

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
30 травня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Лідерство та комунікації в управлінні організацією»

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Яценко Дмитро Олександрович

Керівник кваліфікаційної роботи

Олена БАРАКСІНА

Полтава – 2024 року

ВСТУП

Актуальність теми. Сильне лідерство сприяє не лише підвищенню продуктивності та результативності колективу, але й формуванню корпоративної культури, що приваблює та утримує талановитих працівників. Ефективний лідер вміє мобілізувати та мотивувати команду на досягнення спільних цілей, що є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності організації в сучасному бізнес-середовищі.

Для будь-якого керівника розуміння та вдосконалення лідерських навичок стає важливим завданням, адже це безпосередньо впливає на успішність управління та результати роботи організації в цілому. Успішне лідерство в організації – це складна синергія декількох ключових факторів.

Для підвищення ефективності управління важливо розуміти, що успішне лідерство базується на здатності керівника досягати стратегічних цілей через грамотне керування ресурсами, у тому числі людськими. Продуктивність колективу зростає, коли лідер здатний чітко визначити напрямок руху та надихати своїх підлеглих.

Для збереження конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі організація потребує лідера, який вміє адаптуватися до змін, приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності та знаходити нові можливості для розвитку. Лідер повинен бути новатором, який постійно шукає шляхи для вдосконалення процесів та продуктів організації.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (д. р. № 0122U0560), 2022-2027 рр.

Мета і завдання дослідження. Мета цього дослідження полягає у поглибленні теоретичних аспектів та розробці практичних рекомендацій щодо лідерства та комунікації в управлінні організацією.

Для досягнення цієї мети були визначені наступні завдання:

- розглянути теоретичні аспекти лідерства та комунікації в управлінні організацією;
 - здійснити аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства;
 - здійснити аналіз ефективності управління підприємством через коло функцій лідерства та комунікацій;
 - визначити шляхи розвитку системи лідерства та комунікації в управлінні організацією.
- **Об'єктом дослідження** є поточний стан лідерства та комунікації в управлінні організацією.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні підходи, практичні рекомендації щодо лідерства та комунікації в управлінні організацією.

Дослідження проводилося на основі теоретичних і методичних положень вітчизняних та закордонних науковців у галузях менеджменту, економічного аналізу, економіки та прогнозування. Інформаційною базою для кваліфікаційної роботи були використані вітчизняні та міжнародні нормативно-правові акти та стандарти, наукова література вітчизняних і зарубіжних авторів з питань менеджменту мотивації, періодичні видання, а також матеріали статистичної та бухгалтерської звітності підприємства.

Методи дослідження. Щодо методів дослідження, робота виконувалася з використанням загальнонаукових методів дослідження об'єкта та специфічних методів економічних та економіко-математичних досліджень. Зокрема, використовувались метод логічного та наукового аналізу для визначення сутності економічних категорій «мотивація персоналу» та «механізм мотивації».

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у аналізі суб'єкту і об'єкту системи управління підприємства, дослідженні організаційно-економічних показників діяльності господарюючого суб'єкта, діагностиці поточного стану лідерства та комунікації в управлінні організацією.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою кваліфікаційної роботи оприлюдненні формі доповідей на конференціях:

1. Варахсіна О. В., Яценко Д. О. Лідерство та емоційна зрілість в управлінні. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*. VIII Міжнародна науково-практична конференція, 16 травня 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024.

2. Малащенко А.С., Яценко Д. О. Ефективна система мотивації підприємства як фундамент його конкурентоспроможності. *Наукова конференція здобувачів вищої освіти ступенів Бакалавр, Магістр Полтавського державного аграрного університету за підсумками науково-практичних досліджень в 2023 році*. 16–17 травня 2024 року. Полтава : ПДАУ, 2024.

3. Яценко Д.О. Роль комунікацій в управлінні організацією. *Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик*, 21 – 22 березня 2024 р. Випуск 17. Полтава: ПДАУ, 2024. с. 157 – 159.

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота має 46 сторінок основного тексту, містить 15 таблиць, 10 рисунків, 32 літературних джерела, 9 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЛІДЕРСТВА ТА КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Розглядання проблематики успішного лідерства в організаціях має велике значення для підвищення ефективності управління та досягнення стратегічних цілей. Міцне лідерство не лише сприяє підвищенню продуктивності та результативності колективу, але й формує корпоративну культуру, що сприяє залученню та збереженню талановитих працівників. Ефективний лідер володіє здатністю мобілізувати та мотивувати команду до досягнення спільних цілей, що є критичним для конкурентоспроможності організації в сучасному бізнес-середовищі. Розуміння та вдосконалення лідерських навичок стає важливим завданням для будь-якого керівника, оскільки це впливає на успішність управління та результати організації в цілому. Успішне лідерство в організації є складною синергією кількох ключових факторів. Комунікація виступає фундаментальним елементом лідерського впливу, дозволяючи лідереві ефективно вислуховувати, сприймати та висловлювати ідеї та очікування. Емпатія дозволяє лідеру відчувати та розуміти емоційний стан своїх підлеглих, що сприяє покращенню взаєморозуміння та побудові довіри в колективі. Розуміння потреб та мотивацій команди дозволяє лідереві адаптувати свій стиль управління та приймати рішення, що сприяють досягненню спільних цілей. Ці аспекти взаємодоповнюють один одного, створюючи основу для успішного та ефективного лідерства в сучасній організаційній практиці. базується на комунікації, емпатії та розумінні потреб та мотивацій своєї команди.

Лідерство є тим видом діяльності, який пронизує всю систему управління. Неможливо ефективно виконувати функції планування, організації, мотивації і контролю, якщо немає ефективного керівництва і лідерів, здатних заохочувати інших працівників, позитивно впливати на них і вести за собою, тим самим досягаючи сприятливих кінцевих результатів [1].

Лідерство є специфічним типом управлінської взаємодії, що заснований на найефективнішому поєднанні різних джерел влади і спрямований на заохочення людей до досягнення загальних цілей. З одного боку, лідерство розглядається як наявність певного набору якостей, які приписуються тим, хто успішно впливає на інших, з іншого боку, лідерство – це процес наполегливої діяльності у напрямі досягнення групою або організацією своїх цілей [2].

Психологи визначають лідерство: як «спосіб, у який одна людина здійснює психологічний вплив на іншу під час спільної діяльності, що ґрунтується на сприйнятті, наслідуванні та взаєморозумінні [3].

Зарубіжні дослідники вважають, що лідерство – це здатність впливати на окремі особи і групи, спрямовуючи їх зусилля на досягнення цілей організації. Лідер, на їх думку, – це людина, що грає в групі ключову роль щодо спрямування, контролю та зміни діяльності інших членів групи з досягнення групових цілей, лідери організації – люди, ефективно здійснюють формальне і неформальне керівництво [4].

У процесі досліджень проблематики лідерства, сформувалися різні теорії щодо походження лідерства як такого та його головних ознак (рис. 1.1).

Поряд з цим науковці підкреслюють, що принципово важливими для лідера є: цілісність особистості як «похідна від знання людиною самої себе, щирості та зрілості», «досконале розуміння взаємозв'язку», відповідальність за власну поведінку, служіння іншим, спроможність «будувати своє життя, ставлячись до нього як до місії, а не кар'єри» керівництво [9].

На нинішньому етапі принципові положення лідерства виводяться з низки функціональних характеристик лідера: готовність до ризику, вміння надихнути, делегування повноважень, лідер як приклад наслідування, цінування індивідуального внеску членів команди і відзначення досягнень [10, с. 237].

Поряд зі зазначеними аспектами, деякі науковці підкреслюють, що ефективне лідерство також вимагає вміння адаптуватися до змін, наголошуючи на необхідності гнучкості та відкритості до нових ідей та підходів, що відповідають сучасним викликам і потребам організації. Такий підхід сприяє

створенню адаптивної та ресурсної команди, яка здатна ефективно реагувати на зміни в бізнес-середовищі та досягати стратегічних цілей компанії.

Теорія соціального обміну (Дж. Хоманс)

- виникнення лідерства пов'язується з існуванням психологічного обміну цінностями (значущими особистісних якостями, вміннями, знаннями, досвідом).

Теорія людських ролей (Р. Бейлс)

- обґрунтовує розподіл керівників за типами лідера-професіонала, котрий займається розв'язанням робочих питань та «емоційного лідера», урегульовує людські стосунки у колективі.

Теорія харизматичного лідера (Дж. Конгер, Р. Хаус, Б. Шамір)

- обґрунтовує лідерство наявністю певних якостей, що у сукупності формують харизму лідера.

Інтерактивна теорія

- припускає можливість будь-якого члена колективу стати лідером у залежності від особистих властивостей цього та інших членів колективу, ситуації та мети, що стоїть перед колективом.

Синтетична теорія

- основним завданням лідера вважається організація (синтез) міжособистісних стосунків у колективі.

Ситуативна теорія (Ф. Фідлер)

- лідерство виникає як реакція на конкретну ситуацію, вирішення або ефективна поведінка в умовах якої вимагають певного комплексу особистісних рис, умінь, навичок, володіння специфічними управлінськими методами та прийомами.

Теорія рис (Р. Манн, Р. Стогділл)

- розглядає лідера як сукупність певних психологічних якостей, наявність яких сприяє набуттю індивіда статусу лідера, і наділяють його здатністю приймати владні рішення відносно інших людей.

Поведінковий підхід (Р. Блейк, К. Левін)

- результативність управління визначається не стільки особистісними якостями, стільки тим, як лідер поводить себе з послідовниками.

Адаптивний підхід (Т. Мітчел, П. Херсі)

- ефективність лідерства визначається здатністю адаптуватись до швидко змінюваних обставин.

Системна теорія (М. Х'юстон)

- розглядає процес організації міжособистісних відносин у групі, а лідера – як суб'єкта управління цим процесом.

Рис. 1.1. Ключові теорії лідерства та їх головні ознаки

Джерело: побудовано авторами на основі [5, 6, 7, 8]

Слід акцентувати увагу на тому, що формальні та неформальні групи в організаціях відображають складну динаміку між керівництвом та співробітниками. Компетентний менеджер може впливати на ефективність

формальних груп через організацію та керівництво ними. З іншого боку, неформальний лідер, хоч і не має офіційного статусу, може мати значний вплив на неформальні групи в колективі. Проте, лише формальний лідер, який обладнаний ефективними лідерськими навичками, може успішно керувати обома типами груп, забезпечуючи оптимальну роботу та співпрацю між ними. Враховуючи це, розвиток лідерських та управлінських компетенцій стає ключовим завданням для керівництва організаціями та досягнення успіху в їхній діяльності (рис.1.2).

