

УДК 316.468

JEL B 29 L 29 O 31

DOI: 10.31471/2409-0948-2020-1(21)-181-191

Устенко Андрій Олександрович  
доктор економічних наук, професор  
професор кафедри підприємництва та маркетингу  
76019, Івано-Франківськ, вул. Шопена, 1  
e-mail: [andrey.ustenko@gmail.com](mailto:andrey.ustenko@gmail.com)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8677-4781>

Тимошенко Дмитро Віталійович  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
76019, Івано-Франківськ, вул. Шопена, 1  
e-mail: [13underwood13@gmail.com](mailto:13underwood13@gmail.com)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1742-8356>

## ЩОДО НЕОБХІДНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ НЕОХАРИЗМИ В ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ УПРАВЛІННЯ

**Анотація.** У статті обґрунтовано доцільність використання поняття неохаризми в теорії організацій і в державному управлінні, враховуючи саме походження поняття. Тяжіння до так званої «пост-харизми» (неохаризми), що приходить на зміну афективному порядку Вебера обґрунтовано сучасними тенденціями розвитку: вимогами глобалізації, інноваційного розвитку, а також інтеграції України у європейський та світовий простір. Важливість використання феномену неохаризми соціально-економічними системами всіх форм власності та сфер діяльності є, по суті, стратегічними планом розвитку, що визначає пріоритети діяльності підприємств та організацій з найоптимальнішими шляхами їх досягнення. Наголошено на тому, що класичний підхід до поняття харизми програє новому погляду на людину економіки знань (а також її похідних — економіки шоу), як самостійного носія усіх тих якостей, які були доступні лише харизматичному лідеру та містить широкий спектр інструментів та методів застосування у сфері інновацій. Враховуючи складність середовища функціонування сучасних українських соціально-економічних систем в контексті загроз та слабких сторін більше, ніж можливостей та переваг, увагу акцентуємо на розробленні концептуальних засад — своєрідних ключових вимог до функціонування в ірраціональному середовищі. Подано суть поняття «неохаризми». Увагу звернено на використання під час творення інновацій сучасних методик управління інтелектуальним ресурсом працівників, які дозволяють враховувати особливості їх розвитку. Наголошено на необхідності комплексного дослідження чинників, що впливають на виникнення феномену неохаризми. Окрему увагу приділено ретроспективі становлення й існування соціального порядку та запропоновані заходи щодо підтримки останнього. Також запропоновано інструментарій управління феноменом неохаризми, який полегшить управління соціально-економічною системою та сприятиме кращому використанню інтелектуальних ресурсів організації.

**Ключові слова:** економіка шоу, інновації, інструментальна раціональність, лідерство, неохаризма.

**Ustenko Andriy Oleksandrovych**  
Doctor of Economics, professor  
Professor of the department of enterprise and marketing  
76019, Ivano-Frankivsk, st. Shopena, 1  
e-mail: [andrey.ustenko@gmail.com](mailto:andrey.ustenko@gmail.com)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8677-4781>

**Tymoshenko Dmytro Vitaliiovich**  
PhD in Economics, Associate Professor of the department  
of public management and administration  
76019, Ivano-Frankivsk, st. Shopena, 1  
e-mail: [13underwood13@gmail.com](mailto:13underwood13@gmail.com)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1742-8356>

## THE NEED TO USE NEO-CHARISMA IN THE MANAGEMENT THEORY AND PRACTICE

**Abstract.** The article substantiates the expediency of using the concept of neo-charisma in the organization theory and in public administration, taking into account the very origin of the concept. The attraction to the so-called ‘post-charisma’ (neo-charisma), which replaces Weber's affective order, is justified by modern development trends: requirements for globalization, innovative development, as well as Ukraine's integration into the European and World Space. The importance of using the phenomenon of neo-charisma by socio-economic systems of all forms of ownership and spheres of activities is, in fact, a strategic development plan that determines the priorities of enterprises and organizations with the most optimal ways to achieve them. It is noted that the classical approach to the concept of charisma loses to a new view of a person of the knowledge economy (as well as its derivatives — the show economy), as an independent carrier of all those qualities available only to a charismatic leader, and contains a wide range of tools and methods of application in the field of innovation. Given the complexity of functioning environment of modern Ukrainian socio-economic systems in the context of threats and weaknesses more than opportunities and advantages, we focus on the development of conceptual foundations — a kind of key requirements for functioning in an irrational environment. The essence of ‘neo-charisma’ is presented. Attention is drawn to the use of modern methods of managing the intellectual resource of employees when creating innovations, which allow taking into account the peculiarities of their development. The necessity of comprehensive study of the factors influencing the emergence of the phenomenon of neo-charisma is emphasized. Special attention is paid to the retrospective of formation and existence of social order, and measures to support the latter are proposed. Tool for managing the phenomenon of neo-charisma is also proposed, which will facilitate the management of socio-economic system and will contribute to the better use of organization's intellectual resources.

