

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

ДИПЛОМНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Розвиток функцій керівника»

Виконав: студент 4 курсу Mg1-B20 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Катушинський Ярослав Володимирович

Керівник: Лаврук О.С., к. екон. н, доцент

Рецензент: Кушнір О.К., к. екон. н, доцент

Кам'янець-Подільський, 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ КЕРІВНИКІВ	5
1.1. Керівник як головний суб'єкт управління підприємством	5
1.2. Характеристика основних функцій керівника	14
1.3. Специфіка та атрибутивні ознаки розвитку функцій керівника	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ФУНКЦІЙ КЕРІВНИКА НА ПІДПРИЄМСТВІ	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	32
2.2. Діагностика розвитку управлінської компетентності керівника на підприємстві	39
2.3. Дослідження соціально-психологічних умов сприяння розвитку керівника на підприємстві	45
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ФУНКЦІЙ КЕРІВНИКА НА ПІДПРИЄМСТВІ	51
3.1. Підвищення рівня професійного розвитку керівника	51
3.2. Удосконалення лідерських якостей керівника	58
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному світі, де бізнес-середовище постійно змінюється і стає все більш конкурентним, роль керівника набуває надзвичайної важливості. Від здатності керівника ефективно виконувати свої функції залежить успіх організації, її здатність адаптуватися до нових викликів та досягати поставлених цілей. Розвиток функцій керівника стає центральною темою для багатьох досліджень у сфері менеджменту, оскільки це забезпечує організації конкурентні переваги та сприяє її довгостроковій стабільності. Важливість даної теми зумовлена тим, що успішне керівництво є вирішальним фактором для досягнення стратегічних цілей організації. Зокрема, ефективний керівник повинен не лише володіти технічними знаннями та управлінськими навичками, але й мати високу емоційну інтелектуальність, здатність до стратегічного мислення та вміння надихати і мотивувати свою команду.

Дослідження, що стосуються розвитку функцій керівника здійснювали наступні вчені-науковці: Анрі Файоль, Пітер Друкер, Генрі Мінцберг, Джон Коттер, Кен Бланшар, Роберт Кац, Дуглас Мак Грегор, Ейбрахам Маслоу та багато інших.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є аналіз ключових аспектів розвитку функцій керівника, ідентифікація основних викликів, з якими стикаються сучасні керівники, та розробка рекомендацій щодо підвищення їхньої ефективності на комунальному підприємстві “Міськтепловоденергія”. Для досягнення поставленої мети в дипломній роботі вирішені такі завдання:

- визначено значення керівника, як головного суб'єкта управління підприємство;
- охарактеризовано основні функції керівника;
- описано специфіку та атрибутивні ознаки розвитку функцій керівника;
- проаналізовано організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;

- продіагностовано розвиток управлінської компетентності керівника на підприємстві;
- досліджено соціально-психологічні умови сприяння розвитку керівника на підприємстві;
- запропоновано заходи щодо підвищення рівня професійного розвитку керівника;
- розроблено систему удосконалення лідерських якостей керівника.

Об'єкт дослідження – процес управління підприємством.

Предмет дослідження – розвиток функцій керівника на підприємстві.

Методи наукових досліджень. У роботі використані: теоретично-прикладний; методико-орієнтований; системності та порівняння; статистичний; експертно-організаційний тощо.

Інформаційна база дослідження: теоретично-методичні та практико-аналітичні матеріали вчених-науковців та вчених-управлінців, а також судження, положення та висновки на основі даних науково-фахових статей, навчальних посібників, підручників, монографій, нормативно-правової бази законів України, фінансово-статистична звітність комунального підприємства “Міськтепловоденергія” за 2021-2023 роки.

Практичне значення результатів дослідження полягає в представленні та обґрунтуванні запропонованих напрямів вдосконалення розвитку функцій керівника на комунальному підприємстві “Міськтепловоденергія”, а саме: впровадження методів підвищення ефективності управління, вдосконалення системи розвитку функцій керівника, які необхідні для ефективного управління.

