспектом, що забезпечує ефективний розвиток підприємства в майбутньому, є участь у розробці бізнес-планів керівника (лідера) суб'єкта господарювання. На практиці це можна вважати формою експертної оцінки доцільності та ефективності реалізації бізнес-ідеї, тому участь керівника важлива.

Менеджери або керівники зобов'язані виконувати не тільки те, що було раніше заплановано, але й встановлені інструкції, щоб підвищити рівень адаптації до нових умов та зробити підприємство мобільнішим. У такій ситуації керівники з великим досвідом і розвиненим стратегічним мисленням можуть кардинально змінити ситуацію. Лідери не народжуються за короткий час, ними стають у процесі отримання досвіду. Питання формування та використання лідерського потенціалу є одним із стратегічних завдань кожного підприємства. Лідерство і влада – нерозривно пов'язані поняття. Щоразу, коли ми говоримо про лідерство, ми маємо на увазі певну кількість впливу на інших – чи то формальна, чи неформальна влада. Людей, які мають владу, не завжди можна назвати лідерами, хоча справжній лідер завжди має владу над іншими. Формальні повноваження керівників базуються на делегованих повноваженнях, а повноваження лідера – на особистих здібностях і професійних знаннях.

Система лідерства в підприємстві може бути як альтернатива типовим організаційним структурам і як доповнення, удосконалення до них. Серед лідерів не має бути традиційної ієрархії. Ієрархія залежить від ступеня відповідальності. Лідер із більшою відповідальністю не може дати вказівку лідерові з меншою відповідальністю, він може лише допомогти йому зрозуміти, як треба діяти, як досягти поставленої мети. Основна відмінність у відповідальності виникає в доступності до інформації, рівні знань і компетенції, частково за традицією (Лаврів, 2013, с. 109).

Система лідерства має базуватися на демократичному стилі управління. У середовищі вільного висловлення думок у кожного може виникнути унікальна ідея, що в майбутньому створить додаткову конкурентну перевагу для підприємства. Коли підприємство опирається на лідерів, між якими буде налагоджена взаємодія, і коли керівник буде виступати в ролі провідника, модератора, то можна досягти істотних позитивних результатів у роботі.

Керівник підприємства – це особа, яка має визнання й авторитет на підприємстві або

у виробничому підрозділі, за яким на виробництві надається право ухвалювати рішення щодо поведінки у складних ситуаціях, він має бути організатором виробничої діяльності й регулювати відносини у виробничому підрозділі. Лідер у бізнесі – особа, яка допомагає розкрити й розвинути потенціал інших працівників і мотивує їх досягати спільних цілей. Початкове поняття лідерства в бізнесі означає бути попереду або бути першим: займати високу позицію або місце серед співробітників за обсягом продажів, новими технологіями, виконанням завдань, раціональністю, управлінням часом, знаннями, довірою.

Бізнес-лідерство – це стан управлінських відносин, заснований на раціональній для їхніх учасників ситуації при поєднанні різних джерел влади і цілей. Сьогодні лідер – це той, за ким ідуть усі, якщо немає послідовників, то немає й лідера.

Лідер у бізнесі невіддільний від змін і неможливий без розвитку, він має досягти позитивних високих результатів, що перевершують попередні успіхи. Бізнес-лідери створюють досвід, на якому навчаються інші. Вони вміють успішно використовувати зовнішні зміни, вносити свої пропозиції та впроваджувати зміни, важливіші за отримання поточних результатів, є хорошими розробниками бізнес-планів підприємств, оскільки компетентні у процесі виробництва. А сьогодні, в умовах ринкової економічної системи, жодне підприємство не може продуктивно працювати без ретельно підготовленого бізнес-плану розвитку підприємства.

Управління та лідерство – це характеристики понять, які доповнюють одна одну. Здатність бути лідером – ключова умова, щоб бути хорошим менеджером, а хороший менеджер повинен знати, що зробити, щоб підвищити ефективність роботи підприємства, і як спланувати сам процес. Бізнес-лідер – це той, кому вдається перетворити співробітника на свого однодумця чи послідовника. Тому суть бізнес-лідерства полягає у: розвитку бізнесу, збільшенні його масштабів шляхом планування розширення виробництва, створення дочірніх підприємств, відкриття нових підприємств – лідерство планово тиражує ус-

пів; в упорядкуванні процесів перетворень; оновлення технологій (Колот, 2017, с. 25).