**Key words:** economy of show, innovations, instrumental rationality, leadership, neo-charisma.

**Вступ.** Ідеї, погляди, концепції — усе це розмаїття, яке наука намагається чітко впорядкувати задля економічного зростання сучасних соціально-економічних систем єдино в одному — успіх є сумою певних факторів, число яких постійно коливається. Такими факторами являється суть бізнесу і концепція брендів, корпоративна політика, репутація разом з корпоративною культурою, ринкова орієнтація, яка підкріплена сучасними технологіями вкупі з інноваційністю, клієнтоорієнтованістю, соціальною відповідальністю і політикою управління персоналом. Завоювання лідерських позицій соціально-економічними системами усіх форм власності і сфер діяльності в сучасних умовах відбувається за рахунок використання передових інновацій разом з системною

роботою із персоналом з цілісною HR-політикою. Підривні інновації народжуються там, де практикують кросіндустріальний підхід за яким напрацювання в одній галузі використовуються в іншій. Існування суспільства є нічим іншим, як процесом поновлення його «інформаційно-інноваційного стану» з виробленням необхідних благ, в т.ч. інформаційних. З цих позицій постає необхідність пошуку ключових факторів практичної гармонізації інноваційного розвитку українських соціально-економічних систем та держави в цілому.

**Аналіз сучасних зарубіжних і вітчизняних досліджень і публікацій.** Процесу переведення економічного зростання з поля феноменології у стійку систему наукових координат щодо творення інновацій присвячена надзвичайна велика кількість наукових праць, які натеper класифікувати важко — більшість з них є відомою класикою, яка формує фундамент багатьох наук. Метод спостереження свідчить, що знання і продукція техніко-технологічного характеру — інновації здатні докорінно змінити світ. Разом із цим, у праці [1] автор зазначає, що інновації скоріше з'являються і комерціалізуються у «... ліберальній традиції «захистити демократію допитливості» ...» [2, с. 262], де «... процвітає інтелектуальне розмаїття, інновації та ріст ...» [2, с. 167]. Не викликає сумніву, що згадана вище «демократія допитливості» як у сфері державного і регіонального управління, так і теорії організацій (дихотомія «держава – підприємство») в якості інтенсифікатора інноваційного розвитку майже не розглядається внаслідок кризових явищ на даних рівнях управління.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, якій присвячується дана стаття.** У праці [3] подано думку, що сучасна теорія організацій в т.ч. праці науково-публіцистичного характеру, не здатні до передбачення тенденцій інноваційного розвитку соціально-економічних систем, оскільки заміщають критичний аналіз «прославленням» інновацій. Проблематику інноваційного розвитку підприємств та організацій слід розглядати не лише з позицій вивчення природи інновацій як таких, а також й з точки зору адекватного законодавства і наслідків його імплементації — подій, які відбуваються в площині соціального розвитку та освіти. На сьогодні ми потребуємо цілісного (холістичного) і системного підходу в даній царині: відомий археолог, вчений Геєрдал Т. (Thor Heyerdahl) свого часу влучно зауважив, що «... Сучасна наука вимагає, щоб кожен спеціаліст копався у своїй ямі. Мало коли хтось починає розбирати і складати разом те, що вони добувають. ...» [4, с. 24]. Не дивлячись на тотальну цифровізацію суспільства, ситуація в українському інноваційному полі вимагає розробки підходу взаємодії сучасної теорії організацій з інноватикою та державним управлінням для того, щоб допомогти кадрам «... структурно представити знання про всі соціально-економічні процеси як єдине ціле, що змінить стару парадигму управління організаціями на нову, яка буде побудована на принципах меритократії, використовуючи інтелектуальний ресурс сучасних організацій в якості сучасних драйверів інтелектуалізованого суспільства.» [5, с. 67].

З ідентифікацією проблеми та послідовним переведенням її в задачу, звернемо увагу на організацію, як продовження суспільства, яке функціонує на основі зв'язків з типологією Вебера М. (Max Weber), що ґрунтуються на 4 типах соціальної дії (порядку): цілераціональне (інструментальна раціональність), ціннісно-раціональне, традиційне, афективне (харизма) [6, с. 21]. Для цього соціально-економічну систему слід розглядати як вбудовану і інтегровану в суспільство веберіанського типу соціально-економічну систему з особливим упором на неохаризматичний порядок, який є найбільш сприятливим для інноваційного розвитку.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні доцільності використання запропонованого у [1] поняття «неохаризма» — модернізованого підходу до управління соціально-економічними системами сьогодення, враховуючи соціологічний підхід Вебера для інтенсифікації організаційної динаміки в напрямку створення інноваційних продуктів, а також у пошуках інструментарію, здатного оптимізувати використання даного феномену.

