

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом та економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри Никифоренко В.Г

(підпис)

“ ____ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 051 економіка

за освітньою програмою управління персоналом та економіка праці

на тему: «Удосконалення стилів та методів керівництва персоналом (на підприємстві СВФ «Агросоюз»)»

Виконавець:

студент факультету ЕУП

Богачова Тетяна Олексіївна _____

Науковий керівник:

доктор економічних наук, професор

Никифоренко Валерій Григорійович ____

Одеса 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТИЛІВ КЕРІВНИЦТВА ТА ЇХ РОЛЬ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Сутність поняття стилю керівництва підприємством	6
1.2 Сучасні стилі управління підприємством	15
1.3 Чинники вибору стилю управління підприємством	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КЕРІВНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ СВФ «АГРОСОЮЗ»	27
2.1 Загальна характеристика підприємства СВФ «Агросоюз»	27
2.2. Економічний аналіз діяльності підприємства	31
2.3. Аналіз стилю керівництва підприємством СВФ «Агросоюз» та оцінка впливу особистих якостей на стиль керівництва в організації	40
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА І ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СТИЛІВ КЕРІВНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	60
ВИСНОВКИ	64
ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА	67
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність роботи полягає в тому, що українські підприємства змушені працювати в умовах інтенсивного навантаження та часто опиняються в кризових ситуаціях. Більшість таких випадків пов'язані з недосконалістю управлінської діяльності в організації та недостатнім рівнем усвідомленості ролі лідера на підприємстві. У зв'язку із вищезазначеним, тема дипломної роботи представляє безумовний інтерес, так як в останній час організації приділяють все більше уваги саме управлінській діяльності.

Перехід до ринкових відношень вимагає трансформації системи управління. Таким чином необхідний розгляд нової системи управління адекватної тій, яка склалась. Ринок потребує, як продуманої господарської роботи, так і надійної теоретичної основи. Особливу актуальність мають питання управління теоретичні та практичні.

Організації складають основу світу менеджерів, саме в них спостерігаються причини, які є причиною існування менеджменту.

Нова управлінська парадигма приділяє величезну увагу таким чинникам, як лідерство і стиль керівництва, кваліфікацію і культуру працюючих, мотивація поведінки, взаємовідношення в колективі і реакція людей на зміни.

Володіння основами сучасного менеджменту - важкий, багатоплановий процес, який оцінюється фахівцями з різних боків. Одні вважають, що менеджером потрібно народитися, другі, - що менеджмент це така ж наука, як наприклад фізика чи біологія, так чи інакше формування менеджера здійснюється через активне навчання і самовдосконалення. Як показує статистика, не багато з тих, хто має талант організатора вміє розвивати цей талант і користуватись їм за ради розвитку суспільства.

Творчий процес правління людьми неможливо виховати та навчити, однак здібність знаходити оригінальні рішення зустрічаються у людей частіше

ніж звикли думати. Але не дуже велика кількість людей, досягають успіху в удосконаленні основ бізнесу.

У наш час важко назвати більш важливу і багатогранну сферу діяльності, ніж управління або менеджмент, від якого в значній мірі залежать і ефективність виробництва, і якість обслуговування населення.

Наука і мистецтво людських відносин охопили область комунікацій і контактів як у середині організацій, так і з зовнішнім оточенням (діловими партнерами, споживачами, постачальниками, державними установами, засобами масової інформації).

Позитивна уява фірми стала важливим інструментом підвищення довіри до неї, а також, і чинником конкурентоздатності.

У зарубіжних країнах накопичений значний досвід управління в області промисловості, торгівлі, кооперації, сільського господарства і т. д., внаслідок безпосередньої участі людей в управлінській діяльності. Він збагачується за рахунок знань основ науки управління, світових досягнень в практичній організації економічних і соціальних процесів.

На сьогодні існує багато різних компаній, організацій та установ, які функціонують в різних сферах економіки, але чи всі вони є процвітаючими, прибутковими та мають сталий дохід. Одностайно відповідь: ні. Одні організації досягають успіху і інтегрують, виходячи на світовий ринок, чи розширюють сферу діяльності тим самим збільшуючи свій капітал, але ж є компанії та організації в занепаді чи ще гірше: на грані банкрутства. На мою думку головна причина криється в ефективному та динамічному керівництві, в талановитих та вмілих робітниках та правильно обраному стилю керівництва.

Об'єктом дослідження є система сучасних методів управління персоналом підприємства СВФ «Агросоюз» , орієнтована на підвищення

економічної ефективності та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

Предметом дослідження є процес впровадження стилів керівництва в сучасну систему управління організацією.

Мета роботи полягає в досягненні, обґрунтуванні і поглибленні теоретичних, методичних, організаційно-економічних аспектів та систематизації вже існуючих наукових здобутків стосовно сучасних методів управління персоналом.

