

**Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: Застосування сучасних підходів до розвитку лідерства
в системі управління підприємством**

ШИФР КРБ. МІЛ.1.481-03.5.1

Здобувач Надія БІДНА

Керівник к.е.н., доц. Наталя КОРСІКОВА

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 17.05.2023 р., протокол № 15

Завідувач

кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА

(підпис)

Одеса – 2023 р.

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми обумовлена тим, що лідерство є важливим для успіху будь-якої організації чи проекту, оскільки лідер може зібрати різних людей з різними поглядами та цілями та злагодити їх у спільному діалозі і дії. Важливою рисою лідерства є також здатність до саморозвитку, що дозволяє лідеру постійно покращуватися і навчатися новому, тим самим розвивати свої навички та зміцнювати свою позицію в організації чи групі.

У першому розділі **«Теоретичні аспекти визначення сутності та ролі лідерства у системі управління підприємством»** визначено групу факторів, що впливають на розвиток лідерських якостей та узагальнено методика оцінки лідерських якостей. Проаналізовано різні визначення поняття «лідерство» та узагальнено підходи та теорії лідерства, які формувалися на різних етапах економічної науки. Як результат, сформована мапа теорій лідерства. Удосконалено ви значення поняття «лідерство» на основі аналізу існуючих.

У другому розділі **«Дослідження та аналіз сучасних підходів до розвитку лідерства на ТОВ «Укрелеваторпром»** проаналізовано показники діяльності підприємства та структуру управління досліджуваним підприємством, проведено оцінку ефективності кадрових процесів та аналіз системи формування та розвитку лідерських якостей. Це дало можливість окреслити такі проблемні аспекти: відсутня певна система оцінки корпоративного духу, рівня корпоративної культури та креативності лідерів, потребує перегляду політика підготовка і перепідготовка висококваліфікованих кадрів та професійного зростання працівників, середній рівень розвитку лідерських якостей, потребує впровадження стратегія підготовки та обґрунтування умов становлення нових лідерів.

У третьому розділі **«Пропозиції щодо розвитку лідерства на ТОВ «Укрелеваторпром»** запропоновано вдосконалення системи підбору кадрів на робітничі посади; вдосконалення оціночної методики при підборі

персоналу шляхом впровадження програмного забезпечення; впровадження соціального пакету; розвиток та підвищення професійного зростання співробітників; проведення тренінгу; періодичне проведення оцінки рівня задоволеністю роботою та оцінки розвитку лідерства або інші тестування чи опитування; періодичне проведення оцінки лідерських якостей, оцінки можливостей бути лідером, оцінки можливостей ризикувати, оцінку мотивації до успіху. Здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо розвитку лідерства. Запропоноване місце у структурі управління підприємством служби оцінки і розвитку лідерства.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 72 сторінки, 16 таблиць, 18 рисунків. Перелік посилань нараховує 28 найменування.

Ключові слова: лідерство, якості лідера, кадрова політика, розвиток лідерства, оцінка ефективності.

SUMARRY

The first section «Theoretical aspects of determining the essence and role of leadership in the enterprise management system» defines a group of factors that influence the development of leadership qualities and summarizes the methodology for evaluating leadership qualities. Different definitions of the concept of «leadership» were analyzed and the approaches and theories of leadership that were formed at different stages of economic science were summarized. As a result, a map of leadership theories was formed. To improve the meaning of the concept of «leadership» based on the analysis of existing ones.

The second section "Research and analysis of modern approaches to the development of leadership at Ukrelevatorprom LLC, the performance indicators of the enterprise and the management structure of the enterprise under study were analyzed, the effectiveness of personnel processes was evaluated and the system of formation and development of leadership qualities was analyzed. This made it possible to outline the following problematic aspects: there is no

certain system for evaluating corporate spirit, the level of corporate culture and creativity of leaders, the policy of training and retraining of highly qualified personnel and professional growth of employees needs to be revised, the average level of development of leadership qualities, the strategy of training and justification of the conditions for the formation of new employees needs to be implemented leaders

The third section «Proposals regarding the development of leadership at Ukrelevatorprom LLC», it is proposed to improve the recruitment system for worker positions; improvement of the assessment methodology during the selection of personnel through the implementation of software; implementation of the social package; development and improvement of professional growth of employees; conducting training; periodic assessment of the level of job satisfaction and assessment of leadership development or other testing or surveys; periodic assessment of leadership qualities, assessment of opportunities to be a leader, assessment of opportunities to take risks, assessment of motivation for success. An economic justification of the proposed leadership development measures was carried out. The proposed place in the management structure of the enterprise is the assessment and leadership development service.