**Висвітлення основного матеріалу.** Історія німецької нації свідчить, що остання

завжди була підпорядкована поняттю порядку як у своїй культурі, так і в соціально-економічних стосунках, що віддзеркалилось у працях німецького вченого Вебера М. (Max Weber), який виділив 4 ідеальних типи соціальної дії: цілераціональне (інструментальна раціональність), ціннісно-раціональне, традиційне, афективне (харизма) [6, с. 21]. Перший тип стосується розвитку і використання довгострокового планування у «соціальних маневрах», коли ціль уявляється досить деталізовано, а суб'єктом управління вибирається найкоротший шлях для її досягнення. Цікаво, що даний тип соціального порядку стоїть на найвищому щаблі формально-інструментальної поведінки та життєвої позиції суб'єкта управління. Другий лежить в площині ціннісно-раціонального, де дія незалежно від успіху становить для суб'єкта значну цінність. Третій є певним шаблоном соціальної активності, кордони якої формуються традицією (наприклад, відвідування храмів у неробочі дні тощо). Остання соціальна дія є такою, яка керується емоційною сферою. Відповідно до видів соціальної дії існує чотири типи легітимного порядку: традиційний, легальний, ціннісно-раціональний і афективний [7, с. 67]. На рисунку 1 обмежена раціональність є фундаментом функціонального типу організації, а мінливе середовище — фундамент організації, побудованої на процесах. Суть схеми полягає у зображенні переходу від однієї організаційної схеми/системи до іншої (див. рис. 1). Рамки обмеженої раціональності, середовища, що постійно змінюється вкупі з організаційними формами функціональної та організації, побудованої на процесному підході «... вбудовані у чотири макрорівня (традиція, інструментальна раціональність, ціннісна раціональність, харизма).» [1, с. 270].



Рис. 1. Соціальний порядок в нормальних умовах [14, с. 269]

Рисунок демонструє і підтверджує факт домінування в суспільних утвореннях лише одного порядку — усі чотири порядки ніколи не панують одночасно. Так, політичні,

соціальні, техніко-технологічні (в т.ч. наукові) фактори «обертають колесо порядку», націлюючи суспільство на вибір традиційного, інструментального, ціннісного або ж порядку харизматичного (афективного).

Коли перехід суспільства від одного порядку до іншого зазнає невдачі, саме суспільство зазнає непередбачуваних наслідків. Дане явище має місце тоді, коли «... частини, що перекриваються зберігають свої особливості.» [1, с. 270]. Часткове накладання порядків також може призвести до створення «нового гібридного порядку» і як наслідок — нових організаційних форм. З цих позицій Бетта М. виголошує цікаве твердження: «... перехід між організаційними формами і структурами може бути результатом перетворень або інновацій.» [1, с. 270], а енергією завдяки якій обертається «колесо соціального порядку» в сучасному світі Беті М. вважає неохаризму, яка приходить на зміну традиційній (класичній) харизмі. Неохаризма є частиною «... загальної культури суспільства ...» [1, с. 272] та відрізняється від усталеного явища традиційного харизми, запозиченої Вебером М. у історика Сома Р. (Rudolf Sohm) [8] — такої, що позначає «гіпнотичну» владу над людьми. Не вдаючись у надмірні подробиці складу харизми зазначимо, що остання може набувати різних форм, проте найбільш типовою являється харизма лідера, який виступає перед народними масами [9]. Дослідженням неохаризми присвячені праці [10; 11].

Головна мета харизми на думку Вебера — спрямувати рух суспільства від традиції до раціоналізації. Харизма має певний недолік — її імпульс згасає після першого прояву, а енергія переходить «... в певну інституційну форму за допомогою процесу, який Вебер назвав рутинізацією. За Вебером головною силою, яка нищить харизматичний рух було повсякденне економічне життя» [1, с. 271]. На відміну від звичайної харизми, *носій неохаризми є звичайною людиною*, а інтеракція «... має місце не між харизматичним лідером і емоційно голодними масами, а скоріше відбувається всередині людини» [1, с. 272], тобто розташована «... між традиційним «я» індивіда і його творчим, підприємницьким «я»» [1, с. 272]. Таким чином, феномен неохаризми, як ми можемо судити, проявляється як:

- 1) трансформація індивідуального «Я» людини;
- 2) відсутність слідування циклом традиційної харизми за Вебером (сплеску з подальшим падінням — рутинізацією);
- 3) відсутність відношення до будь-якого з соціальних порядків за Вебером;
- 4) інтенсифікатор безперервного потоку інновацій;
- 5) менш радикальний впливовий фактор на відміну від традиційної харизми, проте більш розповсюджений, глибокий та впливовий, оскільки захоплює сам корінь людської особистості.