Здатність до лідерства – це здатність бути ефективним перетворювачем інновацій; у цілеспрямованій реалізації індивідуальних потенціалів співробітників як послідовників, а послідовників – як нових лідерів на основі розвитку системного процесу мобілізації зусиль щодо досягнення стратегічних намірів. Для лідера активна діяльність означає просування до мети, а його власний потенціал визначається створеним ним підприємством та розробленим бізнес-планом для успішного виробництва.

Сьогодні для підвищення ефективності створення або діяльності підприємства можна виокремити набір принципів і ознак, які є особливою рисою всіх підприємницьких лідер-менеджерів або лідерів, а саме: ясність бачення та очікувань, здатність донести до кожного власне бачення, цілі та завдання; досвід і знання в заданій сфері бізнесу; впевненість у своїй бізнес-ідеї; відкритість до нових ідей і винахідливість; сміливість визнавати обмеження та протистояти їм; виснагорода за постійне навчання; самодисципліна в плані стабільності та надійності.

Стиль керівництва в бізнесі – це відносно стійка система методів, прийомів і форм, що характеризують практичну, ефективну діяльність менеджера (Березівський та Михайлюк, 2004, с. 210).

Лідерство в бізнесі – це не посада, а процес, у якому лідер-підприємець бере на себе відповідальність за розробку бізнес-плану підприємства та створення умов, у яких замість того, щоб бути під контролем системи, воно органічно створює власний внутрішній порядок і творчо реагує на зміни в зовнішньому середовищі. Така лідерська роль не тільки підвищує продуктивність діяльності підприємства, а й дає більшу свободу самим керівникам, допомагаючи розкрити творчий потенціал їхніх співробітників.

Забезпечення конкурентних переваг на ринку – базис, на якому будується успішний бізнес. Конкурентна перевага підприємства – це тривала вигода застосування унікальної стратегії, що створює споживчу цінність, засно

вану на унікальній комбінації внутрішніх ресурсів бізнесу і здібностей лідерів підприємства. Три основні елементи дієвої стратегії лідерів на ринку: стратегія, спрямована на зростання і заснована на баченні; організація і персонал, спрямовані на результат; впровадження прогресивних інновацій.

Забезпечення конкурентних переваг над наявним ринком продукції – основа побудови успішного бізнесу. Конкурентна перевага підприємства (виробника) – це довгострокова вигода, що виникає в результаті застосування унікальної планової стратегії, що створює цінність для споживачів, яка базується на унікальному поєднанні внутрішніх бізнес-ресурсів та здібностей лідерів підприємства, які не можуть бути скопійовані конкурентами.

В економічній літературі бізнес-план розглядається в кількох аспектах: як само-

стійний засіб внутрішнього планування підприємства та частка стратегічного плану; як засіб бізнес-планування, передусім планування відносин із одержувачами контрактів підприємства, від яких залежить розмір його фінансових ресурсів; як плановий документ, що розробляється на рівні структурного підрозділу підприємства.

Формування бізнес-плану менеджером, а ще краще лідером-менеджером, вимагає визначення як стратегічних напрямів і цілей діяльності, так і оперативних заходів, які приводять до їх досягнення (рис. 1). Тобто бізнес-план є основою для поточного планування всіх аспектів діяльності підприємства, що сприяє більш глибокому розумінню співробітниками особистих завдань, пов'язаних з їхньою спільною діяльністю.