Структура та обсяг дослідження. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. Дослідження містить 77 сторінок, 14 рисунків, 10 таблиць. Бібліографія включає 40 найменувань.

ВИСНОВКИ

Дане дослідження висвітлює актуальну тему «Розвиток функцій керівника», на прикладі суть якої розкривається через представлення теоретично практичні та аналітично-статистичні матеріали, а саме: дослідження теоретичних основ функцій керівника на підприємстві, здійсненні аналізу системи розвитку функцій та пропонуванні основних напрямів вдосконалення системи розвитку функцій керівника в КП «Міськтепловоденергія».

Отримані результати проведеного дослідження відображають наступне:

1. Визначено, що, керівник відіграє ключову роль в управлінні підприємством, оскільки саме від його рішень і дій залежить успішність і ефективність організації. Як головний суб'єкт управління, керівник визначає стратегічний напрямок розвитку, розробляє та впроваджує політики і процедури, що сприяють досягненню цілей підприємства. Його здатність аналізувати ситуацію, приймати обґрунтовані рішення та ефективно розподіляти ресурси є критично важливою для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності організації.

2. Основні функції керівника включають планування, організацію, мотивацію, координацію та контроль. Планування є фундаментальною функцією, що передбачає встановлення цілей, розробку стратегій і визначення ресурсів, необхідних для їх досягнення. Організація передбачає структурування діяльності, розподіл обов'язків і ресурсів, що забезпечує ефективне виконання планів. Мотивація спрямована на стимулювання працівників до досягнення високих результатів шляхом створення сприятливих умов праці, системи винагород і розвитку потенціалу співробітників. Координація забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів і співробітників, що сприяє досягненню спільних цілей та ефективному функціонуванню організації. Контроль є завершальною функцією, яка включає моніторинг виконання планів, оцінку результатів і коригування дій у разі відхилень. Ця функція дозволяє забезпечити відповідність фактичних результатів запланованим цілям, підвищуючи

ефективність і результативність діяльності підприємства. Усі ці функції взаємопов'язані і створюють цілісний процес управління, що дозволяє керівнику ефективно здійснювати свої обов'язки, забезпечуючи стабільний розвиток і успіх організації.

3. Розвиток функцій керівника має специфічні особливості та атрибутивні ознаки, що включають постійне вдосконалення навичок і адаптацію до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Однією з ключових специфік є необхідність безперервного навчання і розвитку, оскільки керівники повинні постійно оновлювати свої знання та вміння відповідно до нових технологій, методів управління та ринкових тенденцій.

4. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства включає аналіз його структури, функціонування та економічних показників. Комунальне підприємство «Міськтепловоденергія» - перебуває в безпосередньому підпорядкуванні Кам'янець-Подільської міської ради та заступника міського голови. Підприємство створене з метою отримання прибутку. Під його керівництвом працюють різні відділи, зокрема технічний, економічний, адміністративний, і відділ обслуговування клієнтів.

Підприємство здійснює виробничу, комерційну та іншу діяльність спрямовану на надання послуг з теплопостачання, водопостачання та водовідведення населенню міста організаціям бюджетної сфери та іншим суб'єктам господарської діяльності, здійснення фінансово-господарської діяльності, насичення ринку послугами (роботами) з метою отримання прибутку (доходу) і реалізації на його основі соціальних та економічних інтересів трудового колективу Підприємства та Власника.

5. Діагностика розвитку управлінської компетентності керівника на підприємстві "Міськтепловоденергія" включає всебічний аналіз його професійних навичок, особистісних якостей та здатності ефективно керувати підприємством. Основні етапи діагностики полягають у оцінці наявних компетенцій, виявленні прогалин та розробці стратегії для їх подолання.

Важливим аспектом є регулярний моніторинг та оцінка прогресу в розвитку компетентності керівника. Це може включати періодичні оцінки, зворотний зв'язок та коригування індивідуального плану розвитку в залежності від досягнутих результатів та нових викликів. Політика комунального підприємства у сфері управління персоналом має свої певні особливості, спрямовані на задоволення потреб споживачів (у даному випадку місцеве населення) та забезпечення якості послуг, які надає комунальне підприємство. Вона може включати в себе розробку спеціальних програм для забезпечення якісного надання послуг та стратегії забезпечення екологічної безпеки у місцевому середовищі.