The bachelor's thesis contains 72 pages, 16 tables, 18 drawings. The list of links includes 28 name.

Key words: leadership, leadership qualities, personnel policy, leadership development, performance evaluation.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА РОЛІ ЛІДЕРСТВА У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	11
1.1 Поняття лідерства в системі управління підприємством	11
1.2 Основні підходи до розвитку лідерства та їх вплив на ефективність діяльності підприємства	21
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА НА ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ»	30
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Укрелеваторпром»	30
2.2 Оцінка ефективності управління кадровою політикою	38
2.3 Аналіз системи формування та розвитку лідерських якостей на ТОВ «Укрелеваторпром»	42
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА НА ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ»	52
3.1 Рекомендації щодо розвитку лідерства на ТОВ «Укрелеваторпром»	52
3.2 Оцінка економічної ефективності запропонованих рекомендацій	57
Висновки до розділу 3	61
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми. Лідерство може бути різним у залежності від контексту та стилю лідера. Наприклад, деякі лідери можуть застосовувати авторитарний стиль керівництва, коли вони використовують свою владу та контроль, щоб забезпечити досягнення цілей. Інші лідери можуть використовувати демократичний стиль, коли вони ставлять на думку та ідеї учасників команди, або ж трансформаційний стиль, коли вони намагаються створити інноваційну робочу атмосферу.

Управління командою без лідерства може призвести до того, що кожен учасник команди буде діяти самостійно та не буде спрямований на досягнення загальної мети. Також можуть виникати конфлікти та розбіжності в поглядах на досягнення цілей. Лідер може вирішувати конфлікти та забезпечити взаєморозуміння між учасниками команди.

Основною фігурою у лідерстві є лідер. Лідер - це людина, яка має здатність впливати на інших і направляти їх до досягнення спільної мети. Лідер може мати формальну владу (наприклад, керівник організації), але він також може бути неофіційним лідером, який отримує авторитет в групі за рахунок своєї особистісної харизми, знань, навичок та досвіду. Лідерство не обмежується певною посадою чи професією - людина може виявляти лідерські якості в будь-якій сфері діяльності. Лідер може бути мотиватором, організатором, наставником, комунікатором та ефективним управляючим.

Лідерство є важливим для успіху будь-якої організації чи проекту, оскільки лідер може зібрати різних людей з різними поглядами та цілями та злагодити їх у спільному діалозі і дії. Важливою рисою лідерства є також здатність до саморозвитку, що дозволяє лідеру постійно покращуватися і навчатися новому, тим самим розвивати свої навички та зміцнювати свою позицію в організації чи групі. А отже, дана тема дослідження є актуальною.

Ступінь дослідження проблеми. Проблеми лідерства досліджувалися у

роботах таких авторів Є. Михайличенко, С. Калашнікова, І. Козюра, В. Мамонова, О. Науменко, О. Романовський, А. Рудська, Л. Пашко, О. Саврук, А. Сіцінський, К. Чуприна, А. Величко та ін. Щодо проблем ефективності розвитку лідерства, то вони досліджувалися у роботах таких авторів С. Бойко, Л. Борщ, М. Мартненко, В. Міляєва, С. Нестуля, О. Нестуля, Л. Скібіцька, Г. Старовойтова та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження проблем застосування сучасних підходів до розвитку лідерства та розробка пропозицій щодо розвитку лідерства у системі управління підприємством.

Для досягнення поставленої мети необхідним є виконання наступних завдань:

1. Дати характеристику поняття «лідерство» та основним підходам і методам щодо його розвитку.
2. Провести аналіз організаційно-економічної характеристики діяльності досліджуваного підприємства;
3. Проаналізувати ефективність управління персоналом на підприємстві
4. Провести аналіз розвитку лідерства;
5. Запропонувати рекомендації щодо розвитку лідерства на досліджуваному підприємстві;
6. Оцінити економічну ефективність запропонованих рекомендацій щодо розвитку лідерства на досліджуваному підприємстві;

Об'єктом дослідження є процеси розвитку лідерства у діяльності ТОВ «Укрелеваторпром».