На наш погляд поняття неохаризми так чи інакше перегукується з «економікою вражень» — логічним продовженням економіки знань (яка у свою чергу стала продовження постіндустріальної економіки). Задля осмислення ролі неохаризми в сучасному світі ми звернемо увагу на те, що товари і послуги вже не споживаються «просто так», але й допомагають індивіду споживати свій соціальний статус, певні емоції, задоволення, надії, мрії тощо. Ідеологами нової епохи вражень виступають Пайн Д. (Joseph Pine) та Гілмор Д. (James H. Gilmore) [12]. На їх думку сучасний світ дедалі більше керується емоціями, оскільки з кожним роком перевага ролі творчої праці над механістичними підходами індустріальної економіки до неї, стає очевидна. Те, що «... Ми живемо в еру економіки вражень і галузі майбутнього будуть галузями творчими ...» [13, с. 25] доповнюється тим, що «... сучасний споживач стає усе більш досвідченішим у виборі товарів та послуг: його значно важче залучити. Така ситуація вимагає від продавців товарів та послуг усе більшої креативності, яскравих ідей та відчуттів, які споживач отримає у комплекті із товаром.» [14, с. 71]. У табл. 1 на основі джерел [12; 15] показано еволюцію типів світової економіки у напрямку «економіки вражень».

Таблиця 1

**Типи економік за Д. Пайном [13; 15]**

Тип економіки	Аграрна	Індустріальна	Економіка послуг	Економіка вражень
Функція економіки	Добувати	Виробляти	Доставляти	Інсценувати
Природа речі	Матеріальна	Матеріальна	Нематеріальна	Емоційна
Продавець	Торговець	Виробник	Поставщик	Актор
Покупець	Споживач	Користувач	Клієнт	Гість
Фактори попиту	Характеристики товару	Функції товару	Вигоди використання	Відчуття
Характеристики товару	Задоволення елементарних фізіологічних потреб	Задоволення потреб у пересуванні, створення комфорту, прискорення темпу життя	Задоволення потреб у знаннях про навколишній світ, інформації о подіях, спілкуванні, освіті	Задоволення потреб у гострих відчуттях, цікавих подіях, відчутті переваги

У таблиці 2 Бетта М. пояснює як різницю між ідеальними типами традиційної харизми і неохаризми, так те, що їх пов'язує і є для них спільним [1, с. 273]. Зі свого боку пропонуємо підібраний нами інструментарій управління феноменом неохаризми, який полегшить управління соціально-економічною системою та сприятиме кращому використанню її інтелектуальних ресурсів.

Таблиця 2

**Традиційна харизма і неохаризми як ідеальні типи та механізми управління ними**

	Традиційне поняття харизми	Неохаризма	Інструменти управління інтелектуальними ресурсами (Устенко А.О, Тимошенко Д.В.)
Базова сфера діяльності	Політика, релігія	Економіка, суспільство	«Еволюційне лідерство», Інститут Глибинної Демократії Шупбаха М. (Max Schupbach) [16].
Дійові особи	Неординарні особистості або лідери; маси, які слідуєть	Високоіндивідуалізована людина	Лідерство в стилі джаз [17]. Лідерство в стилі шоу [18].
Ключове повідомлення для індивіда	Слідуй за лідером або Богом: «Скорись мені бо я можу змінити твоє життя на краще»	Слідуй за собою: «Будь енергійним (діловитим) і зможеш трансформувати себе»	Трансформаційне лідерство [19]. Нейроменеджмент [20].
Відрізок часу	Переважно далеке минуле разом, а також сьогодення	Теперішнє — і майбутнє?	Застосування концепції еґо-станів особистості за Берном Е. (Eric Bern). для гармонізації контактів із зовнішнім середовищем [21].
Рушійна сила	Образ повністю нового і кращого життя	Свобода творчості і отримання задоволень від підприємницької діяльності	Метод «загальне самовдосконалення» (англ. self-improvement, <i>personnel development, human design</i> ) Самовдосконалення фізичних, емоційних, енергетичних та ментальних характеристик працівника із сублимацією останніх у практичний результат: EST (Erhard Seminars Training), LifeSpring, NLP (Neuro-linguistic programming), його, циган, соматика. [22, с. 73].
Форми вираження	Суспільні рухи, революції	Творча поведінка, інновації, новий спосіб життя	Застосування підходу Калінаускаса І. [23] задля пошуку джерел енергетики для реалізації людиною демографічного спектру потреб та повноцінного розвитку

	Традиційне поняття харизми	Неохаризма	Інструменти управління інтелектуальними ресурсами (Устенко А.О, Тимошенко Д.В.) її генетично обумовленого потенціалу.
Характер протікання	Різкі загострення з подальшою рутинізацією	Безперервні інновацій та стабільна поведінка	Мотивація інтелектуальної праці, тимблдінг [24].
Ставлення до економіки	Щоденне економічне життя вичерпується та завершується циклом харизми	Заохочення до новаторської поведінки у передових секторах економіки	Модель залучення персоналу компанії Аон (Aon Hewitt) [25, с. 23].
Соціальний ефект	Кинути виклик традиціям та перемогти їх.	Порушення норм (аномія), нові товари (блага)	Лідерство в стилі «м'якої сили» (англ. <i>soft power</i> ) [26].