6. Дослідження показало, що корпоративна культура на підприємстві “Міськтепловоденергії” сприяє розвитку керівників завдяки високому рівню підтримки та відкритості. Працівники відзначають дружню атмосферу та готовність керівництва до співпраці. Забезпечення належних соціально-психологічних умов сприятиме не тільки розвитку керівників, але й загальному підвищенню ефективності та продуктивності підприємства.

Було розроблено анкети для керівників та їх підлеглих з метою вивчення соціально-психологічних умов на підприємстві. Питання включали аспекти умов праці, рівня підтримки, можливостей для навчання та мотиваційних факторів.

На підприємстві активно проводяться тренінги та семінари, що дозволяє керівникам підвищувати свою кваліфікацію. Однак, було відзначено, що існує потреба у більшій кількості програм, спрямованих на розвиток специфічних управлінських навичок.

7. Отже, вважаємо за необхідне впровадження таких заходів:

- постійне навчання: курси підвищення кваліфікації, тренінги та семінари
- навчання на робочому місці: ротація посад, проектне навчання
- ділові ігри та симуляції: практичне застосування знань, командна робота
- онлайн-платформи для дистанційного навчання: гнучкий графік, доступ

до ресурсів

- програми наставництва: досвідчені керівники, регулярні зустрічі
- інтеграція з кар'єрним розвитком: індивідуальні плани розвитку
- професійні коучі: індивідуальні сесії, фокус на особистісний розвиток
- внутрішні програми коучингу: керівники як коучі
- стратегічне мислення: навчальні курси, практичні завдання
- емоційний інтелект: тренінги з емоційного інтелекту, практика у повсякденній роботі
- управління проектами: тренінги з управління проектами, використання інструментів
- розподіл ресурсів та управління часом: курси з управління часом, методики управління ресурсами
- відкрита комунікація: комунікаційні платформи, регулярні зустрічі
- культура зворотного зв'язку: конструктивний фідбек, оцінка результатів
- заохочення нових ідей: інноваційні проекти, ресурси для інновацій
- навчання інноваційному мисленню: курси та семінари, інтерактивні сесії
- інтеграція інформаційних систем: системи управління проектами.

8. З проведеного дослідження дозволяє зробити висновок, що в КП "Міськтепловоденергія" треба час від часу проводити ряд засідань, які б формувалися з вищого керівництва підприємством. Керівництву треба звернути більше уваги на застосування методів менеджменту на підприємстві. Для цього необхідно оцінити можливість застосування конкретних підходів до ефективного керівництва і вибору найбільш результативного.

До факторів, що визначають ефективність праці відносять основні елементи виробничого процесу без взаємодії яких неможливе отримання певного результату, а саме: особисті, речові та організаційні. До особистих відносяться робоча сила, від якості якої залежить її функціонування; також враховується творча активність управлінців. Умовами функціонування робочої сили виступають речові та організаційні фактори.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дідур К. М. Керівник і лідер як головні суб'єкти управління підприємством: *Агросвіт* № 20: 2011. 63–68 с.
2. Саврук О.Ю. Стилі керівництва: сутність та характерні риси: Держава та регіони: 2009. 387-393 с.
3. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: посібник. Вид. Академвидав Київ, 2003. 464 с.
4. Менеджмент / П.В. Мельник, М.М. Філоненко, Л.П. Гацька, Н.Е. Кошарська. Ірпінь: Академія ДПС України, 2001. 154 с.
5. Динесенко А.П. Особливості правового статусу керівника підприємства як суб'єкта трудових правовідносин: 2012. 159-163 с.
6. Методи управління підприємством : веб-сайт. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14104/>
7. В.А. Рудьєв. Менеджмент. Функції менеджменту. URL: http://pidruchniki.com/12590605/menedzhment/funktsiyi_menedzhmentu .
8. Функції менеджменту : веб-сайт. URL: <http://nkkep.com/wp-content/uploads/2020/10/GRS-31-Osnovy-menedzhmentu-Slipko-V.O.-16.10.20.pdf>
9. Поважний С. Ф. Менеджмент : навч. посіб. Вид. 3-тє, переробл. і допов. Донецьк : ДонДУУ, 2012. 331 с.
10. Громова О. Роль координаційної функції в процесі управління організацією: Мукачівський державний університет. 2016. 256–259с.
11. Поняття регулювання та його місце в системі управління : веб-сайт. URL:http://megalib.com.ua/content/2554_101_Ponyattya_regyluvannya_ta_iogo_misce_v_sistemi_upravlinnya.html
12. Головні якості керівника : веб-сайт. URL: <https://nmc-pto.rv.ua/DOK/KERIVN-250315.pdf>
13. Стратегічне мислення у житті та бізнесі : веб-сайт. URL: <https://www.myroniuk.com/strategic-thinking/>