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади щодо застосування підходів до розвитку лідерства на підприємстві.

Методи дослідження. В основу дослідження покладені методи, а саме: аналізу – при дослідженні фінансової звітності підприємства для оцінки фінансово-економічного стану підприємства; порівняльний – для співставлення показників та визначення характеру розвитку підприємства; опитування – для вивчення стану розвитку лідерства у колективі, графічний

метод - для наочного відображення результатів дослідження.

Інформаційно-нормативною базою є законодавчі акти, спеціальні, нормативні, довідкові літературні джерела; інформаційні та періодичні видання; дані з системи Інтернет, річні звіти досліджуваного підприємства за останні роки, результати опитування через Google Form.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що основні дослідження та висновки можуть бути використані для покращення системи управління підприємством у контексті застосування сучасних підходів до розвитку лідерства.

ВИСНОВКИ

Загальні результати проведених досліджень у роботі дозволяють зробити наступні висновки:

1. Систематизація визначень поняття «лідерство» дає можливість запропонувати наступне визначення даного терміну, «лідерство» - це фактор успішного функціонування організації або команди, може забезпечити досягнення поставлених цілей та збільшення продуктивності спираючись на надану владу та особисті якості.

2. Оцінка ефективності лідерських якостей зазвичай здійснюється шляхом аналізу результатів, досягнутих під керівництвом конкретного лідера. Основні методи оцінки лідерських якостей включають: оцінку результатів, оцінку здібностей, оцінка ставлення підлеглих до лідера, оцінка особистісних якостей.

3. Досліджуване підприємство постійне намагається працювати у напрямку розвитку лідерства, плинність кадрів на підприємстві є незначною, а рівень ефективності використання трудових ресурсів на досить непоганому рівні.

4. Результати досліджень дозволили сформувані перелік проблемних аспектів у кадрових процесах та у напрямку розвитку лідерських якостей та надати пропозиції щодо покращення загальної ситуації на підприємстві, а саме:

- ✓ недосконала система підбору та оціночної методики при підборі персоналу підприємства⇒вдосконалення системи підбору кадрів на робітничі посади; вдосконалення оціночної методики при підборі персоналу шляхом впровадження програмного забезпечення;

- ✓ відсутність порядку преміювання, стимулювання та обмежені фінансові ресурси⇒впровадження соціального пакету;

- ✓ потребує перегляду політика підготовка і перепідготовка висококваліфікованих кадрів та професійного зростання

працівників⇒розвиток та підвищення професійного зростання співробітників; проведення тренінгу;

✓ відсутня певна система оцінки корпоративного духу, рівня корпоративної культури та креативності лідерів⇒ періодичне проведення оцінки рівня задоволеністю роботою або інші тестування чи опитування;

✓ середній рівень розвитку лідерських якостей⇒періодичне проведення оцінки розвитку лідерства або інші тестування чи опитування;

✓ потребує впровадження стратегія підготовки та обґрунтування умов становлення нових лідерів⇒періодичне проведення оцінки лідерських якостей, оцінки можливостей бути лідером, оцінки можливостей ризикувати, оцінку мотивації до успіху.