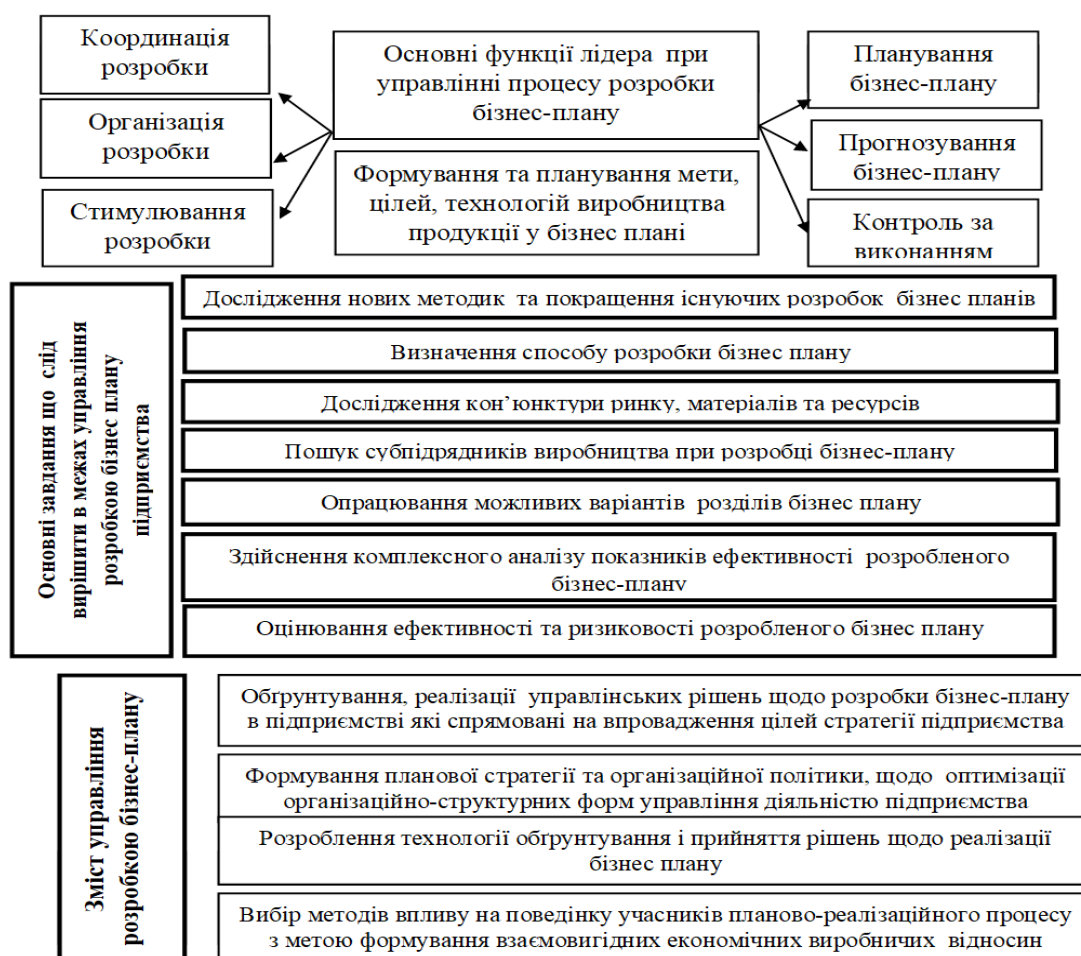


Рис. 1. Основні функції, завдання та зміст управління процесом розробки та реалізації бізнес-плану лідером

Бізнес-план, на який поширюється безперервна система управління, приносить підприємствам найбільшу користь. Для цього потрібно: впровадити механізм актуалізації бізнес-плану, схеми бізнес-планування; запровадити систему бюджетування; визначити центри фінансової відповідальності в організаційній структурі; забезпечити ефективний обмін інформацією між підсистемами управління, наявним бюджетом та бізнес-плануванням. Усе це під силу компетентному керівнику, менеджеру чи бізнес-лідеру.

Особливість бізнес-плану полягає в тому, що це складний документ, який відображає всі основні аспекти бізнес-проекту. Він враховує широке коло проблем, з якими може зіткнутися підприємець, та описує шляхи вирішення цих проблем. Водночас варто зауважити, що принципи управління з допомогою бізнес-плану вимагають урахування

багатьох чинників, притаманних такому бізнес-проекту, у процесі розробки конкретного виробництва чи завдань.

Зміст бізнес-планів різних видів також визначається особливостями, властивими тому чи іншому бізнесу (рис. 2). До основних завдань розробника бізнес-плану під керівництвом лідера належать: визначення кількості напрямів бізнесу; планування джерел фінансування (отримання зовнішнього фінансування, необхідного для реалізації бізнес-проекту); обґрунтування характеристик продукту. На початковому етапі підприємницького проекту бізнес-план є основним засобом комунікації між підприємцем та майбутніми постачальниками, продавцями та працівниками. Отже, успіх його реалізації залежить від особистих управлінських якостей підприємця (лідера).



Рис. 2. Чинники, що впливають на зміст і структуру бізнес-плану

Найбільші переваги для підприємств приносить бізнес-план, охоплений безперервною системою управління (Бінерт та Балаш, 2019, с.118). Позитивні сторони щодо розробки бізнес-плану лідером менеджером (лідером-керівником) підприємства в тому, що він: забезпечує підготовку до використання майбутніх сприятливих умов для підприємства; попереджає про можливі

проблеми та знаходить шляхи їх вирішення; стимулює керівний склад до реалізації ухвалених рішень у подальшій діяльності, до постійного далекоглядного мислення, створює умови для професійного розвитку; робить підприємство більш підготовленим до випадкових змін довкілля; змушує підприємство чіткіше визначати свої завдання та пріоритети.