Для досягнення поставленої необхідно виконати наступні наступні **завдання**:

- узагальнити теоретичні аспекти управління персоналом, розкрито сутність поняття “управління персоналом” як управлінської категорії;
- проаналізувати сучасні стилі керування, їх вплив на організацію;
- сформувати шляхи удосконалення управління персоналом на підприємствах на основі застосування сучасних методів керування.

Дослідження проводилося з використанням монографій, підручників, періодичної літератури, навчально - методичної літератури, а також нормативних актів, що регулюють підприємництво в Україні, даних внутрішнього бухгалтерського обліку й статистичної звітності СВФ «Агросоюз», а також результатів соціологічного опитування, проведеного автором даної дипломної роботи.

ВИСНОВКИ

Дослідження факторів формування стилю керівництва, проведене при написанні даної випускної роботи дозволяє сформулювати наступні основні висновки:

1. Сьогодні, в умовах сучасного економічного розвитку України роль і значення стилю і методу керівництва, використовуваного на підприємствах і в організаціях, все швидше та швидше виростають і є одним з основних складових стабільного розвитку суспільного виробництва;

2. У час становлення й розвитку малого бізнесу успіх організації у значною мірою залежить від її керівника й стилю керування використовуваного в ній, даний успіх є результатом правильного сполучення особистих здібностей керівників з службовими обов'язками;

3. Серед керівників немає практично тих, хто використовує винятково один і той самий стиль керування, хоча лінійні керівники воліють більше спиратися на директивний, а функціональні керівники – на кооперативний або ліберальний стилі управління.

4. При аналізі стилів управління, використовуваних на СВФ «Агросоюз», встановлено, що директор використовує в основному директивний стиль керування, у той час як начальники функціонального розмежування – переважно ліберальний стиль.

5. При вивченні ефективності стилів керівництва, що використовуються на підприємстві було визначено фактори, що склалися в СВФ «Агросоюз», які негативно впливають на ефективність управлінських дій, тобто стилю керівництва, серед них:

- соціальна компетентність керівника, яка вимагає підвищення рівня, звичка до авторитарних рішень, його небажання ділитися владою й давати підлеглим можливість реально брати участь у прийнятті рішень;

- недостатній професійний рівень підлеглих, їхня невпевненість у собі, непідготовленість до самостійного виконання завдань, недостатня для самостійного прийняття рішень проінформованість співробітників;
- низька довіра членів організації один до одного та значимість для багатьох з них групових цілей, цінностей і думок;
- різність ціннісних орієнтації керівника й співробітників;
- емоційна несумісність керівника й підлеглих, що виникає через недостатню комунікацію між ними.

6. Фактори, що формують стиль керівництва, і виявляють на нього відповідний вплив – це відкритість, довіра до співробітників, відмова від особистих привілеїв, здатність і бажання делегувати повноваження, невтручання у виконання поточних завдань, контроль через офіційні інстанції, контроль за результатами, обґрунтування перед співробітниками фактів неколегіального прийняття рішень, наприклад у випадках їх терміновості, надзвичайної ситуації й т.п.

7. Враховуючи специфіку діяльності СВФ «Агросоюз» і ефективність використовуваних стилів керування пропонується в стратегічному плані зробити основний вплив на використання переважно кооперативного стилю керівництва.

Для реалізації поставленої мети доцільно створити сприятливі умови й перейти до управління тренерського стилю, що передбачає:

- забезпечення ротації функціональних керівників - це дозволить найбільш повно використовувати високі індивідуальні характеристики начальника відділів;
- проведення зі співробітниками регулярних обговорень і зборів з метою забезпечення їх участі в прийнятті важливих рішень і підвищення рівня проінформованості;

- прозора інформаційна політика, що використовує як формальні, так і неформальні канали поширення відомостей, що має у своєму розпорядженні розвинені комунікації, що не залежать від структурних підрозділів і ієрархічних рівнів;
- турбота про безперервний професійний розвиток та розкриття трудового потенціалу, підвищення кваліфікації, у тому числі за допомогою спеціальних тренінгів, які можна проводити без відокремлення від виробництва;
- використовувати на СВФ «Агросоюз» систему атестації менеджерів середньої й нижчої ланки, засновану на застосуванні бальної оцінки ознак, що визначають стиль управління конкретного керівника. При цьому в якості ознак ділових якостей менеджерів повинні бути взяті основні характеристики кооперативного стилю управління.

Розрахований економічний ефект від впровадження тренінгової системи, показує, що незначні (відносно масштабу підприємства) інвестиції в тренінгову систему навчання персоналу може призвести до масштабних покращень результатів понад 2000% продуктивності праці та більше 6 млн грн, при чому дані вкладені

Впровадження зазначених рекомендацій і пропозицій повинне підвищити ефективність стилю управління на СВФ «Агросоюз».

