



Менеджмент

УДК 005.336.6

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18134734>

**Формування ділового іміджу менеджера в системі організаційної поведінки
та корпоративної етики**

Колпаченко Надія Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та
онтопсихології ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», м. Київ. E-

nadiiakolpachenko@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0001-8294-5785>

Хоменко Ірина Богданівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та
онтопсихології ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», м. Київ.

<https://orcid.org/0000-0003-0265-078X>

Шкурко Ярослава Іванівна,

кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та
онтопсихології ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», м. Київ.

y.shkurko@ipp.edu.ua,

<https://orcid.org/0009-0000-7382-9061>

Прийнято: 12.12.2025 | Опубліковано: 29.12.2025

Анотація. У статті досліджено процес формування ділового іміджу менеджера в контексті організаційної поведінки та корпоративної етики як інтегрованої управлінської категорії. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування взаємозв'язку між функціональними компетенціями менеджера,



моделями організаційної поведінки та етичними мандатами керівника у формуванні стійкого ділового іміджу. *Методологічну основу дослідження* становлять методи системного аналізу, структурно-функціонального підходу, логічного узагальнення, а також порівняльний аналіз моделей організаційної поведінки та управлінських ролей менеджера. У процесі дослідження використано міждисциплінарний підхід, що поєднує положення менеджменту, організаційної психології та етики бізнесу. *Результати дослідження* полягають у визначенні ключових функціональних компетенцій менеджера, які безпосередньо впливають на формування його ділового іміджу, встановленні взаємозв'язку між домінуючими моделями організаційної поведінки та сприйняттям управлінського авторитету, а також у виокремленні етичних мандатів як інструментів формування довіри в організації. Доведено, що діловий імідж менеджера формується не лише через професійні досягнення, а й через послідовну етичну поведінку, самоконтроль і дотримання норм корпоративної етики. *Висновки* підтверджують, що ефективний діловий імідж менеджера є результатом інтеграції компетентності, етичної відповідності та поведінкової узгодженості, що забезпечує легітимність управлінського впливу та сприяє формуванню довіри й стабільності організаційної системи. Окреслено значення корпоративної культури як інституційного середовища, що опосередковує трансляцію управлінських цінностей та норм поведінки менеджера в колективі. Наголошено, що системна узгодженість між професійними компетенціями керівника та етичними стандартами управління є критичним чинником довгострокової організаційної стійкості. Показано, що діловий імідж менеджера виступає не лише інструментом персонального позиціонування, а й механізмом регуляції соціально-психологічних процесів у межах організації.

Ключові слова: діловий імідж менеджера, організаційна поведінка, корпоративна етика, управлінські компетенції, довіра в організації, етичне лідерство.



Formation of a manager's business image in the system of organizational behavior and corporate ethics

Nadiya Kolpachenko,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Ontopsychology, Private Higher Educational Institution 'Institute of Psychology and Entrepreneurship', Kyiv.

nadiyakolpachenko@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0001-8294-5785>

Irina Khomenko,

Ph.D. in Economics, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Ontopsychology, Private Higher Educational Institution 'Institute of Psychology and Entrepreneurship', Kyiv.

<https://orcid.org/0000-0003-0265-078X>

Yaroslava Shkurko,

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Ontopsychology, Private Higher Educational Institution 'Institute of Psychology and Entrepreneurship', Kyiv.

y.shkurko@ipp.edu.ua,

<https://orcid.org/0009-0000-7382-9061>

Annotation. The article examines the process of forming a manager's business image in the context of organizational behavior and corporate ethics as an integrated management category. The purpose of the study is to theoretically substantiate the relationship between the functional competencies of a manager, models of organizational behavior and ethical mandates of a manager in the formation of a sustainable business image. The methodological basis of the study is the methods of



system analysis, structural-functional approach, logical generalization, as well as comparative analysis of models of organizational behavior and managerial roles of the manager. The research process used an interdisciplinary approach that combines the provisions of management, organizational psychology and business ethics. The results of the study consist in determining the key functional competencies of the manager, which directly affect the formation of his business image, establishing the relationship between the dominant models of organizational behavior and the perception of managerial authority, as well as in identifying ethical mandates as tools for building trust in the organization. It is proven that the business image of a manager is formed not only through professional achievements, but also through consistent ethical behavior, self-control and compliance with the norms of corporate ethics. The findings confirm that an effective business image of a manager is the result of the integration of competence, ethical compliance and behavioral consistency, which ensures the legitimacy of managerial influence and contributes to the formation of trust and stability of the organizational system. The importance of corporate culture as an institutional environment that mediates the transmission of managerial values and norms of behavior of a manager in the team is outlined. It is emphasized that systemic consistency between the professional competencies of a manager and ethical standards of management is a critical factor in long-term organizational stability. It is shown that the business image of a manager acts not only as a tool for personal positioning, but also as a mechanism for regulating socio-psychological processes within the organization.