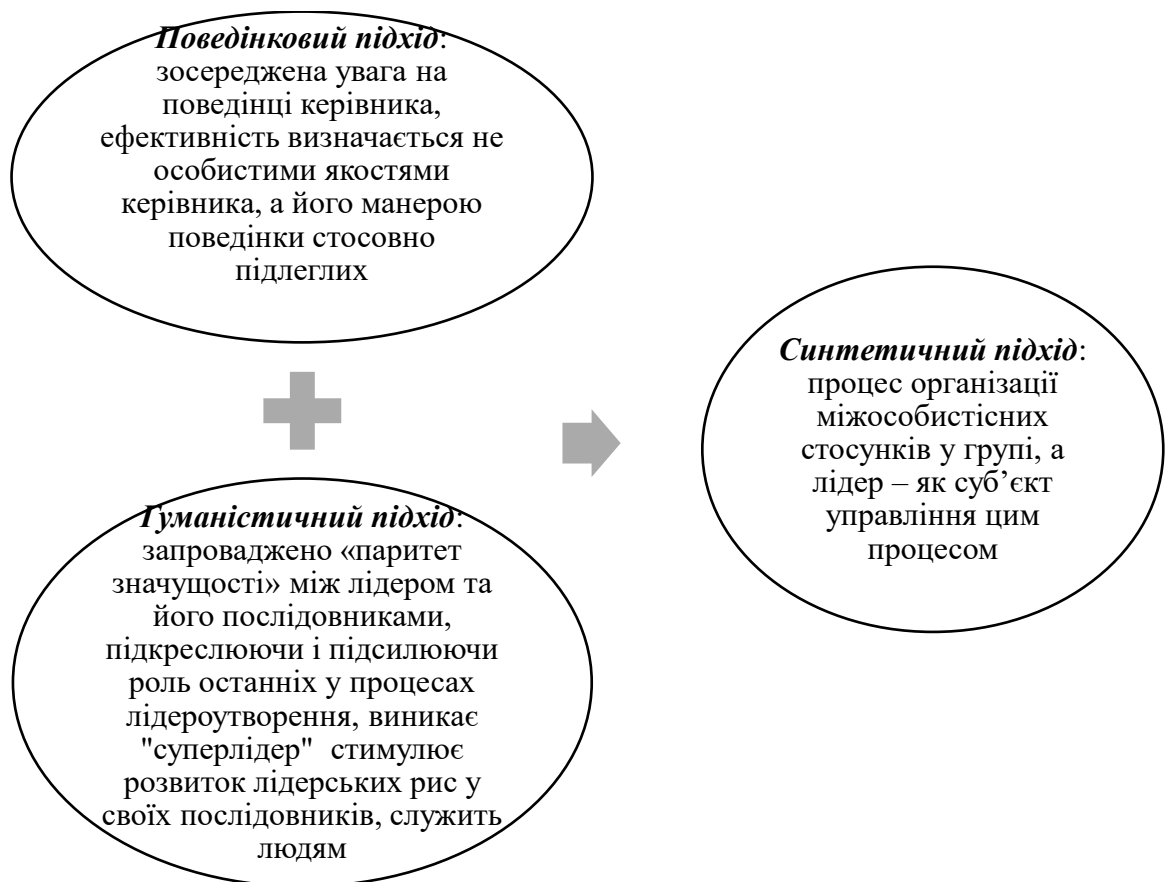


Рис. 1.2. Сутнісні характеристики базових теорій лідерства

Джерело: узагальнено автором на основі [11, 12]

Таким чином, розглянувши поведінковий та гуманістичний підходи до лідерства, можна побачити, що обидва акцентують увагу на різних аспектах взаємодії між лідером та командою. Поведінковий підхід зосереджується на стилі та манері керівника у спілкуванні з підлеглими, визначаючи його ефективність через ці аспекти, а не через особисті якості. З іншого боку,

гуманістичний підхід встановлює «паритет значущості» між лідером та його командою, що сприяє виникненню «суперлідера» та активному розвитку лідерських якостей у послідовників. Ця квінтесенція підходів спонукала до виникнення третього синтетичного підходу – синтетичного, який спрямований на організацію міжособистісних відносин у групі, де лідер виступає як суб'єкт управління цим процесом. Цей підхід враховує як особисті якості лідера, так і взаємодію з командою, що стимулює розвиток ефективного лідерства в організаційному середовищі.

Комунікативна компетентність управлінця є не лише важливою, а й інтегральною складовою, яка забезпечує ефективне виконання всіх інших функцій управління. Важливо зазначити, що комунікація включає не лише передачу інформації, але і взаємодію між усіма учасниками управлінського процесу. Це соціальна та інтерактивна діяльність, яка сприяє розумінню, співпраці та досягненню спільних цілей. Такий підхід підкреслює важливість розвитку ефективних комунікаційних навичок для успішного управління організацією та розвитку лідерського потенціалу працівників.

Управлінська діяльність ґрунтується на налагодженому процесі ефективних комунікацій.

При здійсненні основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації, координації, аналізу та контролю, – комунікація виступає як інтегруючий фактор: використовуючи потоки інформації, вона спрямовує повідомлення від однієї ланки до іншої відповідно встановленим цілям – зауважує дослідник [13, с. 163–164].

З точки зору Л. Карамушки, комунікація – це обмін інформацією між учасниками управлінської взаємодії і є одним із важливих психологічних компонентів процесу управління та становить невід'ємну частину таких його головних етапів, як планування, організація, контроль [14].

Ефективне функціонування організації та управління нею неможливі без встановлення комунікаційного процесу. Він створює умови розкриття ділових

та професійних якостей працівників, сприяє утворенню та реалізації творчого потенціалу [15].

Добре налагоджений комунікаційний процес не лише сприяє вирішенню конкретних проблем, але й є ключовим фактором у досягненні успіху та підвищенні якості роботи структурних підрозділів підприємства, окремих виконавців та загальної продуктивності підприємства. Ефективна комунікація сприяє збільшенню рівня взаєморозуміння між співробітниками, підвищує швидкість прийняття рішень, знижує кількість помилок та конфліктів, що відображається на результативності роботи. Таким чином, комунікаційний процес є не лише інструментом вирішення проблем, але і важливим фактором, що формує ефективну та продуктивну робочу атмосферу та сприяє розвитку підприємства в цілому.

Цілями комунікації виступає забезпечення ефективного обміну інформацією між суб'єктами і об'єктами управління, удосконалення міжособистісних відносин під час обміну інформацією, створення інформаційних каналів для обміну інформацією між окремими працівниками і групами та координації їх завдань і дій, регулювання і раціоналізація інформаційних потоків підприємства тощо [16].

Управління комунікаціями в організації включає в себе кілька ключових етапів, які спрямовані на забезпечення ефективності та продуктивності комунікаційних процесів. Основними етапами управління комунікаціями в організації виступають: оцінка і виявлення інформаційних і комунікаційних потреб, розробка комунікаційної стратегії, реалізація комунікаційної стратегії, оцінка ефективності комунікаційних заходів (рис. 1.3).

Ці етапи управління комунікаціями становлять важливу складову стратегічного управління в будь-якій організації, адже сприяють покращенню ефективності, підтримці стабільності та розвитку, допомагаючи оптимізації процесів комунікації.

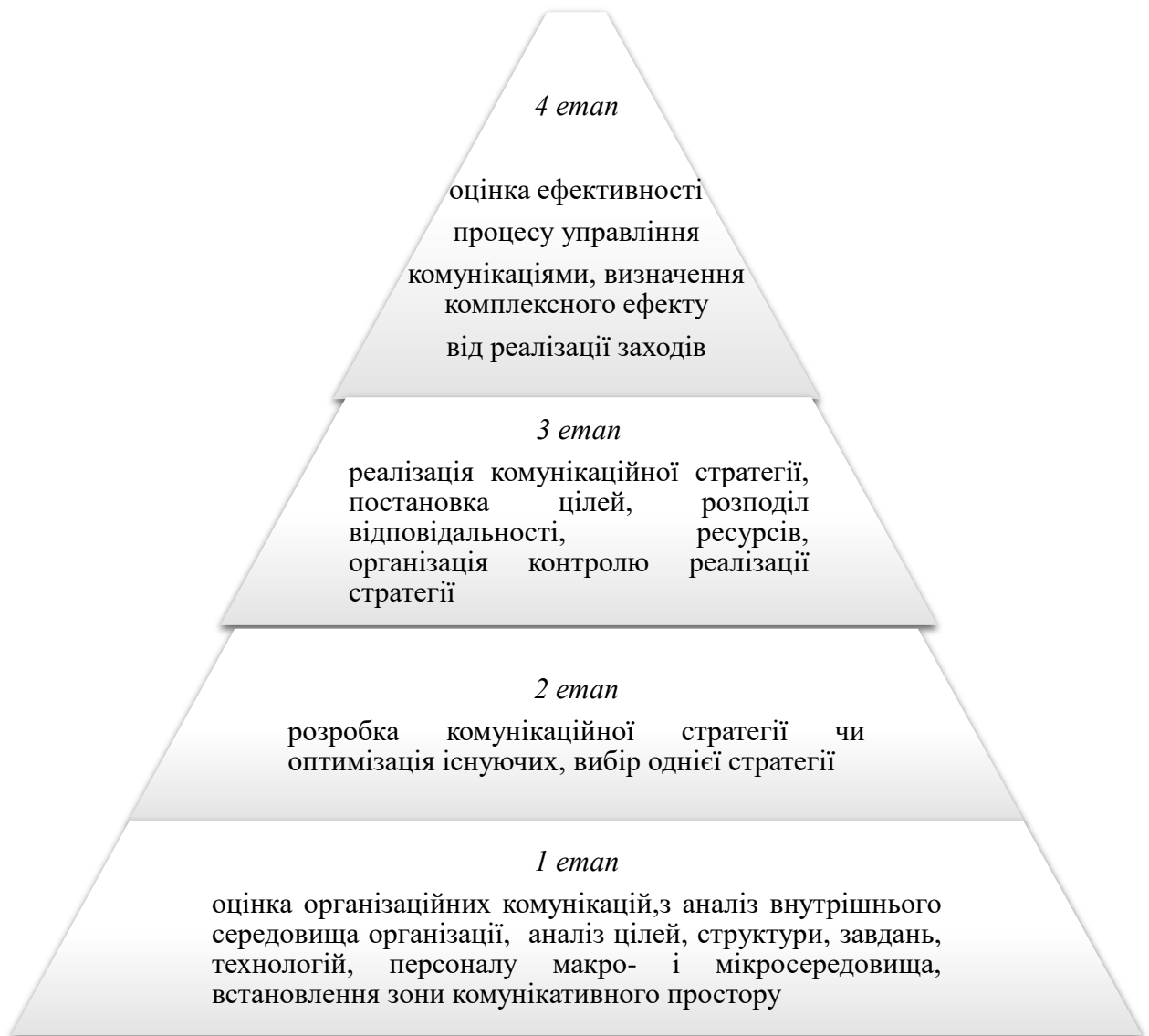


Рис.1. 3. Основні етапи управління комунікаціями в організації

Джерело: побудовано автором на основі [17]

Лише комунікація, спрямована на довгострокові перспективи розвитку підприємства, може бути визнана ефективною. Такий підхід передбачає не лише обмін інформацією, але й активну співпрацю та спільну роботу всіх учасників з метою досягнення стратегічних цілей. Враховуючи важливість сталого розвитку та конкурентоспроможності, ця комунікаційна стратегія забезпечує збалансований підхід до управління, спрямований на забезпечення успіху на довгостроковій перспективі. Такий підхід до управління комунікаціями відображає глибоке розуміння потреб та вимог сучасного бізнесу та сприяє стабільному та стійкому розвитку підприємства.