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: (управление предприятиями на уровне высших стандартов, теория и практика эффективного управления). – М.: ОАО «Издательство «Экономика». – 2007. – 368 с.
2. Боронова Г. Х. Психология труда : конспект лекций / Г. Х. Боронова, Н. В. Прусова. – М. : Эксмо, 2008. – 160 с.
3. Брэдик У. Менеджмент в организации. – М.: «ИНФРА-М». – 2007. – 344 с.
4. Бугас В.В. Удосконалення стилів керівництва в управлінні організацією .- [Електронний ресурс].- режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5952>
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови онлайн. Баз. на 2-ому виданні ВТС СУМ / Голов. ред. В.Т. Бусел, редактори лексикографи: В.Т. Бусел, М.Д.Василега-Дерибас, О.В. Дмитрієв, Г.В. Латник, Г.В. Степенко. – К.:Ірпінь: ВТФ "Перун", 2005. – 1728 с. <http://www.slovnyk.net/>
6. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. – М: ИМПЭ. Изд. «Триада, Лтд». – 2007. – 384 с.
7. Виноградський М. Д. Управління персоналом. : навч. посібник / Виноградський М. Д. , Виноградська А. М., Шканова А. М. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
8. Воробйова Є.В. Розвиток індивідуального стилю діяльності менеджера в процесі професійної підготовки / Є.В. Воробйова // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2012. – №1. – С. 81-85
9. Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Г. Менеджмент: Навч. Посібник. – К.: Алерта, КНТ, 2007. – 516 с.
10. Економічна енциклопедія. Т. 3 / Під ред. А.Гаврилишина та ін. – К.: Академія, 2002. – 472 с.
11. Завадський Й.С. Менеджмент: - Т.1 – К.: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу. – 2007. – 543 с.

12. Калущка Л. В. Вплив стилю керівництва на ефективність управління персоналом / Л. Калущка // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2012. - Вип. 2 (7). - С. 74-80.
13. Керівництво організацією: Навч. посібник / О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, І.С.Процик. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. – 50 с.
14. Кулініч І.О. Психологія управління: підручник для вищої школи / І.О. Кулініч . - К.: Знання - 2011. - 415 с.
15. Ліщинка К. Управління первинним трудовим колективом .- [Електронний ресурс].- режим доступу:http://lishinka81.blogspot.com/p/blog-page_13.html
16. Мізюк М.Б. Системні основи теорії та інструментарій менеджменту підприємства: Монографія. – М., 2000. – 160 с.
17. Моргулець О. Б Менеджмент у сфері послуг. Навч. Посіб / О. Б. Моргулець– К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с
18. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.3. / С.В. Мочерний. – К.: Видавничий центр «Академія» - 2002. – 952 с.
19. Нужна О.А. Стиль керівництва як основа комунікацій керівника з колективом/ О.А. Нужна // Системи забезпечення управління підприємством: сучасний стан та перспективи розвитку : Збірник наукових праць – Харків ХІБМ - 2016: – С. 296 -303
20. Обэр-Крис Дж. Управление предприятием / Пер. с фр. Ф.Р. Окунева, А.П. Сизова. – М.: Сирин. – 2007. – 257 с.
21. Олійник С.У. та ін. Менеджмент: Навч. Посіб. – Х.: Друк ЛТД. – 2007. – 176 с.
22. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посібник / Орбан-Лембрик Л. Е. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
23. Прищак М.Д. Психологія управління в організації .- [Електронний ресурс].- режим доступу:

https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_upravlin_organizaciyi/322.html

24. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. – М.:Аспект-Пресс,1999. – 256 с.

25. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія та практика: Підручник. – 2-ге вид., перероб і доп. –Тернопіль: Карт-бланш, 2003.- 490с.

26. Ройтман А.Б., Толок В.А. Наука управления. Специальные главы современного менеджмента. – Киев – Запорожье, 2001.

27. Румянцева К.Р. Менеджмент в організації. – Л.; «Перспектива». – 2007. – 321 с.

28. Саврук О.Ю. Стили керівництва: сутність та характерні риси .- [Електронний ресурс].- режим доступу: http://vlp.com.ua/files/56_2.pdf

29. Файловый архив студентов: методы менеджменту .- [Електронний ресурс].- режим доступу: <https://studfile.net/preview/5367100/>

30. Федулова Л.І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні. – К.:Фенікс, 2005. – 240 с.

31. Ходаківський Є. І. Теоретичні основи дослідження систем управління підприємством / Є. І. Ходаківський // Вісн. Харківського нац. аграр. ун-ту ім. В. В. Докучаєва. Сер. Екон. науки. – 2014. – № 4. – С. 61–68.