Keywords: business image of a manager, organizational behavior, corporate ethics, managerial competencies, trust in the organization, ethical leadership.

Постановка проблеми у загальному вигляді В умовах ускладнення організаційних структур, зростання ролі нематеріальних активів та підвищених вимог до управлінської відповідальності діловий імідж менеджера набуває стратегічного значення. Сучасні організації функціонують у середовищі



високої прозорості, де професійні компетенції керівника оцінюються не ізольовано, а у взаємозв'язку з його етичною поведінкою, стилем управління та здатністю формувати довіру. Водночас у практиці менеджменту нерідко спостерігається розрив між декларованими етичними нормами та реальною управлінською поведінкою, що негативно впливає на організаційний клімат, мотивацію персоналу та ефективність діяльності. Виникає необхідність комплексного осмислення ділового іміджу менеджера як елементу системи організаційної поведінки та корпоративної етики.

Аналіз останніх досліджень та публікацій Проблематика формування ділового іміджу менеджера в контексті організаційної поведінки та корпоративної етики активно розвивається в сучасному науковому дискурсі, що зумовлено зростанням ролі нематеріальних активів, лідерського капіталу та етичної відповідальності управлінців. Дослідження останніх років свідчать про зміщення акцентів з виключно зовнішніх атрибутів іміджу керівника до його поведінкових, ціннісних та етичних характеристик. У наукових працях вітчизняних дослідників (Браєвська А.І., Браєвський С.Й., Артеменко Л.П.) діловий імідж менеджера розглядається як динамічна управлінська категорія, що формується під впливом професійних компетенцій, стилю комунікації та адаптації до організаційних змін, зокрема в умовах дистанційної та гібридної роботи. Автори наголошують, що стійкість іміджу залежить від узгодженості управлінських рішень і поведінкових практик керівника. Дослідження Кір'яна О.І. акцентують увагу на зв'язку іміджу управлінця з організаційною стійкістю та результативністю підприємства, доводячи, що позитивне сприйняття керівника персоналом сприяє підвищенню лояльності, продуктивності та довіри в колективі. Водночас імідж трактується як похідна не лише професійної компетентності, а й моральної надійності управлінця. У працях Фаїзової С.О., Фаїзової О.Л. та Гуцалової В.І. діловий імідж менеджера аналізується як чинник конкурентоспроможності організації. Автори доводять, що імідж керівника впливає на репутацію підприємства через поведінкові сигнали,



управлінську культуру та дотримання етичних норм. Зарубіжні дослідження (Carmeli A.; Davies G., Chun R., Kamins M.A.) зосереджені на вивченні взаємозв'язку між сприйняттям управлінського авторитету, організаційною ідентифікацією та довірою персоналу. Зокрема доведено, що послідовна поведінка керівника, яка відповідає задекларованим цінностям, підсилює організаційну прихильність та готовність працівників до проактивної поведінки.

Разом з тим, аналіз наукових джерел засвідчує фрагментарність досліджень щодо комплексного поєднання ділового іміджу менеджера, моделей організаційної поведінки та корпоративної етики в єдиній управлінській системі

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми
Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених формуванню ділового іміджу керівника, організаційній поведінці та корпоративній етиці, у науковому дискурсі зберігається низка невирішених аспектів. Передусім недостатньо систематизовано взаємозв'язок між функціональними управлінськими компетенціями менеджера та їх етичним виміром у процесі формування стійкого ділового іміджу. У більшості робіт імідж розглядається або як інструмент комунікації та самопрезентації, або як похідна професійної компетентності, без належного врахування ролі корпоративної етики як інтеграційного механізму управлінського впливу. Також залишається недостатньо дослідженим питання трансформації сприйняття менеджера в межах різних моделей організаційної поведінки та впливу етичних мандатів керівника на формування довіри персоналу. Відсутність цілісного підходу до аналізу цих складових ускладнює розроблення ефективних управлінських рішень, орієнтованих на довгострокове зміцнення авторитету менеджера та стабільність організаційного середовища.