Ефективний обмін повідомленнями без зайвих перешкод передбачає належну комунікаційну архітектуру, яка враховує тип відносин між учасниками. В організаціях можуть застосовуватися різні типи комунікації, залежно від чисельності персоналу, складу команд, актуальних проєктів та інших обставин. Кожен з цих типів відображатиме важливий аспект комунікації в організації (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Різні види комунікації та їх характеристики

Джерело: побудовано автором на основі [18]

Таким чином, ефективне спілкування допомагає організації досягати своїх цілей та створювати позитивну та продуктивну робочу атмосферу. Крім того, ефективне спілкування стимулює обмін ідеями та сприяє розвитку творчого мислення у колективі. Нарешті, воно збільшує рівень впевненості та мотивації співробітників, що сприяє досягненню компанією своїх стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

РОЗГЛЯД ЛІДЕРСТВА ТА КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Приватне підприємство було створене на базі реорганізації сільськогосподарського підприємства з обмеженою відповідальністю та є його правонаступником. Засноване у 2000 році та зареєстроване в Полтавській районній державній адміністрації, підприємство має приватну форму власності та організаційно-правову форму приватного підприємства. Воно володіє самостійним балансом, має свою круглу печатку, фірмові бланки та інші ознаки юридичної особи, а також може укладати угоди та брати на себе обов'язки. Підприємство спеціалізується у сільськогосподарському виробництві, включаючи рослинництво, тваринництво, мисливство, а також виконання пов'язаних з цими сферами послуг. Основними культурами є пшениця, ячмінь, кукурудза, цукрові буряки. Тваринницька галузь характеризується розведенням корів та свиней, також господарство займається бджільництвом. Крім того, підприємство здійснює оптову та роздрібну торгівлю, а також здійснює діяльність у комунальній сфері. Основними цілями діяльності є отримання прибутку, підтримка національного товаровиробника, створення нових робочих місць та підвищення інтересу до української економіки та культури. Підприємство керується Конституцією та законами України, а його основною метою є задоволення громадських соціально-економічних потреб через виробничу та підприємницьку діяльність.

Приватне підприємство активно розвивається у сільському господарстві, сприяючи підвищенню ефективності використання ресурсів та розвитку галузі. З метою забезпечення стабільного функціонування, підприємство систематично вдосконалює свої виробничі та управлінські процеси. Крім того, воно активно співпрацює з іншими сільськогосподарськими підприємствами та партнерами з

різних галузей для досягнення спільних цілей та розвитку регіонального господарства. На підприємстві працює понад 300 чоловік.

Важливим напрямом загального оцінювання діяльності підприємства є аналіз його майнового стану за інформацією балансу, який дозволяє не лише з'ясувати загальну фінансову стійкість підприємства, але й виявляти його потенційні можливості для подальшого розвитку. Такий аналіз також допомагає ідентифікувати можливі ризики та виявляти потенційні проблеми, що дозволяє підприємству приймати вчасні заходи для їх вирішення та мінімізації негативного впливу на діяльність. Наслідки аналізу майна (рис. 2.1) вказують про наявність як позитивних так і негативних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства. У звітному році порівняно з базовим вартість майна зменшилася на 172 тис. грн, в порівнянні з 2021 роком активи господарства збільшилися на 1773 тис. грн. Необоротні активи представлені насамперед основними засобами, вартість яких зросла на 2270 тис. грн. вартість оборотних активів зменшилася на 5697 тис. грн. Оборотні активи насамперед представлені виробничими запасами, вартість яких знизилася на 9264 тис. грн, готовою продукцією, вартість якої також знизилася на 13821 тис. грн,. Про поліпшення матеріальних умов для ведення основної діяльності підприємства свідчить зростання вартості поточних біологічних активів на 725 тис. грн та зниження суми поточної дебіторської заборгованості на 133 тис. грн.

Аналіз майнового стану підприємства вказує на наявність як позитивних, так і негативних ознак та тенденцій господарської діяльності підприємства. Однак, необхідно продовжувати аналізувати та розглядати інші аспекти, зокрема, показники пасивів балансу. Вивчення цих показників може допомогти отримати більш повний та об'єктивний огляд фінансового стану підприємства і виявити можливі шляхи для поліпшення його фінансової стійкості та ефективності управління активами та пасивами. Такий підхід до аналізу може допомогти зрозуміти більш широкий контекст ситуації та прийняти збалансовані рішення для подальшого розвитку підприємства.

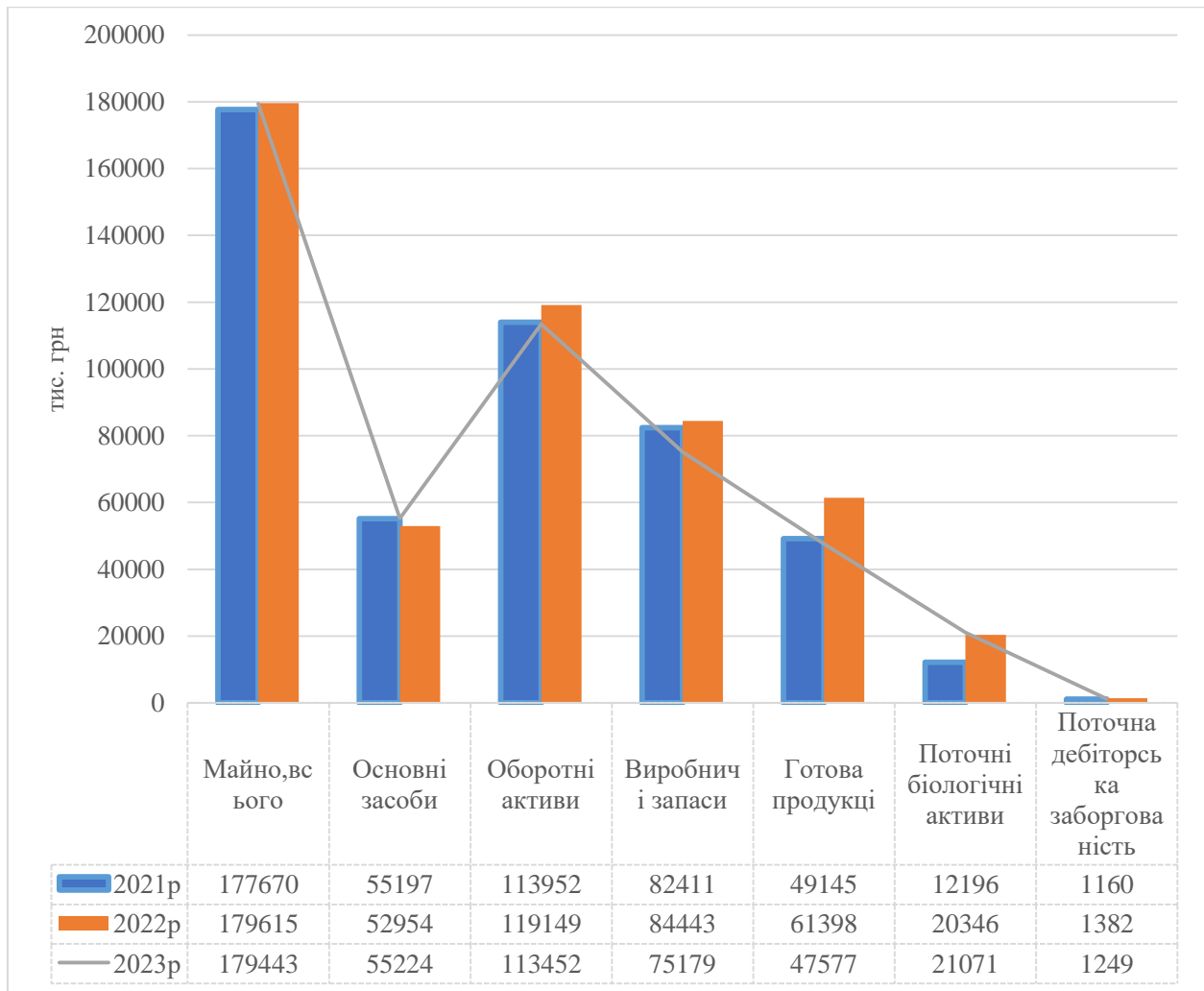


Рис. 2.1. Динаміка активів підприємства за 2021 – 2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі додатків А, Б, В

Для оцінювання джерел утворення капіталу підприємства також використаємо прийоми горизонтального і вертикального аналізу балансу (рис. 2.2). У звітному році порівняно з базовим вартість джерел формування капіталу знизилася на 172 тис. грн. Проте власний капітал підприємства збільшився на 47669 тис грн в 2023 році порівняно з тим самим періодом 2022 року. Довгострокові зобов'язання і забезпечення підприємства, які представлені довгостроковим кредитом зменшилися на 1316 тис. грн. Поточні зобов'язання і забезпечення підприємства також знизилися на 5425 тис. грн., що є доволі позитивним моментом в господарській діяльності підприємства.

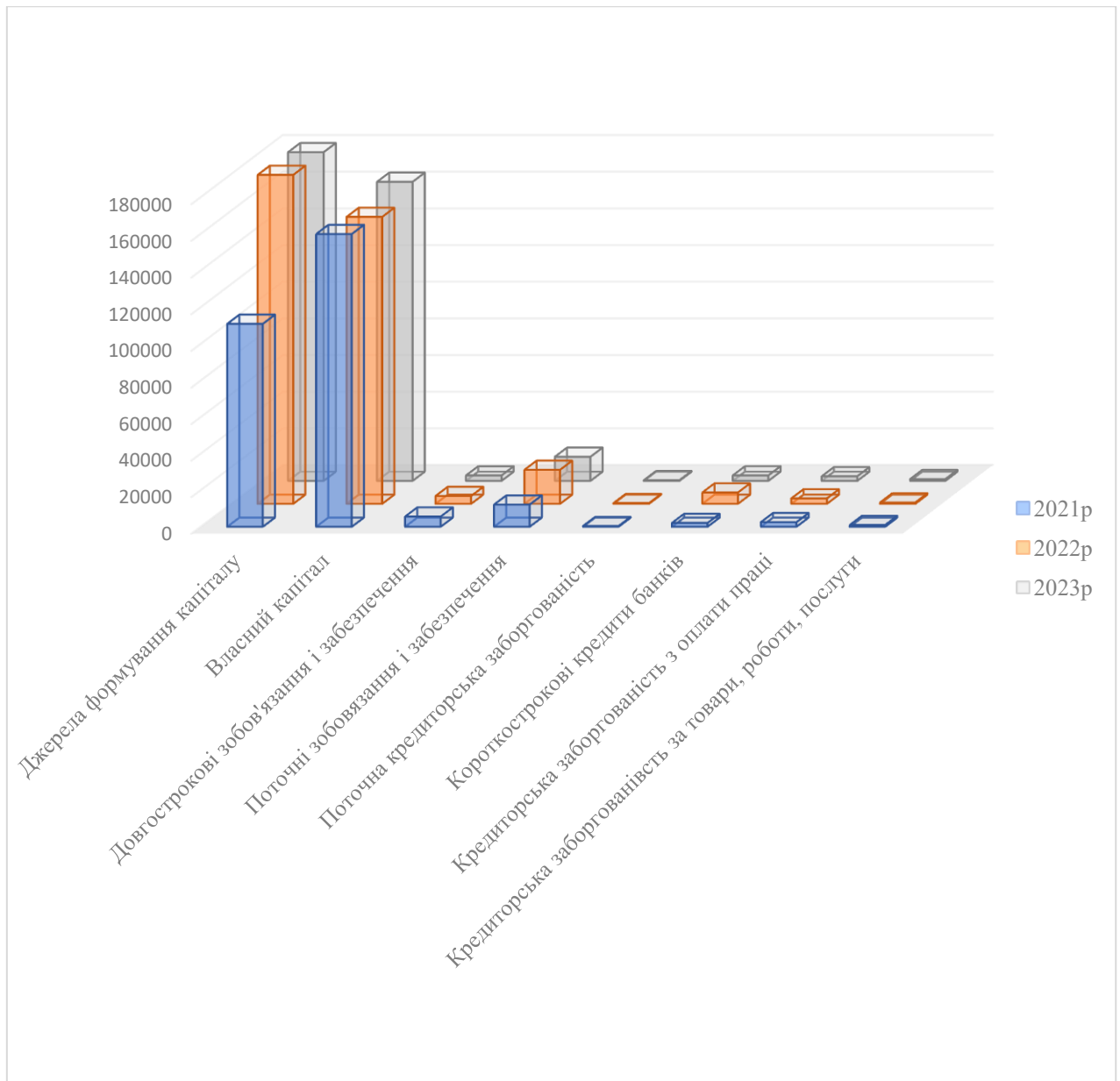


Рис. 2.2. Динаміка пасивів підприємства за 2021 – 2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі додатків А, Б, В

Також слід відмітити зниження рівня заборгованості за короткостроковими кредитами банків, в звітному році порівняно з базовим, на 3200 тис. грн.