Для подальшого управління неохаризмою в розрізі інтелектокористування [27], що включає в себе мотиваційний механізм разом з інструментом управління знаннями задля «висмоктування» з працівників найбільш цінних ідей вважаємо за потрібне запропонувати механізм ліквідації культурних та інших бар'єрів шляхом використання піраміди рівнів унікальності ментального програмування людини — креатури психолога і культуролога Г. Хофстеде Г. (Geert Hofstede) [28], удосконалену у праці [14]. За допомогою самомотивації модифікован піраміда допоможе інтегрувати загальне та унікальне у структурі поведінки працівника в корпоративну культуру. Піраміда «Три рівня унікальності ментального програмування людини» [29, с. 11] складається з таких частин, як «Людська природа», «Культура» та «Особистість». Піраміда рекомендована до використання у сучасній культурології з метою управління феноменом неохаризми для усвідомлення та представлення цінностей персоналу. Головна мета полягатиме у ліквідації дисбалансу у поведінці як окремого працівника, так і груп працівників, враховуючи їх фізичну, емоційну, енергетичну та ментальну сфери. Для цього життя працівника рекомендовано розглядати у комбінації наступних елементів: тіло, стосунки/діяльність та смисли (див. рис. 2). Саме з них має бути сформований комплекс управлінських впливів керівника.

Самомотивацію працівника слід «укріпити» акронімом «PERMA», введеним популяризатором позитивної психології Селігманом М. (Martin Seligman) у праці [30], який складається з англійських слів «Positive emotion» («Позитивні емоції»), «Engagement» («Залучення»), «Positive Relationships» («Позитивні стосунки»), «Meaning and Purpose» («Зміст та ціль»), «Accomplishment» («Реалізація»). Селігман вважає їх блоками будівництва людського благополуччя.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Стаття продовжує цикл послідовних наукових розвідок в напрямку управління головним ресурсом сучасної організації — інтелектуальним ресурсом, що досягається при використанні методів і наукових напрацювань в галузі менеджменту, соціології, філософії та теорії державного управління (підхід Вебера), як середовища існування описаних у даній праці соціальних порядків. Саме тому управління феноменом неохаризми — явища, коли кожен працівник є не лише виконавчим елементом, а й лідером в масштабах підприємства є першою і найважливішою умовою створення сучасної соціально-економічної системи з концентрацією в ній людських ресурсів, інтелектуальний потенціал яких призначений для вирішення ординарних, неординарних і унікальних інтелектуальних завдань.