14. Комунікативні навички – що це, які бувають і на що впливають? : веб-сайт. URL: <https://zhyvoedelo.com/ua/news/kommunikativnye-navyki>
15. 7 кроків для ефективного прийняття рішень : веб-сайт. URL: <https://www.byuro-rozvytku.com/2022/08/12/7-kroktiv-dlya-efektyvnogo-ryjnyattya-rishen/>
16. Chat GPT : веб-сайт. URL: <https://chat.openai.com>
17. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: навч. посіб. Кондор. Київ, 2006. 664 с.
18. Розвиток управлінської компетентності керівників підприємств: монографія. / М. С. Дороніна та ін. Харків, 2019. 182 с.
19. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків, 2019. 212 с.
20. Формування особистості керівника-лідера для сучасного підприємства : веб-сайт. URL: <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/17864.pdf>
21. Зотік В.В. Організаційна культура керівника навчального закладу. URL: <http://tme.umo.edu.ua/docs/a1manax/20.pdf> .
22. Окорський В.П., Валюх А.М. Креативний менеджмент: навч. посіб. Рівне, 2011. 211 с.
23. Крамаренко В.І., Холода Б.І. Управління персоналом фірми: навч. посіб. Київ. 2003. 272 с.
24. Остафійчук Т.В., Штанько Н.А. Сучасні підходи у дослідженні лідерства : 2010. 116-126 с.
25. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко – Харків, 2017 р. – С. 57
26. Психологія лідерства в бізнесі / Гура Т., Романовський О., Книш А. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 100 с.
27. Теорія і практика формування лідера / О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко. Харків, 2017. 6 с.

28. Нестуля О.О., Нестуля С.І. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХІХ століття- початок ХХ століття) : навч.посіб. Полтава, 2016. 12–46 с.
29. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Львів: Світ, 1995. 296 с.
30. Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємництва: навч. посіб. Львів, 2001. 276 с.
31. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія та практика: Вид. 2-ге , переробл. і допов. Тернопіль: Карт-бланш, 2003. 490 с.
32. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент: навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
33. Бовкун О. А. Методи забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. Умань. 2018. 7 с. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/39.pdf
34. Воротіна Л. І., Воротін В. Є., Чайковська В. П. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм : навч. посіб. Київ : Вид-во Європ.ун-ту. 2010. 223 с.
35. Основи адміністративного менеджменту / за ред. Л. М. Усаченко. Київ : Інтерсервіс, 2013. 148 с.
36. Холодницька А., Бондар В. Формування та становлення методів управління в науковій та адміністративній школі менеджменту : навч.посіб. Сіверянський літопис. 2007. 188 с.
37. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління. Харків : Основа, 2005. 176 с.
38. Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. Сучасний менеджмент організацій : навч посіб. Київ : МАУП, 2007. 488 с.
39. Єрмола А.М., Суджик О.Р. Технологія планування управлінської діяльності в освіті : наук. метод. посіб. Харків : Курсор, 2004. 251 с.
40. Лученяк В. Е. Педагогічний менеджмент : навч. посіб. Вид. 2-ге, випр. Харків : ХарРІ НАДУ «Магістр». 2015. 512 с.