Проте, негативними моментами є зростання кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 270 тис. грн в 2023 році порівняно з тим самим періодом 2022 року та податкової заборгованості підприємства.

Таки чином, з одного боку, спостерігається зменшення довгострокових та поточних зобов'язань, що є позитивним сигналом і свідчить про певний рівень фінансової стабільності підприємства. Зниження рівня заборгованості за

короткостроковими кредитами банків також є важливим показником. Однак, слід звернути увагу на зростання кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, що може свідчити про збільшення фінансового тиску на підприємство. У цілому, аналіз фінансового стану підприємства дозволяє виявити як позитивні, так і негативні аспекти його діяльності і вказує на необхідність удосконалення стратегій управління фінансами для досягнення більш стійкого фінансового положення.

Невід'ємною частиною діяльності підприємства є намагання досягти найкращих результатів діяльності, що виявляють себе через зростання прибутковості, пошук можливостей тощо. Критеріями ділової активності є рівень ефективності виробничо-фінансової діяльності, стійкість економічного зростання, розширення ринків збуту продукції та інші (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Вихідна інформація для розрахунку показників ділової активності підприємства за 2021 – 2023 рр. [побудовано на основі додатків А, Б, В]

№ з/п	Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. (+,-) до 2021 р
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	145464	147606	186957	+41493
2.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	100034	128907	160628	+60594
3.	Середньорічна вартість активів	159480	178643	179529	+20049
4.	Середньорічна вартість оборотних активів	98214	116551	116301	+1807
5.	Середньорічна вартість запасів	65505	83427	79811	-3616
6.	Середньорічна величина поточної дебіторської заборгованості	783	1271	1316	+533
7.	Середньорічна вартість власного капіталу	145373	159823	159994	+14621
8.	Середньорічна величина поточної кредиторської заборгованості	2122	3617	762	-1360

Як свідчать дані табл. 2.1 чистий дохід від реалізації продукції в звітному році порівняно з базовим зріс на 41493 тис. грн, проте, на противагу зростання доходу, є доволі негативний момент в діяльності приватного підприємства – зростання собівартості продукції на 60594 тис. грн в 2023 році. До переваг у

діяльності відноситься також зростання середньорічної вартості активів на 1807 тис. грн, середньорічної вартості власного капіталу на 14621 тис. грн та зменшення середньорічної величини поточної кредиторської заборгованості на 1360 тис. грн. Проведемо аналіз ділової активності приватного підприємства використовуючи методику, що наведена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз ділової активності підприємства за 2021 – 2023рр.

[побудовано на основі додатків А, Б, В]

№ з/п	Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. (+,-) до 2021 р.
1	2	3	4	5	6
1	Коефіцієнт обертання активів	0,913	0,826	1,041	+0,128
2	Тривалість одного обороту активів, днів	400	442	351	-49
3	Коефіцієнт обертання оборотних активів	1,481	1,266	1,608	+0,127
4	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	246	288	227	-19
5	Коефіцієнт обертання запасів	1,527	1,545	2,013	+0,486
6	Тривалість одного обороту запасів, днів	239	236	181	-58
7	Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості	185,778	116,134	142,065	-43.71
8	Тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості, днів	2	3	3	+1
9	Коефіцієнт обертання власного капіталу	1,001	0,924	1,169	+0,168
10	Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	365	395	312	-53
11	Коефіцієнт обертання поточної кредиторської заборгованості	47,141	35,639	210,797	+163.659
12	Тривалість одного обороту поточної кредиторської заборгованості, днів	8	10	2	-6
13	Тривалість операційного циклу, днів	241	239	184	-57

Результати розрахунку й аналізу динаміки показників ділової активності підприємства свідчать про наявність в достатньо позитивних тенденцій щодо оцінювання оборотності активів і пасивів та справляють досить позитивне враження, адже мають значення вище нормативу. Так, тривалість одного обороту активів зменшився на 49 днів, оборотних активів – на 19 днів, одного обороту запасів на 58 днів, одного обороту власного капіталу – на 53 дні,

поточної кредиторської заборгованості на 6 днів. Зниження тривалості одного обороту активів підприємства зумовило зниження тривалості операційного циклу збільшилася на 55 днів.

Слід відмітити, що підприємство має позитивні тенденції у зростанні доходів та покращенні фінансових показників, проте негативні аспекти, такі як збільшення собівартості та тривалості операційного циклу, вимагають уваги та можливих корекцій у стратегії управління.

У сучасній ринковій економіці прибуток є важливою основою для економічного прогресу, що відображає ефективність діяльності підприємства та є його життєвим диханням. Збільшення прибутку створює фінансові можливості для подальшого розвитку підприємства, забезпечує задоволення матеріальних та соціальних потреб засновників і працівників. Прибуток також використовується для виконання фінансових зобов'язань перед бюджетом, банками та іншими установами. Чистий фінансовий результат досліджуваного підприємства за період зображено на рис. 2.3.

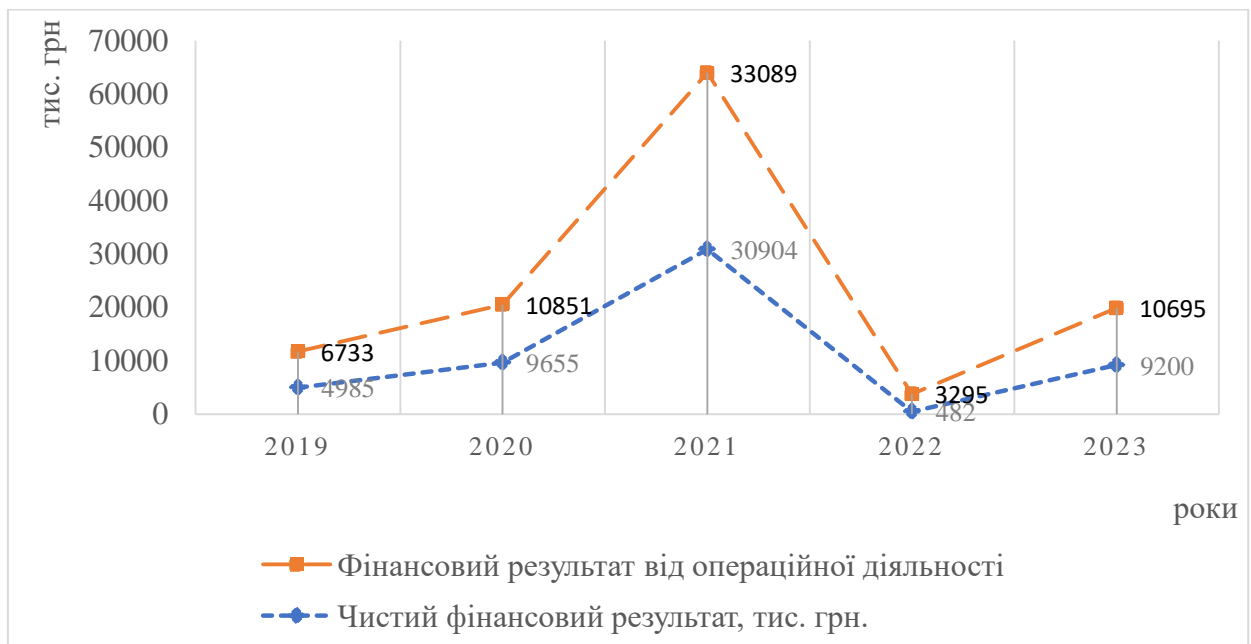


Рис. 2.3. Динаміка чистого фінансового результату підприємства за 2021-2023 рр.

Різке зростання прибутку у 2020 та 2021 роках можемо констатувати як

позитивну тенденцію господарської діяльності підприємства. Проте, 2022 рік відмічається доволі різким падінням зазначеного показника, і в першу чергу маємо акцентувати увагу на політичній ситуації нашої країни, що складалася на той момент, можливо, звісно є місце і внутрішнім факторам, але першочергово на зміну прибутку мав вплив політичний фактор. Проте 2023 рік характеризується відновленням росту прибутковості, що звичайно є позитивною тенденцією та характеризує підприємство як лідера своєї галузі.

Таким чином, нестабільність економічної та політичної ситуації в країні вимагає своєчасної та достовірної оцінки ділової активності, що дасть змогу позитивно впливати на ефективність діяльності підприємства, виявляти негативні тенденції та уникати їх в майбутньому.

2.2. Аналіз ефективності управління підприємством через коло функцій лідерства та комунікацій

Аналіз ефективності управління підприємством через коло функцій лідерства та комунікацій дозволяє виявити ключові аспекти, які впливають на результативність господарюючого суб'єкта. В підприємстві особлива увага приділяється не тільки особистим лідерським якостям працівників, але і ефективності комунікацій, організаційній культурі та адаптивності підприємства до змін, оскільки комплексний підхід до оцінки та постійне вдосконалення управлінських процесів сприятиме підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Крім того, адміністрація підприємства впевнена, що ефективність функціонування підприємства досягається не лише завдяки видатним особистим якостям лідера, а й через активну участь та співпрацю всіх членів колективу, наголошуючи на важливості комунікації, взаємопідтримки та спільної відповідальності, адже ці елементи управління є не менш важливими, ніж індивідуальні лідерські якості.

Основна мета лідерства в приватному сільськогосподарському, на думку адміністрації, полягає в забезпеченні стійкого розвитку та успіху підприємства шляхом ефективного управління ресурсами, мотивації працівників, впровадження інновацій та дотримання екологічних стандартів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Ключові проблеми та завдання ефективного управління приватного підприємства через коло функцій лідерства та комунікацій, 2023 рік

№ з/п	Напрямок реалізації	Основний зміст	Проблема, що вирішується
1.	Ефективне управління ресурсами	Оптимізація використання всіх доступних ресурсів, щоб досягти максимальної продуктивності та мінімальних витрат.	Неоптимальне використання ресурсів, що призводить до високих витрат та низької продуктивності.
2.	Мотивація працівників	Створення умов для професійного росту і забезпечувати справедливу винагороду.	Низька продуктивність праці та висока плинність кадрів через відсутність мотивації та професійного розвитку.
3.	Впровадження інновацій	Сучасне сільське господарство потребує впровадження новітніх технологій і методів ведення господарства для підвищення конкурентоспроможності.	Відставання від конкурентів через використання застарілих технологій та методів ведення господарства.
4.	Дотримання екологічних стандартів	Забезпечення дотримання екологічних стандартів для збереження навколишнього середовища і забезпечення стійкого розвитку.	Негативний вплив на навколишнє середовище через використання хімічних пестицидів та недотримання екологічних норм.
5.	Довгострокове стратегічне планування	Чітке бачення майбутнього підприємства і розробляти стратегії для досягнення поставлених цілей.	Відсутність чіткої стратегії розвитку, що призводить до неефективного використання ресурсів та непередбачуваних змін на ринку.
6.	Фінансова стійкість	Забезпечення стабільного фінансового стану підприємства є ключовим для його довгострокового успіху.	Нестабільність фінансового стану через погане управління фінансами та високі ризики.
7.	Маркетинг та збут	Розробка ефективних маркетингових стратегій та налагодження каналів збуту є важливою складовою успішного ведення бізнесу.	Низький рівень збуту продукції через відсутність ефективних маркетингових стратегій та каналів збуту.