Мета статті теоретичне обґрунтування ролі ділового іміджу менеджера як інтегрованого елементу системи організаційної поведінки та корпоративної



етики, а також визначення впливу функціональних компетенцій, моделей управлінської поведінки й етичних мандатів керівника на формування управлінського авторитету, довіри та ефективності організаційної взаємодії.

Виклад основного матеріалу дослідження Управління в XXI столітті вимагає від лідерів не лише високої функціональної компетентності, але й формування стійкого, надійного ділового іміджу, який слугує потужним інструментом для здобуття довіри та легітимізації повноважень. Діловий імідж сучасного менеджера є складним, багатовимірним концептом, що функціонально пов'язаний із системою організаційної поведінки (ОП) та жорстко обмежений рамками корпоративної етики (КЕ). Ефективність управлінського впливу прямо корелює з автентичністю та етичною чистотою цього іміджу [6, 7, 13].

Діловий імідж можна визначити як сукупність свідомо спроектованих і неусвідомлено сприйнятих атрибутів — як зовнішніх (стиль, комунікація), так і внутрішніх (цінності, компетенції). Цей конструкт виконує декілька критичних функцій в організації. Перш за все, це ідентифікаційна функція, яка дозволяє зацікавленим сторонам (персоналу, партнерам) швидко класифікувати управлінський стиль і рівень надійності лідера [4, 5].

Ключовим функціональним навантаженням іміджу є впливова функція. Менеджер повинен мати високу здатність впливати на оточуючих для забезпечення мотивуючого впливу на діяльність працівників. Однак, вплив має бути заснований на довірі. Лідер, чий імідж відображає послідовність та чесність, отримує більший моральний капітал, що дозволяє йому швидше впроваджувати зміни та формувати ефективні робочі групи. Імідж сучасності має чітко відображати внутрішню дисципліну, зокрема, здатність керувати собою та акцент на постійний особистий зріст, оскільки ці якості проєктують необхідну для організації стабільність [11, 12].



Діловий імідж функціонує як вершина інтегрованої системи, де організаційна поведінка слугує динамічним середовищем, а корпоративна етика — нормативним каркасом.

ОП виступає як сценарій, забезпечуючи платформу для прояву лідерських якостей. Наприклад, управлінець повинен застосовувати оптимальну модель поведінки, що залежить від завдань, кваліфікації та освіти виконавців. Якщо обрана модель є неадекватною, це негативно впливає на мотивацію і підриває імідж компетентного керівника.

Корпоративна етика діє як фільтр та система захисту. Вона встановлює мінімальні вимоги доброчесності. Якщо ці вимоги, детально викладені у Кодексі корпоративної етики, порушуються, це може призвести до застосування заходів дисциплінарного впливу, аж до звільнення. Етика є не додатковою якістю, а необхідною умовою для стратегічної легітимізації іміджу. Без етичної стійкості, навіть висока професійна кваліфікація не може врятувати діловий авторитет від миттєвого руйнування [8].

Стійкість ділового іміджу залежить від міцності його внутрішнього фундаменту — особистісної зрілості та узгодженості цінностей.

Ключовою передумовою успішного іміджу є внутрішня дисципліна. Здатність керувати собою розглядається як джерело послідовності та стійкості, що є критичним для проектування надійності в очах підлеглих. Лідерська зрілість також включає наявність розумних особистих цінностей та чітких особистих цілей, які повинні бути інтегровані з корпоративними стандартами.

Роль самоменеджменту є фундаментальною, оскільки вона є етичною передумовою для функціональної компетентності. Менеджер, який не здатен контролювати власну поведінку та дотримуватися внутрішніх стандартів, схильний до компромісів із корпоративною етикою, наприклад, допускаючи неточності у звітах або інші форми недоброчесної поведінки. Стабільний та чесний імідж вимагає передбачуваності та контролю, що починається з особистої дисципліни.



Функціональний імідж формується через демонстрацію ефективних компетенцій, які прямо впливають на організаційні результати та розвиток персоналу.

Інноваційний авторитет - навик вирішення проблем, винахідливість і здатність до інновацій формують імідж менеджера як прогресивного лідера, який заохочує креативність. Такий лідер сприяє зміні поведінкових моделей у персоналу. Однак, така здатність має бути етично обмежена. Навіть висока інноваційність може стати поведінковим ризиком, якщо вона супроводжується нечесністю, наприклад, у звітах про продажі або виробничих даних. Етика тут виступає як гальмівний механізм, що забезпечує стійкість інноваційного іміджу, запобігаючи перетворенню новатора на шахрая.