Висновки. Для реалізації стратегічних завдань підприємства треба і надалі вдосконалювати систему лідерства в підприємстві, а для його розвитку кожному потрібно дати змогу діяти, реалізовувати сповна свій потенціал, таким чином з'являтимуться нові лідери. Результати роботи лідерських команд будуть виражені і в створенні адекватних зважених стратегічних планів і управлінських рішень, а також в ефективній реалізації стратегії.

Огляд та аналіз наукових досягнень, практичного досвіду представників бізнес-спільноти та напрацювань вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері стратегічного розвитку підприємств у контексті вдосконалення управління ними, а також формування сучасних наукових знань, підходи до сутності концепції лідерства, дають підстави стверджу-

вати про необхідність планування та розробку чи керівництво бізнес-планів керівників-лідерів підприємств у сучасних економічних умовах і суспільних відносинах.

Формуючи уявлення про сутність цінностей лідера підприємства, обґрунтовано особистісні характеристики в поглядах до управління й концептуальних підходах до системи управління суб'єктами господарювання у досягненні цілей підприємства і формуванні культури взаємостосунків між колегами та партнерами по бізнесу. В умовах сьогоднішнього лідера – це той, хто спроможний створювати правила гри, взявши на себе відповідальність за природний баланс і розвиток відповідної соціальної системи, на яку він має вплив.

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

Березівський, П. С. та Михалюк, Н. І., 2004. Організація прогнозування і планування агропромислового комплексу: навчальний посібник. Львів: «Магнолія плюс».

Бінерт, О. В., Балаш, Л. Я. та Лисюк, О. В., 2019. Лідерство та оцінка професійних якостей керівника. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2 (19), с. 115–121.

Возна, М. Підходи до оцінки лідерських якостей керівника [online] Доступно: <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html> [Дата звернення 14 листопада 2023].

Данік, Н. В., 2014. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 1, с. 34.

Данченко, Л. Г., 2015. Сучасні стратегічні моделі типів керівництва та лідерства в організації. *Молодий вчений*, 11 (26), с. 52–55.

Козак, К. Б., 2013. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. *Економіка промисловості*, 3 (19), с. 24–28.

Козловський, В. О. та Лесько, О. Й., 2008. Бізнес-планування: навчальний посібник. Видання 2-е, доповн. та переробл. УНІВЕРСУМ-Вінниця.

Колот, А. М. та ін., 2017. Створення власного бізнесу: навчальний посібник. Київ: КНЕУ.

Кушнірюк, В. К. Лідерство і керівництво як основні категорії менеджменту: тотожність чи відмінність [online] Доступно: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68323.doc.htm [Дата звернення 21 листопада 2023].

Лаврів, Л. А., 2013. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. *Інноваційна економіка*, 48, с. 109–110.

Лаврук, В. В., 2012. Методичні основи бізнес-планування в контексті формування галузевої стратегії. *Стратегія інноваційного розвитку економіки*, 3, с. 15–20.

Лугова, В. М., 2012. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств. *Проблеми економіки*, 1, с. 64–67.

Михалюк, Н. І., Балаш, Л. Я. та ін., 2015. Планування діяльності підприємств: навчальний посібник. Львів: Новий світ.

Нестуля, О. О., Нестуля, С. І. та Кононец, Н. В., 2020. Основи лідерства: навчальний посібник. Полтава: ПУЕТ.

Саврук, О. Завдання лідера провокувати систему, переосмислювати, трансформувати її [online] Доступно: <http://www.management.com.ua/interview/int602.html> [Дата звернення 22 листопада 2023].

Сергеева, Л. М., Кондратьєва, В. П. та Хромей, М. Я., 2015. Лідерство: навчальний посібник. Івано-Франківськ: Лілея НВ.

Скібіцька, Л. І., 2009. Лідерство та стиль роботи менеджера: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури.

Романовський, О. Р., Гура Т. В., Книш А. Є. та Бондаренко В. В., 2017. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків.

Телетов, О. С., 2008. Бізнес-планування: навч. посібн. з дисципліни «Бізнес-план» для студентів. Суми: СумДУ.

Чичун, В. А. та Паламарчук, В. Д., 2010. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. *Соціум. Наука. Культура*, 21 (18), с. 58.

Стаття надійшла 05.02.2024