Як свідчать завдання, наведені в табл. 2.3 лідерство в приватному сільськогосподарському підприємстві охоплює широкий спектр завдань, від

управління ресурсами до впровадження інновацій та екологічної відповідальності. Однак, кожне рішення несе в собі нові виклики та потребує уважного підходу для досягнення балансу між різними аспектами управління. Важливо не тільки впроваджувати нові методи та технології, але й враховувати соціальні, економічні та екологічні наслідки цих змін.

Загалом, лідерство в приватному сільськогосподарському підприємстві спрямоване на досягнення високої ефективності, стійкості та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Ефективна мотивація працівників є ключовим завданням для будь-якого підприємства. В умовах сучасного ринку, де конкуренція постійно зростає, важливо забезпечити такий рівень мотивації, який не лише залучатиме висококваліфікованих працівників, але й утримуватиме їх у компанії. На приватному підприємстві впроваджена комплексна система мотивації, що включає економічні та неекономічні методи стимулювання. Ця система складається з трьох основних блоків: матеріальне стимулювання (виплата зарплати та бонусів, премії за досягнення цілей, надбавки за вислугу років та кваліфікацію); моральне заохочення (визнання досягнень працівників, похвала від керівництва, відзначення на корпоративних заходах); соціальні програми (медичне страхування, організація корпоративних заходів, програми професійного розвитку). Таким чином, можемо зауважити, що система мотивації приватного підприємства акцентується на розвитку лідерських якостей працівників, підвищує їх ефективність і продуктивність та забезпечує сталий розвиток підприємства шляхом формування сильних та компетентних лідерів (табл. 2.4). Уміння мотивувати людей є однією з головних компетенцій керівника - лідера. Собівартість реалізованої продукції значно зросла за досліджуваний період, зокрема з 94 479 тис. грн у 2021 році до 153 278 тис. грн у 2023 році. Збільшення на 58 799 тис. грн (або на 62%) свідчить про суттєве розширення обсягів виробництва та підвищення витрат на виробництво.

**Динаміка витрат на робочу силу приватного підприємства
за 2021 – 2023 рр.**

№ з/п	Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023 р. (+) до 2021 р.
1.	Кількість працівників, осіб	241	244	246	+5
2.	Витрати на оплату праці, тис. грн	39 849	44 841	45 205	+5356
3.	Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	8 561	9 672	9 734	+1173
4.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн:	94479	122026	153278	+58799
4.1.	рослинництва	52484	74 338	94 535	+42051
4.2.	тваринництва	41995	47 688	58 743	+16748
5.	Прямі витрати праці на оплату праці на виробництво продукції, тис. грн:				
5.1.	рослинництва	11769	16 004	14 314	+2545
5.2.	тваринництва	11887	17 816	19 775	+7888
6.	Витрати на оплату праці одного працівника, тис. грн	165,35	183,77	183,76-	+18,41
7.	Продуктивність праці, тис. грн/люд.	392,03	500,11	623,08	+231,05

Основне зростання спостерігається в галузі рослинництва, де собівартість збільшилася на 42051 тис. грн (з 52 484 тис. грн у 2021 році до 94 535 тис. грн у 2023 році), та в галузі тваринництва, де приріст становив 16748 тис. грн. У галузі рослинництва прямі витрати на оплату праці зросли з 11769 тис. грн у 2021 році до 14 314 тис. грн у 2023 році, що свідчить про їх зростання на 2545 тис. грн. У галузі тваринництва, прямі витрати збільшилися з 11887 тис. грн у 2021 році до 19 775 тис. грн у 2023 році, приріст склав 7888 тис. грн. Середні витрати на оплату праці одного працівника за досліджуваний період зросли: з 165,35 тис. грн у 2021 році до 183,76 тис. грн у 2023 році. Незначне зростання на 18,41 тис. грн у 2023 році порівняно з 2021 роком свідчить про незначне коливання витрат на заробітну плату в перерахунку на одного працівника. Продуктивність праці за досліджуваний період зросла з 392,03 тис. грн в 2021 році до 623,08 тис. грн в 2023 році, що свідчить про ефективність виробництва та використання трудового потенціалу підприємства за досліджуваний період,

крім того продуктивність праці, має також позитивну тенденцію і розрізі галузей.

Кількість працівників на підприємстві за досліджуваний період збільшилася на 5 осіб: з 241 у 2021 році до 246 у 2023 році (рис. 2.4).

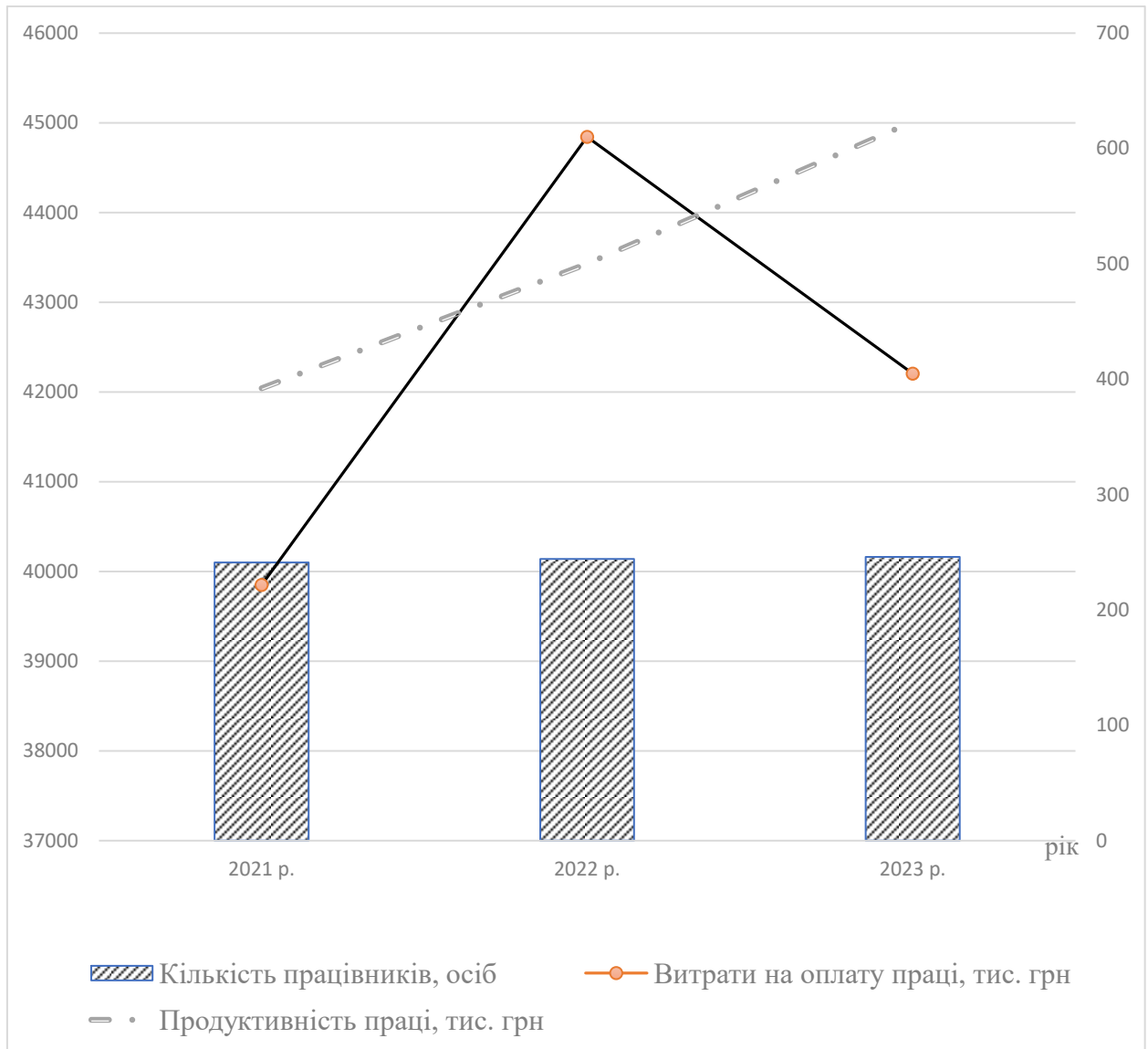


Рис. 2.4. Динаміка продуктивності праці приватного підприємства за 2021 – 2023 рр.

Зростання кількості працівників свідчить про розширення виробничих процесів або про необхідність залучення додаткових людських ресурсів для підтримки збільшеного обсягу виробництва. Витрати на оплату праці зросли з 39 849 тис. грн у 2021 році до 45 205 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про збільшення витрат на заробітну плату, що може бути пов'язане як із

збільшенням чисельності персоналу, так і з підвищенням заробітної плати. У 2023 році приріст витрат на оплату праці порівняно з 2022 роком становив 364 тис. грн. Відрахування на соціальні заходи збільшилися з 8 561 тис. грн у 2021 році до 9 734 тис. грн у 2023 році. Це також відображає загальне зростання витрат на соціальне забезпечення працівників, що є позитивним сигналом щодо соціальної відповідальності підприємства.

Зважаючи на те, що оцінювання лідерства часто базується на суб'єктивних підходах, важливо включити додаткові методи для більш об'єктивного аналізу. Одним з таких методів є оцінка лідерських якостей на основі результатів опитування. Це дозволяє отримати більш різнобічну та обґрунтовану картину лідерських компетенцій, враховуючи думки різних учасників процесу. Проведемо аналіз розвитку лідерства в управлінні приватного підприємства з використанням індексу лідерства (інтегральний показник, що визначає ступінь розвитку лідерства в компанії) (рис. 2.5).