Педагогічний імідж - критичними є вміння навчати і розвивати підлеглих та здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи. Демонструється інвестиція лідера у команду, що, зі свого боку, посилює лояльність персоналу. Така поведінка є не лише функціональною, але й етично виправданою, зміцнюючи імідж менеджера як ментора та стратега.

Вплив як результат довіри - висока здатність впливати на оточуючих є прямим індикатором успішності іміджу. Без довіри, отриманої через етичну та послідовну поведінку, вплив стає нелегітимним.

Для чіткого розуміння трансформації внутрішніх якостей у зовнішнє сприйняття наводиться систематизація (Таблиця 1).

Організаційна поведінка (ОП) є динамічною системою, в якій діловий імідж менеджера проходить перевірку на ефективність та автентичність. Вибір оптимальної моделі ОП є доказом компетентності лідера.

Підходами до тлумачення ОП персоналу як багатоаспектної категорії є біологічний, соціологічний, психоаналітичний, гуманістичний, когнітивний, біхевіористський та підхід соціального навчання. У сучасних умовах доцільно застосовувати ціннісно-цільовий, настановний та маркетинговий підходи.



Функціональні компетенції менеджера та їх вплив на діловий імідж

Функціональна Кваліфікація	Прояв у Системі ОП	Складова Ділового Іміджу	Результат
Здатність керувати собою; чіткі особисті цілі	Демонстрація відповідальності та стійкості	Надійність та лідерська зрілість	Підвищення поваги та мінімізація ризиків
Винахідливість і здатність до інновацій	Заохочення креативності, зміна поведінкових моделей	Динамізм та прогресивність	Висока залученість працівників
Вміння навчати і розвивати підлеглих	Формування ефективних робочих груп	Менторство та інвестиція в кадри	Формування лояльності персоналу

Джерело: сформовано на основі [1,6,11,13].

Компетентність менеджера, яка формує його імідж, визначається здатністю застосовувати управліннями оптимальну модель, що повинна залежати від завдань, кваліфікації та освіти виконавців. Якщо менеджер демонструє знання сучасних підходів до управління і обирає модель, що сприяє високій залученості працівників та самоорганізації, його імідж сприймається як сучасний і компетентний. Нездатність до адаптації, навпаки, руйнує його авторитет [14].

Особливе місце в сучасних організаціях займає маркетингова модель організаційної поведінки, яка трактується як поведінка, що передбачає спрямованість на досягнення цілей підприємства і власних цілей, а також лояльність по відношенню до підприємства. Модель базується на критичній узгодженості: цінностей і цілей працівників і підприємства, потреб персоналу і системи мотивації, а також особистого та корпоративного потенціалу.

Менеджер виступає як агент узгодження, його здатність забезпечувати цей баланс є прямим підтвердженням його ділового іміджу. Лояльність, яка є основною специфічною рисою маркетингової моделі, є прямим поведінковим результатом сприйняття менеджера як справедливого, компетентного та етично зрілого лідера, який дотримується своїх зобов'язань.



Менеджер повинен свідомо впливати на поведінкові моделі персоналу. Враховуючи, що зміна моделей є поступальним і еволюційним процесом, який визначається орієнтаціями та цінностями персоналу, такий вплив вимагає не авторитарності, а морального авторитету.

Якщо менеджер має чіткі особисті цілі та акцентує увагу на постійний особистий зріст, він стає більш прийнятним як лідер еволюційних змін. Така адаптивність іміджу є критичною для управління, оскільки дозволяє менеджеру залишатися релевантним, коли організація змінює свої поведінкові моделі.

Таблиця 2

**Взаємозв'язок між моделями організаційної поведінки та
сприйняттям менеджера**

Підхід до організаційної поведінки	Основний фокус	Типова поведінка менеджера	Вплив на імідж (довіра)
Ціннісно-цільовий	Узгодженість цілей та потреб	Управління через місію та спільні цінності	Імідж візонера, високий рівень довіри
Маркетинговий	Лояльність до підприємства; Узгодження потреб	Лідер, орієнтований на внутрішнього клієнта (персонал)	Імідж підтримки та внутрішнього сервісу; лояльність
Біхевіористський	Стимул-реакція, зовнішня мотивація	Суворий контроль та система заохочень	Імідж системного керівника, обмежена довіра

Джерело: сформовано на основі [4,5,9,14].