5. Проведені розрахунки підтвердили те, що запропоновані рекомендації у майбутньому принесуть економічний ефект та зростання чистого прибутку підприємства та рентабельності підприємства. а сукупні витрати на впровадження запропонованих заходів суттєво не зменшать кінцевий фінансовий результат ТОВ «Укрелеваторпром».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гуржій, Н.М. Місце керівника в механізмі реалізації маркетингових стратегій. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2014. Вип. 11 (41), Ч. 2, с.11-125.
2. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко. Харків, 2017 р. 100 с.
3. Маслюк, А.М. Теоретичний аналіз проблеми лідерства. *Вісник Національного університету оборони України*. 2011. №3 (22), С.146-152.
4. Єфименко М.О., Ізюмцева Н.В. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24. С. 157-162.
5. Романовський О.Г., Михайличенко В.Є. Філософія досягнення успіху. Харків: НТУ «ХПІ», 2003. 691 с.
6. Хаїтов П.О. Концептуальні засади розвитку лідерства на державній службі. *Аспекти публічного управління. Кадрова та публічна служба*. 2016. № 6-7 (32-33). URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/270/270>
7. Менеджмент: навч. посіб. \ Муромець Н. Є. Мирошниченко Ю. В. Харків: ФОП Мезина В. В., 2017. 324 с.
8. Семченко О. Теоретичні аспекти керівництва та лідерства у питаннях підвищення ефективності діяльності підприємства. *Сіверянський літопис*. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45414/28-Semchenko.pdf?sequence=1>
9. Drucker P. The Practice of Management. Oxford : Elsevier, 2005. 416 p.
10. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с
11. Юзькова О.І. Інноваційне лідерство в публічному управлінні в умовах переходу до сервісно-орієнтованої держави. *амо... на здобуття наук. ступ.*

- доктора філософії. Таврійський національний університет. Київ. 2021. 229 с.
12. Гевко В. Л. Організаційна культура підприємства та особливості і умови її зміни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 16. С. 7-12.
13. Менеджмент: навч. посіб. / за а. Редакція Г. О. Дорошенко. Харків: ВСВ-Принт, 2015. 299 с.
14. Гура Т., Романовський О., Книш А. Психологія лідерства в бізнесі: навчальний посібник / Т. Гура, О. Романовський, А. Книш. Харків: «Друкарня Мадрид», 2017. 100 с.
15. Жіноче лідерство як ресурс розвитку громад : Посібник для тренерів / Кононенко А.М. Сахно К.С. Програми з відновлення миру і діалогу для внутрішньо переміщених жінок «Голос жінки має силу 2020».
16. Згалат-Лозинська Л.О. Методи оцінки ефективності розвитку управлінського персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6813>
17. Чорний А.В. Сучасні теорії лідерства: сучасний погляд і загальна модель. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*. 2018. № 9(37). С. 78-84
18. Інтегровану модель розвитку лідерських здібностей можна представити у вигляді 7-крокового процесу: стаття. URL: <https://www.management.com.ua/ld/ld002.html>
19. Кокун О.М., Пішко І.О., Лозинська Н.С., Копаниця О.В., Герасименко М.В., Ткаченко В.В. Збірник методик діагностики лідерських якостей курсантського, сержантського та офіцерського складу: Методичний посібник. Київ: НДЦ ГП ЗСУ, 2012. 433 с.
20. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства: монографія. Київ: Київськ. Ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
21. Прилепа Н.В. Лідерство в системі управління підприємством *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. С. 184-187.
22. «Зернова столиця»: автоматизація елеваторів: сайт. URL:

<https://zeo.ua/uslugi/avtomatizaciya/vypolnennye-obekty/zao-ukrelevatorprom>

23. Фінансова звітність ТОВ «Укрелеваторпром»: сайт. URL: https://clarity-project.info/edr/31640002/finances?current_year=2022

24. Щербакова І.М., Стадник Г.А. Психодіагностика професійного само визнання особистості: навч.-метод. Посібник. Суми. Вид-во СумДПУ ам. А.С. Макаренка, 2012. 234 с.

25. Черножук Ю. Особливості амо ефективність осіб з різним типом емоційності. *Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. Психологічні науки*. 2017. № 2 (18). С. 205-209.

26. Менеджмент персоналу / М.М. Недашківський, Г.І. Євтушенко, Л.П. Гацька / ДПА України. Академія ДПС України. Ірпінь, 2012. 252 с.

27. Моргай Л. Формування соціального пакету на підприємстві: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Соціальна робота та освіта*. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiXidTFnbD7AhVyhosKHUsdB6UQFnoECAsQAQ&url=http%3A%2F%2Fsrso.udpu.edu.ua%2Farticle%2Fview%2F234123%2F5.PDF&usg=AovVaw0zGmfQdeSKkHVOxTlufygE>

28. Ковальчук О. Розвиток концепції ефективного лідерства в теорії управління західноєвропейською школою. URL: https://library.udpu.edu.ua/library_files/poriv_ped_stydii/2012/2012_3_19.pdf