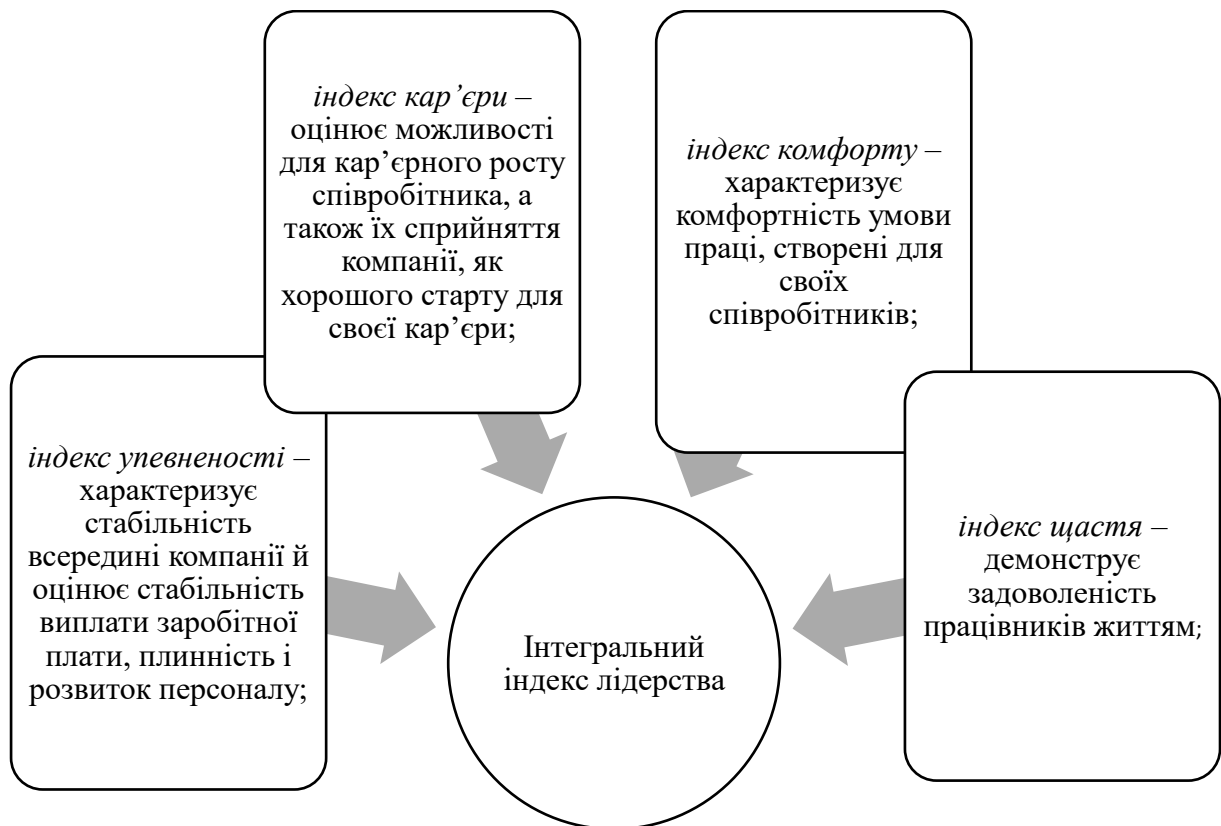


Рис.2.5. Методика визначення інтегрального індексу лідерства приватного підприємства за 2024 рік

Джерело: [23, 24, 25, 26]

Наступним кроком у нашому дослідженні буде аналіз та інтерпретація результатів цього опитування для більш точного визначення рівня лідерства (табл. 2.5). Оцінювання проводилося за чотирьох бальною шкалою: 4 – так; 3 – скоріше так, ніж ні; 2 – скоріше ні, ніж так; 1 – ні.

Таблиця 2.5

Зведена анкета, яка містить оцінки співробітників приватного підприємства, 2023 рік

Питання	Індекс упевненості	Індекс кар'єри	Індекс комфорту	Індекс щастя
1. Чи стабільно виплачується зарплата?	3,6			
2. Чи є прозора система мотивації?	2,8			
3. Чи велика плинність персоналу?	3,8			
4. Чи донесло керівництво до співробітників зміст стратегії розвитку підприємства?	2,4			
Разом	12,6			
5. Чи вдалося Вам вирости за термін роботи?		2,2		
6. Чи знали співробітники про вакансії, які відкривалися?		3,1		
7. Чи знаєте Ви приклади внутрішнього зростання співробітників?		2,9		
8. Компанія навчала співробітників чи ні?		3,4		
Разом		11,6		
9. Чи є зона відпочинку в межах Вашого робочого місця?			2,4	
10. У Ваш соціальний пакет входить корпоративний транспорт?			1,8	
11. Чи здійснюються додаткові виплати за лікарняним?			2,2	
12. У Вас гнучкий графік роботи?			2,1	
Разом			8,5	
13. Чи часто проводить корпоративні заходи?				3,4
14. У колективі дружна атмосфера?				3,2
15. Чи відчуваєте Ви самореалізацію від роботи?				2,6
16. На Вашу думку, Ви займаєтеся значущим справою?				3,2
Разом				12,4

Інтегральний індекс лідерства вказує на середній рівень лідерства в компанії, з вираженими сильними та слабкими сторонами, що потребують уваги для покращення загальної ефективності та задоволеності працівників.

Індекс упевненості (12,6): цей індекс є відносно високим, що свідчить про певну стабільність підприємства. Високі оцінки в питаннях стабільності виплат заробітної плати, прозорості системи мотивації та донесення стратегії розвитку до співробітників вказують на те, що працівники відчують надійність та передбачуваність у своїй роботі. Це є важливим чинником для підтримки морального духу і продуктивності персоналу. Проте, все ж є простір для подальшого вдосконалення, особливо у комунікації стратегічних цілей керівництва.

Індекс кар'єри (11,6): цей індекс є помірним, що вказує на наявність певних можливостей для кар'єрного зростання та навчання в підприємстві. Відповіді на запитання щодо внутрішнього зростання, інформування про вакансії та наявності програм навчання свідчать про те, що співробітники бачать можливості для розвитку, проте ці можливості не завжди використовуються в повному обсязі. Підвищення індексу кар'єри могло б сприяти збільшенню мотивації співробітників залишатися в підприємстві на довготривалий період.

Індекс комфорту (8,5): цей індекс є найнижчим з усіх, що вказує на потребу в значному покращенні умов праці. Питання щодо наявності зони відпочинку, корпоративного транспорту, додаткових виплат за лікарняним та гнучкого графіку роботи отримали низькі оцінки. Це свідчить про те, що співробітники відчують недостатній рівень підтримки з боку підприємства в цих аспектах. Покращення умов праці може значно вплинути на задоволеність персоналу, зниження рівня стресу та підвищення продуктивності.

Індекс щастя (12,4): цей індекс є досить високим, що вказує на загалом позитивну атмосферу в колективі та почуття значущості роботи серед співробітників. Високі оцінки в питаннях корпоративних заходів, дружньої атмосфери, самореалізації та значущості роботи свідчать про те, що

співробітники відчують задоволення від своєї діяльності та соціальних взаємин у колективі. Це позитивно впливає на моральний стан працівників та їх бажання працювати на благо компанії.

Загалом, інтегральний індекс лідерства вказує на те, що компанія має міцний фундамент, але є області, які потребують уваги та вдосконалення для досягнення вищого рівня ефективності та задоволеності працівників (рис. 2.6).

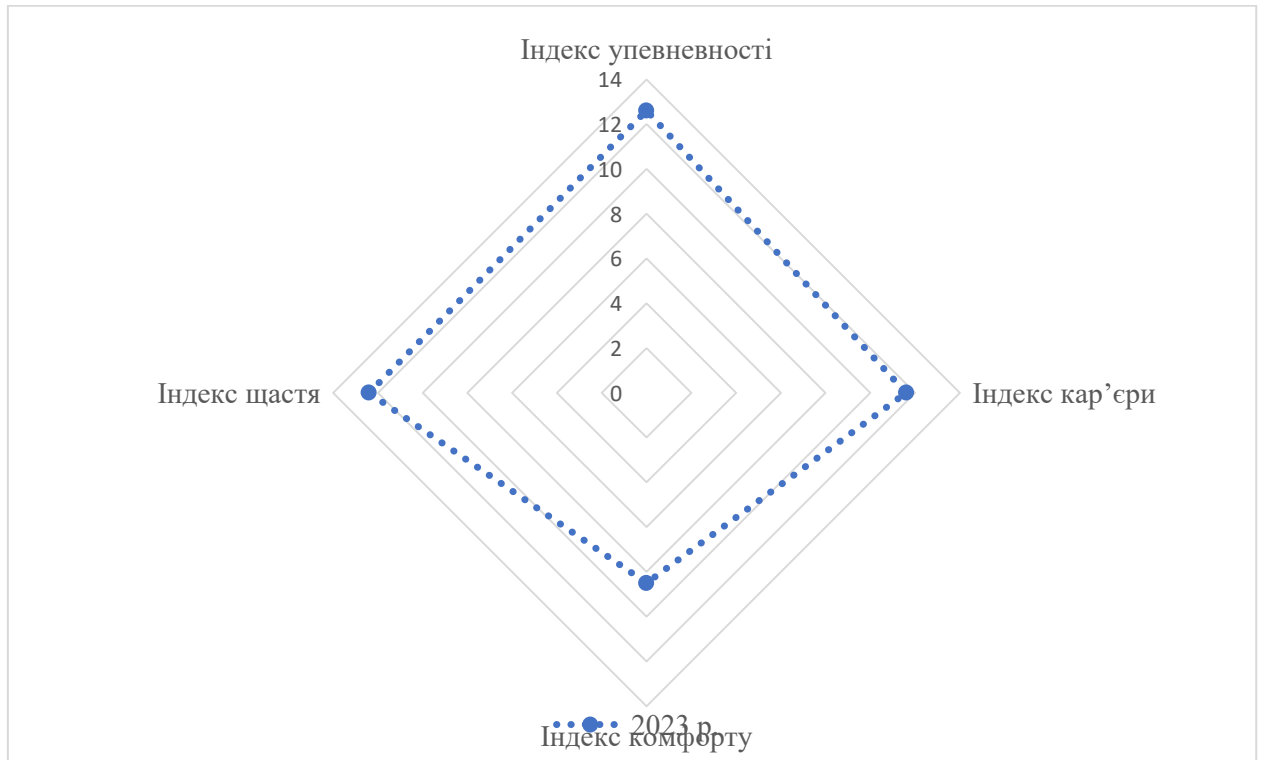


Рис. 2.6. Інтегральний індекс лідерства приватного підприємства за 2024 року

Для покращення загальної ефективності та задоволеності працівників компанії, необхідно зосередити увагу на наступних напрямках:

- покращення умов праці: введення або вдосконалення соціальних пакетів, забезпечення гнучкого графіку роботи та створення зон відпочинку;

- підвищення прозорості та доступності кар'єрних можливостей: Інформування співробітників про внутрішні вакансії, розвиток програм навчання та підвищення кваліфікації;

- підвищення комунікації стратегічних цілей: Забезпечення кращого розуміння співробітниками стратегічних напрямків розвитку компанії, що сприятиме їх більшій залученості та мотивованості.

Ефективне лідерство та управління підприємством неможливе без налагодженого процесу комунікацій. Комунікація є процесом взаємодії, під час якого здійснюється передача або обмін інформацією.

Для підвищення ефективності комунікацій всередині приватного підприємства важливим є регулярне спілкування адміністрації з колективом у формі відкритого діалогу. Це передбачає проведення зборів трудового колективу, зустрічей на різних рівнях, дискусій та обговорень важливих проблем, тобто в господарстві успішно використовують різні форми комунікацій серед яких: інформаційні стенди, листок новин, «гарячі» лінії, «круглі столи» тощо. Ефективними інструментами комунікації є регулярні прес-конференції з керівництвом підприємства у форматі питання-відповідь, важливих засідань, зборів та корпоративних заходів (табл. 2.6). Обмін інформацією в приватному підприємстві здійснюється як через особистий контакт, так і дистанційно за допомогою технічних засобів, таких як телефон та комп'ютер.

SWOT-аналіз комунікаційної політики приватного підприємства за 2023 рік показує, що підприємство має ряд суттєвих переваг, але також стикається з викликами. Основні сильні сторони включають використання різноманітних комунікаційних каналів, таких як інформаційні стенди та бюлетені, що дозволяє досягати широкої аудиторії. Технічне забезпечення, зокрема телефони та комп'ютери, сприяє ефективній дистанційній комунікації. Регулярні збори, зустрічі та «круглі столи» забезпечують структурований обмін інформацією серед працівників. Підприємство також враховує культурні особливості та проводить тренінги з міжкультурної комунікації, що сприяє кращому взаєморозумінню.