Корпоративна етика є невід'ємною основою для підтримки ділового іміджу, оскільки вона забезпечує довіру, конкурентоспроможність та відмінні робочі стосунки для компанії. Кодекс корпоративної етики слугує нормативною базою, яка вимагає від кожного, незалежно від посади, забезпечення точності і повноти інформації, що повідомляється і записується про роботу (звіти про витрати, дані про продажі, виробничі дані та контракти)[8].

Менеджер, який ігнорує ці вимоги, навіть демонструючи високі показники, негайно підриває свій імідж фінансової надійності. Здатність



керувати собою повинна трансформуватися у зовнішню дисципліну дотримання правил звітності та зберігання документів.

Керівники несуть додаткову відповідальність і повинні бути взірцем для наслідування. Крім того, вони зобов'язані допомагати своєму колективу зрозуміти, як жити за принципами Кодексу. Вимога виводить етичну поведінку за межі пасивного комплаєнсу, перетворюючи її на активну лідерську функцію.

Менеджер, який виконує роль етичного еталона, транслює надійність, що критично важливо, оскільки його посада схильна до високих ризиків нормативно-правового невідповідності - поведінка є необхідною умовою для формування довіри.

Діловий імідж доброчесності є непохитним лише при абсолютному дотриманні двох ключових вимог:

1. Менеджер має забезпечувати, що вся корпоративна інформація є точною і повною. Будь-яка фальсифікація (навіть несуттєва) порушує принцип ведення бізнесу чесно і призводить до втрати авторитету.

2. Хабарництво, яке визначається як плата в грошовій або натуральній формі для отримання сприятливого ставлення, є прямою загрозою для іміджу. Дотримання нульової толерантності є основою непідкупності.

Управління етичними ризиками включає механізми контролю, такі як регулярна повторна сертифікація для керівників, чия посада особливо схильна до ризиків невідповідності - імідж менеджера вимагає постійної валідації.

Наслідки порушень суворі: дисциплінарний вплив, аж до звільнення і повідомлення компетентних органів. Етична поведінка є системою запобіжників: вона не створює імідж, але захищає його від миттєвого та повного знищення, незалежно від інших професійних заслуг.

Формування стійкого ділового іміджу — це процес досягнення резонансу між внутрішніми цінностями, зовнішньою поведінкою та організаційними вимогами.



Етичні мандати менеджера та формування довіри

Етичний мандат (на основі ККЕ)	Поведінкова роль менеджера	Прямий вплив на імідж
Дотримання Кодексу етики	Взірець для наслідування; Навчання команді	Етичне лідерство, непохитна принциповість
Точність і повнота звітності	Забезпечення чесності даних (продажі, витрати)	Фінансова чесність та надійність
Уникнення хабарництва та конфліктів	Ведення бізнесу чесно	Непідкупність та доброчесність

Джерело: сформовано на основі [3,6,9,15].

Найбільша загроза для іміджу — це дисонанс між функціональною кваліфікацією (наприклад, висока інноваційність) та етичними провалами (наприклад, неточність звітів) - створюється враження неавтентичності та руйнування довіри.

Успішне управління іміджем вимагає стратегії резонансу: внутрішні якості (здатність керувати собою) мають бути гармонійно узгоджені із зовнішніми очікуваннями (роль взірця). Якщо менеджер послідовно демонструє цю узгодженість, його імідж стає стійким, оскільки він заснований на надійній та передбачуваній доброчесності.

Діловий імідж не є статичним і вимагає постійного моніторингу. Ефективність іміджу можна діагностувати через поведінкові індикатори ОП:

- Лояльність та ставлення до професійного і кар'єрного зростання. Низькі показники свідчать про те, що імідж менеджера не є мотивуючим.
- Ступінь залежності від корпоративної культури та самоорганізація. Висока залежність вказує на відсутність морального авторитету, що змушує менеджерів покладатися на суворий контроль.

Регулярна ре-сертифікація має розглядатися не лише як комплаєнс, а як систематичний процес, що забезпечує постійне підтвердження особистої професійної та етичної придатності.



Аналіз взаємозв'язку між діловим іміджем, організаційною поведінкою та корпоративною етикою дозволяє сформулювати практичні рекомендації для підвищення управлінської ефективності.