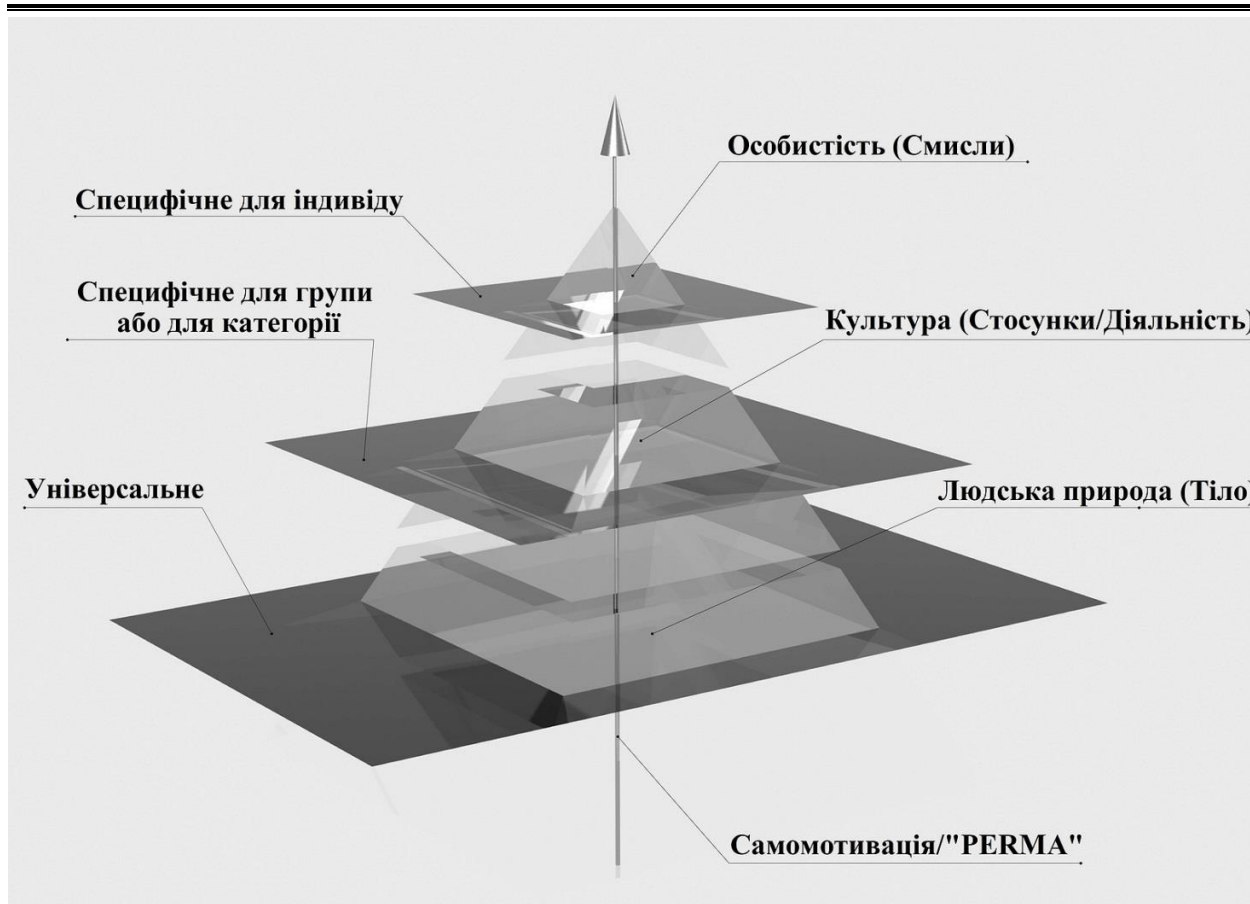


Рис. 2. Піраміда рівнів унікальності ментального програмування людини [14, с. 79]

Дотримання запропонованих нами рекомендацій в сприятиме закріпленню у свідомості більшості персоналу підприємства визначених пріоритетних цінностей інтелектоорієнтованого управління епохи економіки знань. Запропонований підхід до управління неохаризмою як інтенсифікатора інноваційної діяльності дає зрозуміти, що цінність кожної компанії залежить не лише від найсучаснішого обладнання, оборотного капіталу, кількості виробничих потужностей, а від емоційного стану працівників в тому числі (не викликає сумніву, що демотивовані працівники в кінцевому рахунку неефективні). Наступні розвідки слід провадити в напрямку поєднання явища неохаризми з брендом організації, наслідком чого мають стати нові інтелектуальні продукти, що дозволить сформувати таку організацію, яка постійно навчається та володіє стійкими конкурентними перевагами.

### Література

1. Betta M. Business, organization theory, and the current challenge of neocharisma. *Business and Society Review*. 2019. № 124 (2). pp. 261–281.
2. Moore B. Moral aspects of economic growth, and other essays. New York : Cornell University Press, 1998. 200 p.
3. Barley S. R. 60th Anniversary Essay: Ruminations on How We Became a Mystery House and How We Might Get Out. *Administrative Science Quarterly*. 2016. Vol. 6 (1). pp. 1–8.
4. Хейердал Т. Экспедиция «Кон-Тики». «Ра». Пер. с норвежск. Послесл. А. А. Губера. Москва : «Мысль», 1972. 486 с.
5. Тимошенко Д. В. Філософія економіки як основа формування нового світового економічного порядку. *Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації* : збірник тез доповідей Дев'ятої Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених (м. Тернопіль, 23–24 лютого