Серед недоліків варто відзначити неструктурованість комунікацій та обмежений доступ до інформації для певних працівників, що може створювати бар'єри в ефективному обміні інформацією.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз комунікаційної політики приватного підприємства, 2024 р.

Категорія	Переваги (Strengths)	Недоліки (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1	2	3	4	5
Комунікаційні канали	Використання різноманітних комунікаційних каналів. Інформаційні стенди та бюлетені	Неструктурованість комунікацій. Обмежений доступ до інформації для певних працівників	Впровадження нових технологій комунікації. Розширення існуючих каналів для кращого охоплення працівників	Застарілі канали комунікації можуть стати неефективним. Перенасиченість інформацією
Регулярність комунікацій	Регулярні збори трудового колективу. Зустрічі на різних рівнях. «Круглі столи»	Нерегулярний обмін інформацією. Недостатня залученість керівництва	Встановлення чіткого графіку комунікаційних заходів. Залучення керівництва до регулярних відкритих діалогів.	Відсутність регулярності може призвести до плутанини та недовіри
Зворотний зв'язок	Регулярні опитування та «гарячі» лінії. Можливість анонімних пропозицій.	Недостатня можливість висловити думку. Відсутність структурованого зворотного зв'язку.	Розширення можливостей для зворотного зв'язку. Впровадження нових методів збору зворотної інформації.	Відсутність зворотного зв'язку може знизити мотивацію працівників
Персоналізований підхід	Враховання індивідуальних потреб працівників. Використання персоналізованих комунікацій.	Неперсоналізовані повідомлення. Відсутність індивідуального підходу.	Впровадження індивідуальних підходів до комунікації. Розвиток персоналізованих програм для працівників	Неврахування індивідуальних особливостей може призвести до зниження ефективності комунікацій

Відсутність сучасних технічних засобів та складність інтеграції нових технологій також становлять виклик для підприємства. Нерегулярний обмін інформацією та недостатня залученість керівництва можуть призвести до плутанини та недовіри серед працівників. Мовні бар'єри та нерозуміння через культурні відмінності також можуть ускладнювати комунікацію.

Підприємство має значні можливості для покращення комунікаційної політики, зокрема впровадження нових технологій та розширення існуючих каналів для кращого охоплення працівників. Інвестиції в сучасні технічні засоби та навчання персоналу можуть значно підвищити ефективність комунікацій. Встановлення чіткого графіку комунікаційних заходів та залучення керівництва до регулярних відкритих діалогів сприятиме прозорості та довірі. Розширення міжкультурної підготовки персоналу та впровадження нових методів збору зворотної інформації також можуть покращити комунікацію.

Однак, підприємство повинно бути готовим до загроз, таких як технічні проблеми, високі витрати на нові технології та можливі конфлікти через культурні та мовні відмінності. Інформаційне перевантаження також може знижувати продуктивність працівників, тому важливо впроваджувати системи пріоритезації та ефективної фільтрації повідомлень. Загалом, підприємство має всі шанси на покращення комунікаційної політики, якщо буде активно працювати над усуненням недоліків та використанням можливостей.

Отже, управління комунікаційним процесом в підприємстві є критично важливим для його успішної діяльності та розвитку. Ефективна комунікація забезпечує прозорість та чіткість у передачі інформації між всіма рівнями організації, що сприяє кращому розумінню цілей та завдань підприємства. Це, в свою чергу, підвищує мотивацію працівників, їх залученість та продуктивність. Регулярні та структуровані комунікації допомагають уникати непорозумінь і конфліктів, а також забезпечують своєчасне вирішення проблем. Використання сучасних технологій комунікації дозволяє швидко адаптуватися до змін та ефективно реагувати на виклики. Зворотний зв'язок, як невід'ємна частина комунікаційного процесу, дає можливість керівництву отримувати цінні ідеї та пропозиції від працівників. Крім того, управління комунікаційними процесами сприяє створенню позитивної корпоративної культури та підвищенню рівня довіри серед працівників.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЛІДЕРСТВА ТА КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Оцінка ефективності лідерства на підприємстві є складним та багатогранним процесом. Кожен член вищого менеджменту може мати власний погляд і пропонувати різні критерії для оцінки лідерства, що призводить до суб'єктивності в оцінках. Для досягнення об'єктивності в оцінці ефективності лідерства важливо враховувати різноманітні аспекти діяльності керівництва та їх вплив на підприємство. Розширення критеріїв оцінки дозволить отримати більш повний образ роботи керівництва та виявити як сильні сторони, так і можливі напрямки для покращення [27]. При цьому, важливо забезпечити систематичність та об'єктивність процесу оцінки, щоб уникнути суб'єктивності та забезпечити найбільш точні результати. Такий підхід допоможе зберегти та розвинути головний капітал підприємства – його працівників, що є ключовим фактором успіху в будь-якій сфері діяльності. Удосконалення системи оцінки лідерства допоможе виявити і вирішити проблемні аспекти в управлінні та сприятиме формуванню конструктивного спілкування між керівництвом та персоналом.

Для забезпечення успішного функціонування та розвитку досліджуваного підприємства, ключовим фактором є мотивація працівників та розвиток їхнього лідерства. У цьому контексті, важливо впроваджувати різноманітні практичні заходи, спрямовані на стимулювання особистісного та професійного зростання колективу. Серед таких заходів можна виділити створення програм розвитку лідерства, менторинг та коучинг, планування кар'єрного зростання та впровадження системи зворотного зв'язку (рис. 3.1). Ці ініціативи сприяють не лише підвищенню мотивації працівників, але й розвитку їхнього лідерського потенціалу, що є важливим для досягнення стратегічних цілей підприємства та зміцнення його конкурентоспроможності.

Створення програм розвитку лідерства	<ul style="list-style-type: none"> • Включають навчальні курси, семінари, тренінги, що сприяють розвитку лідерських навичок.
Менторинг і коучинг	<ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення менторства від більш досвідчених лідерів допомагає новачкам швидше освоїти необхідні навички.
Планування кар'єрного зростання	<ul style="list-style-type: none"> • Розробка чітких планів кар'єрного розвитку для працівників, які бажають зайняти лідерські позиції.
Впровадження системи зворотного зв'язку	<ul style="list-style-type: none"> • Регулярний зворотний зв'язок допомагає працівникам розуміти свої сильні та слабкі сторони і працювати над їх вдосконаленням.

Рис. 3.1. Рекомендовані заходи для підвищення мотивації та розвитку лідерства досліджуваного приватного підприємства на 2025-2029 рр.

Підвищення ефективності лідерства на підприємстві є важливим аспектом стратегічного розвитку (табл. 3.1). Для цього необхідно постійно вдосконалювати систему оцінки та встановлювати конкретні показники успішності. На 2025 рік заплановано впровадження проектних показників, які допоможуть об'єктивно виміряти досягнення лідерських цілей та визначити області для подальшого розвитку. Такі проектні показники мають включати не лише кількісні показники, але й якісні аспекти, що дозволить отримати більш повне уявлення про стан лідерства на підприємстві та його вплив на загальний успіх організації. Застосування розширених показників оцінки також сприятиме розвитку культури відкритості та взаємоповаги на підприємстві, що сприяє підвищенню ефективності командної роботи та досягненню загальних цілей організації. Проте слід відмітити, що не всі показники оцінюються та аналізуються, що є суттєвим недоліком, адже недостатність оцінки може призводити до упущення важливих аспектів діяльності, які потребують уваги та покращення. Однак робота в цьому напрямі проводиться, оскільки керівництво

розуміє, що його працівники – це один із цінніших активів, тому намагається підтримати своїх працівників всілякими методами, спрямованими на покращення їхнього добробуту та задоволеності роботою, тому нами доповнено існуючі показники, узагальнено та запропоновано для розгляду адміністрації досліджуваного підприємства.

Таблиця 3.1

**Проектні показники оцінки ефективності лідерства підприємства
на 2025-2029 рр.**

№ з/п	Показники	Зміст показника
1.	<i>Продуктивність праці:</i>	
1.1.	Виконання планів	Відсоток виконаних завдань від запланованих.
1.2.	Якість роботи:	Частка виправлень після перевірки якості.
2.	<i>Мотивація та задоволеність працівників:</i>	
2.1.	Рівень задоволеності роботою:	Результати опитувань працівників.
2.2.	Плинність кадрів:	Відсоток працівників, які залишають компанію за рік.
3.	<i>Командна робота та взаємодія:</i>	
3.1.	Кооперація та взаємодопомога:	Оцінка кооперації на основі внутрішніх опитувань.
3.2.	Кількість та якість командних проєктів:	Відсоток успішно реалізованих проєктів.
4.	<i>Фінансові показники:</i>	
4.1.	Прибутковість підприємства:	Відсоток річного приросту прибутку.
4.2.	Витрати та ефективність використання ресурсів:	Відсоток скорочення витрат.
5.	<i>Інноваційність та розвиток</i>	
5.1.	Кількість впроваджених інновацій:	Кількість нових технологій або процесів, впроваджених за рік.
5.2.	Навчання та розвиток персоналу:	Відсоток працівників, які пройшли навчання.
6.	<i>Клімат в організації:</i>	
6.1.	Організаційна культура:	Оцінка організаційної культури за опитуванням працівників.
6.2.	Рівень конфліктів:	Кількість конфліктів за рік.

Отже, приватне підприємство намагається йти в ногу з часом та використовувати інновації не тільки у виробничій діяльності, але й в менеджменті всього господарства, розуміючи, що управління ефективністю лідерства на підприємстві потребує комплексного підходу, що поєднує як

кількісні, так і якісні показники, розуміючи, що лідерство впливає не лише на фінансові результати, але й на організаційну культуру, мотивацію працівників та інноваційний потенціал компанії.