Рекомендації для HR та корпоративного навчання:

1. Включити в програми лідерського розвитку обов'язкові компоненти, що навчають "здатності керувати собою" та "формуванню розумних особистих цінностей", пояснюючи, що ці якості є основою для дотримання вимог Кодексу етики.

2. Впровадити системи оцінки, які вимірюють етичний вплив менеджера, використовуючи показники організаційної поведінки, такі як лояльність та ентузіазм, як індикатори якості лідерства.

3. Розробити навчальні сценарії, які моделюють важкі етичні рішення (наприклад, ситуації, пов'язані з хабарництвом або неточною звітністю), щоб підготувати керівників до виконання ролі "взірця для наслідування".

Рекомендації для менеджерів:

1. Свідомо приймати на себе додаткову відповідальність бути етичним еталоном, активно транслюючи принципи ККЕ та допомагаючи команді їх зрозуміти.

2. Гарантувати повну узгодженість особистих цінностей та цілей з корпоративними стандартами, оскільки автентичність є джерелом лояльності персоналу.

3. Підтримувати бездоганний імідж фінансової та інформаційної чесності, оскільки порушення вимог щодо точності звітів (про витрати, продажі, виробничі дані) призводить до миттєвого руйнування довіри та може мати дисциплінарні наслідки.

Висновки Діловий імідж сучасного менеджера формується на основі інтегрованого підходу, що поєднує професійні компетенції, особистісну зрілість і дотримання принципів корпоративної етики. Стійкий управлінський авторитет виникає за умови, коли самоконтроль і відповідальність менеджера



забезпечують етичну узгодженість управлінських рішень, що легітимізує його вплив у системі організаційної поведінки. Ефективний імідж менеджера транслює надійність, послідовність і принциповість, перетворюючи корпоративну етику з формальної норми на стратегічний ресурс лідерства та організаційного розвитку.

Список використаної літератури

1. Браєвська А. І., Браєвський С. Й., Артеменко Л. П. Формування успішного іміджу керівника в дистанційних умовах роботи. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2021. № 18. С. 112–119. DOI: 10.20535/2307-5651.18.2021.240432.
2. Кір'ян О. І. Формування іміджу організації як джерела її стійкості та прибутковості. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15–16. С. 75–80.
3. Фаїзова С. О., Фаїзова О. Л., Гуцалова В. І. Позитивний імідж як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка, фінанси, право. 2020. № 4. С. 36–40.
4. Carmeli A. Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors. *Organization Studies*. 2005. Vol. 26, No. 3. P. 443–464.
5. Davies G., Chun R., Kamins M. A. Reputation gaps and the performance of service organizations. *Strategic Management Journal*. 2009. Vol. 30. P. 505–531.
6. Brown M. E., Treviño L. K. Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*. 2006. Vol. 17. P. 595–616.
7. Eisenbeiss S. A. Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach. *The Leadership Quarterly*. 2012. Vol. 23. P. 791–808.
8. Ng T. W. H., Feldman D. C. Ethical leadership: Meta-analytic evidence of criterion-related and incremental validity. *Journal of Applied Psychology*. 2015. Vol. 100, No. 3. P. 948–965.



9. Hansen S. D., Dunford B. B., Boss A. D., Boss R. W., Angermeier I. Corporate social responsibility and the benefits of employee trust. *Journal of Business Ethics*. 2011. Vol. 102. P. 29–45.
10. Babalola M. T., Stouten J., Euwema M. Frequent change and turnover intention: The moderating role of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*. 2016. Vol. 134. P. 311–322.
11. Hoch J. E., Bommer W. H., Dulebohn J. H., Wu D. Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? *Journal of Management*. 2018. Vol. 44(2). P. 501–529.
12. Banks G. C., McCauley K. D., Gardner W. L., Guler C. E. A meta-analytic review of authentic and transformational leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2016. Vol. 23(4). P. 401–421.
13. Lemoine G. J., Hartnell C. A., Leroy H. Taking stock of moral approaches to leadership: An integrative review. *Journal of Management*. 2019. Vol. 45(4). P. 148–187.
14. Newstead T., Dawkins S., Macklin R., Martin A. We don't need more leaders – we need more ethical leadership. *Journal of Business Ethics*. 2021. Vol. 170. P. 321–335.
15. Mostafa A. M. S., Bottomley P., Gould-Williams J. Ethical leadership, work meaningfulness, and work engagement. *Public Management Review*. 2020. Vol. 22(8). P. 1136–1156.