- 2012 р.). м. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр «Економічна думка ТНЕУ», 2012. Ч. I. С. 66–67.
6. Weber M. *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriss der verstehenden Soziologie*. Tübingen : Mohr, 1972. 942 s.
  7. Современная западная философия: Словарь. Сост. и ответственные ред.: Малахов В. С., Филатов В. П. 2-е изд., перераб. и дополн. Москва : ТОН – Остожье, 1998. 544 с.
  8. Smith D. N. Faith, reason, and charisma: Rudolf Sohm, Max Weber, and the Theology Of Grace. *Sociological Inquiry*. 1998. Vol. 68 (1). pp. 32–60.
  9. Энкельман Н. Б. Харизма. Личностные качества как средство достижения успеха в профессиональной и личной жизни. Пер. с нем. Москва : АО «Интерэксперт», 2000. 272 с.
  10. Alan B. Charismatic leadership in business organizations: some neglected issues. *The Leadership Quarterly*. 1993. Vol. 4, Iss. 3–4. pp. 289–304.
  11. Sosik J. The role of personal values in the charismatic leadership of corporate managers: a model and preliminary field study. *The Leadership Quarterly*. 2005 Vol. 16. Iss. 2. pp. 221–244.
  12. Пайн Д., Гилмор Дж. Экономика впечатлений. Работа — это театр, а каждый бизнес — сцена. Москва : Издательство «Вильямс», 2005. 304 с.
  13. Гуле де Монто П. Арт-фирма: Эстетический менеджмент и метафизический маркетинг. Пер. с англ. Киев : Companion Group, 2010. 416 с.
  14. Тимошенко Д. В. Управління мотивацією персоналу в умовах формування нових соціальних цінностей і мотиваційних орієнтирів інтелектуальної економіки. *Сучасні технології підвищення ефективності управління галузевими і регіональними соціально-економічними системами*: колективна монографія під ред. д. е. н., проф. Петренка В. П., д. е. н., проф. Полянської А. С. ІФНТУНГ, 2015. Розд. 1. С. 61–88.
  15. Мельник Д. Эпоха тотального импрессионизма. *Комп&ньоН*. 2006. № 17–18. С. 28–29.
  16. Филипповская Ю. Время лидеров-старейшин. & *СТРАТЕГИИ*. 2012. № 6. С. 40–43.
  17. Мороз Н., Шеремета П. Лидерство в стиле джаз. & *СТРАТЕГИИ*. 2003. № 6. С. 14–16.
  18. Шмитт Б., Роджерс Д., Вроцос К. Бизнес в стиле шоу. Маркетинг в культуре впечатлений. Пер. с англ. Н. Ливинской, С. Балацкого. Москва : Вильямс, 2005. 400 с.
  19. Burns J. *Transforming leadership : a new pursuit of happiness*. New York : Groove Press, 2004. 240 p.
  20. Джейкобс Ч. Нейроменеджмент. Почему не работает мотивация методом кнута и пряника. Пер. с англ. Киев : Companion Group, 2010. 208 с.
  21. Берн Э. Игры, в которые играют люди: психология человеческих отношений. Люди, которые играют в игры : психология человеческой судьбы. Москва : Эксмо, 2006. 566 с.
  22. Ченский В. Стимулирование личности. *Комп&ньоН*. 2008. № 16. С. 72–74.
  23. Калинаускас И. Lift. Поднимите внутреннюю энергию на максимально возможный уровень. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2013. 176 с.
  24. Тимошенко Д. В., Устенко А. О. Шляхи гармонізації людських стосунків у контексті тімблдіingu. *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції* : Зб. наукових праць. Вип. XIX (4) / СЕУ. Національний ун-т водного господарства та природокористування. Ін-т Європейської інтеграції. Редкол. : голов. ред. В. І. Павлов. Рівне, 2013. С. 212–219.
  25. Христич А. Эмоциональное и интеллектуальное участие. *Комп&ньоН*. 2012. № 33–34. С. 22–23.

26. Най Д. Гибкая сила. Как добиться успеха в мировой политике. Москва : Тренд, 2006. 397 с.
27. Петренко В. П. Управління процесами інтелектокористування в соціально-економічних системах : наукова монографія. Івано-Франківськ : «Нова Зоря», 2006. 352 с.
28. Dorfman P. Background Work Values. *Advances in International Comparative Management*. 1988. Vol. 3. P. 127–150.
29. Горбатова А. Культурные различия и их влияние на современный бизнес. & *СТРАТЕГИИ*. 2013. № 12. С. 10–14.
30. Seligman M. Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being. New York : Free Press, 2012. 368 p.

### References

1. Betta, M. (2019). Business, organization theory, and the current challenge of neocharisma. *Business and Society Review*, 124 (2), 261–281.
2. Moore, B. (1998). Moral aspects of economic growth, and other essays. New York : Cornell University Press.
3. Barley, S. R. (2016). 60th Anniversary Essay: Ruminations on How We Became a Mystery House and How We Might Get Out. *Administrative Science Quarterly*, 6 (1), 1–8.
4. Kheyverdall, T. Ekspeditsiya «Kon-Tiki». «Ra». Per. s norvezhsk. Poslesl. A. A. Gubera. Moskva : «Mysl'» [in Russian].
5. Tymoshenko, D. V. (2012). Filosofiya ekonomiky yak osnova formuvannya novoho svitovoho ekonomichnoho porjadku. *Ekonomichnyy i sotsial'nyy rozvytok Ukrayiny v KHKHI stolitti: natsional'na identychnist' ta tendentsiyi hlobalizatsiyi : zbirnyk tez dopovidey Dev'yatoyi Mizhnarodnoyi nauk.-prakt. konf. molodykh vchenykh (m. Ternopil', 23–24 lyutoho 2012 r.) – Economic and social development of Ukraine in the XXI century: national identity and trends of globalization: a collection of abstracts of the Ninth International scientific-practical conference of young scientists*. Ternopil' : Vydavnycho-polihrafichnyy tsentr «Ekonomichna dumka TNEU», Ch. 1, 66–67 [in Ukrainian].
6. Weber, M. (1972). *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriss der verstehenden Soziologie*. Tübingen : Mohr.
7. (1998). *Sovremennaya zapadnaya filosofiya: Slovar'*. Sost. i otvetstvennyye red.: Malakhov B. C., Filatov V. P. 2-ye izd., pererab. i dopoln. Moskva : TON – Ostozh'ye [in Russian].
8. Smith, D. N. (1998). Faith, reason, and charisma: Rudolf Sohm, Max Weber, and the Theology Of Grace. *Sociological Inquiry*, 68 (1), 32–60.
9. Enkel'man, N. B. (2000). Kharizma. Lichnostnyye kachestva kak sredstvo dostizheniya uspekha v professional'noy i lichnoy zhizni. Per. s nem. Moskva : AO «Intereksper» [in Russian].
10. Alan, B. (1993). Charismatic leadership in business organizations: some neglected issues. *The Leadership Quarterly*, 4 (3–4), 289–304.
11. Sosik, J. (2005). The role of personal values in the charismatic leadership of corporate managers: a model and preliminary field study. *The Leadership Quarterly*, 16 (2), 221–244.
12. Payn, D., Gilmor Dzh. (2005). *Ekonomika vpechatleniy. Rabota — eto teatr, a kazhdyy biznes — stsena*. Moskva : Izdatel'stvo «Vil'yams» [in Russian].
13. Gule de Monto, P. (2010). Art-firma: Esteticheskiy menedzhment i metafizicheskiy marketing. Per. s angl. Kiyev : Companion Group [in Russian].
14. Tymoshenko, D. V. (2015). Upravlinnya motyvatsiyeyu personalu v umovakh formuvannya novykh sotsial'nykh tsinnostey i motyvatsiynykh oriyentyriv intelektual'noyi ekonomiky. *Suchasni tekhnolohiyi pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya haluzevyymi i rehional'nymi sotsial'no-ekonomichnymi systemamy: kolektyvna monohrafiya pid red. d. e. n., prof. Petrenka V. P., d. e. n., prof. Polyans'koyi A. S. – Modern technologies to improve the*

*management of sectoral and regional socio-economic systems: a collective monograph*, ed. Ivano-Frankivsk: IFNTUOG, *Issie 1*, 61–88 [in Ukrainian].

15. Mel'nik, D. (2006). Epokha total'nogo impressionizma. *Komp&n'oN – Companion*, 17–18, 28–29 [in Russian].
16. Filippovskaya, Yu. (2012). Vremya liderov-stareyshin. *&STRATEGII – &Strategies*, 6, 40–43 [in Russian].
17. Moroz, N., Sheremeta, P. (2003). Liderstvo v stile dzhaz. *&STRATEGII – &Strategies*, 6, 14–16 [in Russian].
18. Shmitt, B., Rodzhers, D., Vrotsos, K. (2005). Biznes v stile shou. Marketing v kul'ture vpechatleniy. Per. s angl. N. Livinskoy, S. Balatskogo. Moskva: Vil'yams [in Russian].
19. Burns, J. (2004). Transforming leadership : a new pursuit of happiness. New York: Groove Press.
20. Dzheykobs, Ch. (2010). Neyromenedzhment. Pochemu ne rabotayet motivatsiya metodom knuta i pryanka. Per. s angl. Kiyev : Companion Group [in Russian].
21. Bern, E. (2006). Igry, v kotoryye igrayut lyudi: psikhologiya chelovecheskikh otnosheniy. Lyudi, kotoryye igrayut v igry : psikhologiya chelovecheskoy sud'by. Moskva : Eksmo [in Russian].
22. Chenskiy, V. (2008). Stimulirovaniye lichnosti. *Komp&n'oN – Companion*, 16, 72–74 [in Russian].
23. Kalinauskas, I. (2013). Lift. Podnimate vnutrennyuyu energiyu na maksimal'no vozmozhnyy uriven'. Moskva : Al'pina Biznes Buks [in Russian].
24. Tymoshenko, D. V., Ustenko A. O. (2013). Shlyakhy harmonizatsiyi lyuds'kykh stosunkiv u konteksti timbildinhu. *Problemy ratsional'noho vykorystannya sotsial'no-ekonomichnoho ta pryrodno-resursnoho potentsialu rehionu: finansova polityka ta investytsiyi : Zb. naukovykh prats'. Vyp. KHIKH (4) / SEU. Natsional'nyy un-t vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannya. In-t Yevropeys'koyi intehratsiyi. Redkol. : holov. red. V. I. Pavlov. – Problems of rational use of socio-economic and natural resource potential of the region: financial policy and investments: Collection of scientific works. Rivne, 212–219 [in Ukrainian].*
25. Khristich, A. (2012). Emotsional'noye i intellektual'noye uchastiye. *Komp&n'oN – Companion*, 33–34, 22–23 [in Russian].
26. Nay, D. (2006). Gibkaya sila. Kak dobit'sya uspekha v mirovoy politike. Moskva: Trend [in Russian].
27. Petrenko, V. P. (2006). *Upravlinnya protsesamy intelektokorystuvannya v sotsial'no-ekonomichnykh systemakh : naukova monohrafiya – Management of intellectual processes in socio-economic systems: a scientific monograph*. Ivano-Frankivsk : «Nova Zorya» [in Ukrainian].
28. Dorfman, P. (1988). Background Work Values. *Advances in International Comparative Management*, 3, 127–150.
29. Gorbatova, A. (2013). Kul'turnyye razlichiya i ikh vliyaniye na sovremennyy biznes. *&STRATEGII – Strategies*, 12, 10–14 [in Russian].
30. Seligman, M. (2012). Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being. New York: Free Press.