Створення програми розвитку лідерства є важливою складовою стратегії керівництва досліджуваного підприємства, спрямованою на забезпечення його успішного функціонування та конкурентоспроможності (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Проект програми розвитку лідерства для приватного підприємства
на 2025 -2029 рр.**

№ з/п	Зміст	Опис	Захід	Термін реалізації
1	2	3	4	5
1.	Оцінка потреб в лідерських навичках	Провести анкетування та співбесіди з керівництвом та працівниками для визначення потреб у розвитку лідерських навичок.	1.1.Проведення анкетування «Оцінка лідерських навичок» серед працівників. 1.2.Співбесіди з керівництвом та працівниками для індивідуального визначення потреб у розвитку лідерських навичок.	Січень - лютий 2025 року.
2.	Визначення цілей розвитку	Спільно з керівництвом визначити ключові цілі та області для покращення лідерських навичок.	2.1.Проведення стратегічної наради "Визначення цілей розвитку лідерства" з участю керівництва та ключових працівників. 2.2.Формування переліку ключових цілей та завдань для кожного працівника.	Березень 2025 року
3.	Розробка навчальних програм	Розробити навчальні курси та матеріали з лідерства, враховуючи потреби та цілі, визначені на попередньому етапі.	3.1.Створення онлайн-курсу «Основи лідерства виробничому середовищі». 3.2.Розробка вебінару «Ефективне керівництво командами».	Травень 2025 року.
4.	Проведення навчальних заходів	Організувати вебінари, онлайн-курси, тренінги та інші форми навчання для розвитку лідерських навичок.	4.1.Створення системи партнерства між досвідченими лідерами та молодшими співробітниками для особистого супроводу та порад. 4.2. Проведення спільних проєктів та завдань, що сприяють співпраці та взаємному вчителюванню.	Червень - липень 2025 року

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
5.	Менторство та коучинг	Створити програму менторства та коучингу, де досвідчені лідери надають підтримку та поради молодшим колегам.	<p>5.1. Здійснення індивідуального коучингу з використанням онлайн-платформ для дистанційного спілкування задля для максимальної ефективності.</p> <p>5.2. Запровадження «Програми менторства з лідерства» з визначенням пар менторів та ментіїв на основі їхніх потреб та цілей.</p> <p>5.3. Організація «Семінарів з розвитку менторських навичок» для досвідчених керівників, що надають підтримку учасникам програми.</p>	Червень - липень 2025 року
6.	Підтримка та моніторинг	Забезпечити постійну підтримку та моніторинг розвитку учасників програми, вносячи корективи за необхідності.	<p>6.1. Створення віртуальних груп підтримки, де учасники можуть обмінюватися досвідом та надавати підтримку один одному.</p> <p>6.2. Регулярний моніторинг прогресу учасників програми з використанням онлайн-інструментів та індивідуальних консультацій.</p> <p>6.3. Організація онлайн-зустрічей для обговорення та вирішення будь-яких проблем чи питань щодо розвитку лідерських навичок.</p>	Вересень 2025 року.
7.	Оцінка ефективності	Провести оцінку ефективності програми на основі звітів, анкет та зворотного зв'язку від учасників.	<p>7.1 Проведення «Онлайн опитування задоволеності програмою розвитку лідерства» серед працівників.</p> <p>7.2.Інтерв'ю «Оцінка досягнень та перспектив розвитку».</p> <p>7.3. Аналіз «Звіту про прогрес та відповідності цілям» для оцінки виконання планів та досягнення цілей.</p>	Жовтень - листопад 2025 року.
8.	Коригування та підвищення ефективності	Засновано на результаті оцінки, внести коригування до програми та вдосконалити її для подальшого розвитку лідерства.	<p>8.1.Проведення «Додаткового тренінгу з комунікації команд» для покращення спілкування.</p> <p>8.2.Організація «Менторської програми для вдосконалення лідерських навичок» під керівництвом досвідчених лідерів.</p> <p>8.3.Внесення «Коректив до навчальних програм» на основі результатів аналізу.</p>	Грудень 2025 року.

Ці заходи допоможуть забезпечити комплексний розвиток лідерських навичок учасників програми та сприятимуть формуванню сильної та ефективної команди досліджуваного підприємства.

Наступний кроком для підвищення ефективності та розвитку лідерства є реалізації заходів з менторінга в приватному підприємстві, оскільки менторинг та коучинг є ключовими елементами цього процесу, оскільки вони забезпечують індивідуальну підтримку, наставництво та можливість отримання зворотного зв'язку. Завдяки цим підходам працівники можуть швидше адаптуватися до нових викликів, ефективніше розвивати свої професійні та особистісні якості, а також отримувати цінні поради від більш досвідчених колег (табл. 3.3). Менторинг і коучинг є потужними інструментами для розвитку лідерських навичок, оскільки вони забезпечують індивідуальну підтримку, надання цінних знань і досвіду, а також створення умов для безперервного навчання та зростання.

Таблиця 3.3

Рекомендовані заходи з менторингу та коучингу приватного підприємства на 2025-2029рр.

№ з/п	Захід	Актуальність	Необхідність	Термін реалізації
1.	Програма менторства «Лідер до лідера»	Менторство забезпечує новачкам та менш досвідченим працівникам можливість отримання підтримки та порад від досвідчених колег, що сприяє швидшій адаптації та професійному зростанню.	Формування пар менторів та менті сприятиме створенню культури взаємопідтримки та обміну знаннями, що підвищить загальну ефективність команди.	Червень 2025 року
2.	Семінар «Розвиток менторських навичок»	Навчання керівників основам менторства є критично важливим для забезпечення якісного наставництва. Семінар допоможе керівникам освоїти ефективні методи комунікації та підтримки.	Проведення такого семінару забезпечить, що ментори володіють необхідними навичками та знаннями для надання якісної підтримки своїм менті.	Липень 2026 року
3.	Індивідуальний коучинг «Лідерський розвиток онлайн»	Індивідуальний коучинг надає можливість працівникам отримувати персоналізовану підтримку та зворотний зв'язок, що сприяє більш цілеспрямованому та ефективному розвитку лідерських навичок.	Впровадження коучингу забезпечить гнучкість у навчанні та розвитку працівників, що є особливо важливим у контексті досліджуваного підприємства.	Серпень 2027 року

Отже, запропоновані заходи менторингу і коучингу забезпечують всебічну підтримку працівників завдяки їхній індивідуалізованості, постійності та орієнтованості на практичні результати. Вони створюють умови для безперервного професійного зростання, обміну знаннями та досвідом, а також сприяють формуванню сильної корпоративної культури. Ці заходи допоможуть не лише розвинути лідерські навички працівників, але й підвищити їхню мотивацію та задоволеність роботою, що, в свою чергу, сприятиме загальному успіху підприємства.

Для забезпечення стабільного розвитку та підвищення ефективності працівників, досліджуване підприємство повинно не лише зосереджуватись на поточних завданнях, але й планувати майбутнє кар'єрне зростання своїх працівників. Планування кар'єрного зростання допомагає ідентифікувати потенційних лідерів, надає їм можливості для розвитку та забезпечує системний підхід до їхнього професійного зростання. Ця програма сприятиме не тільки розвитку лідерства, але й покращенню внутрішньої комунікації, мотивації працівників та їхньої задоволеності роботою (рис. 3.2).

Запропоновані заходи забезпечують системний підхід до розвитку лідерських навичок та комунікації, оскільки вони враховують індивідуальні потреби та амбіції працівників, надають їм чіткі плани розвитку та підтримку на всіх етапах. Оцінка кар'єрних амбіцій дозволяє зрозуміти, що мотивує працівників та як найкраще їх підтримати. Індивідуальні плани розвитку допомагають структурувати процес зростання, а програми навчання надають необхідні знання та навички. Всі ці заходи разом сприяють створенню культури безперервного розвитку та підтримки, що є ключовим для успіху підприємства.

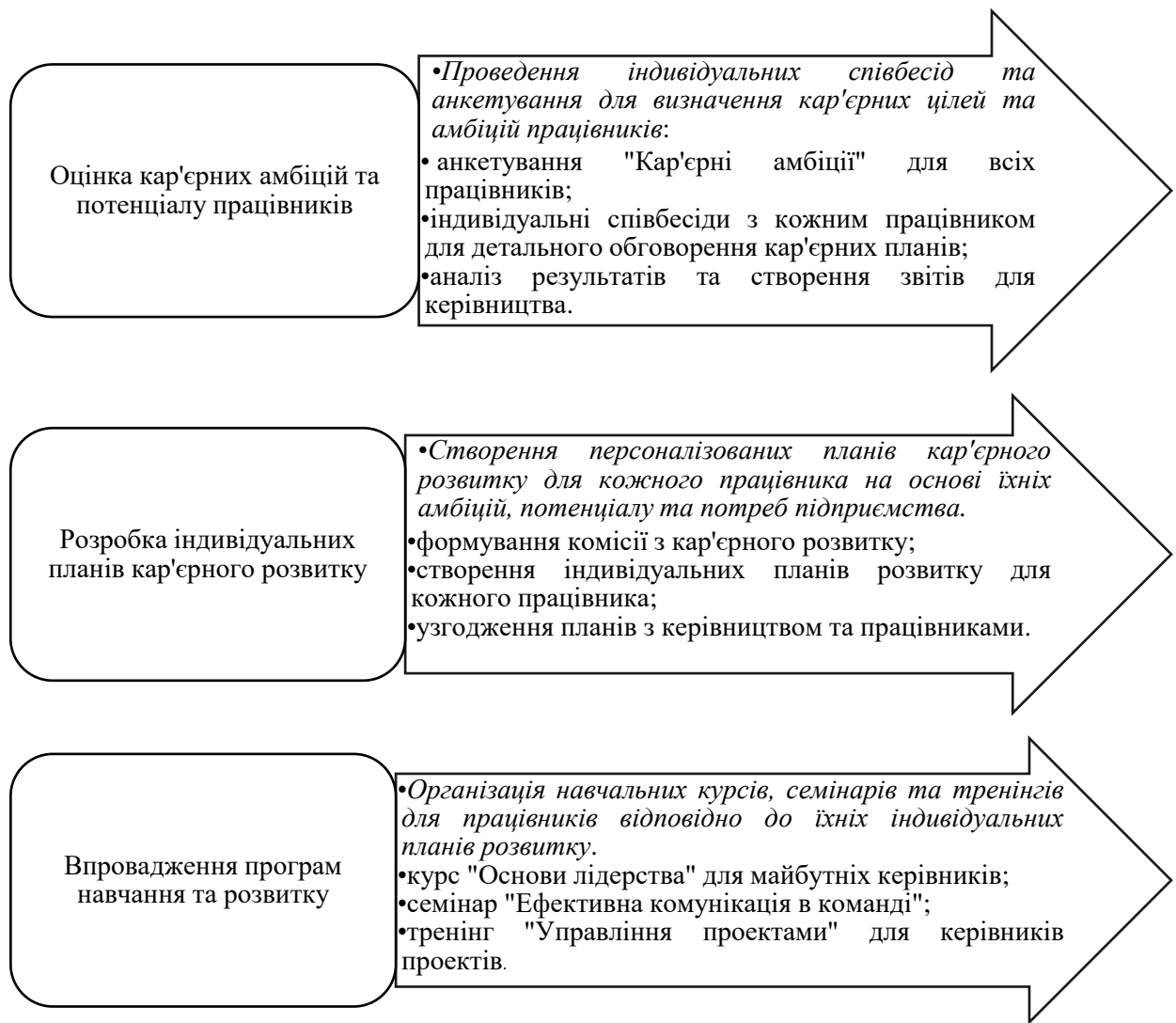


Рис. 3.2. Рекомендовані заходи плану кар'єрного зростання працівників приватного підприємства на 2025-2029 рр.

Впровадження ефективної системи зворотного зв'язку є критично важливим для удосконалення політики комунікації в приватному підприємстві. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми, оцінювати ефективність діяльності працівників, а також забезпечувати їх розвиток та мотивацію. Зворотний зв'язок сприяє відкритій комунікації, покращенню робочих процесів та підвищенню загальної продуктивності підприємства. Для досягнення цих цілей пропонується наступна програма заходів (табл. 3.4).

Ці заходи сприяють створенню прозорої та відкритої культури комунікації на підприємстві.

Таблиця 3.4

**Проектні заходи для впровадження системи зворотного зв'язку в
приватному підприємстві на 2025-2029 рр.**

Сесія	Опис	Конкретні заходи	Термін реалізації
1.Проведення аналізу поточного стану комунікації	Збір даних про поточний стан комунікації та зворотного зв'язку, ідентифікація сильних та слабких сторін.	1. Опитування працівників «Стан комунікації та зворотного зв'язку». 2. Фокус-групи з різних відділів для детального обговорення комунікаційних проблем. 3. Аналіз зібраних даних та підготовка звіту для керівництва.	Січень - лютий 2025 року.
2.Розробка політики зворотного зв'язку.	Створення нової або удосконалення існуючої політики зворотного зв'язку, яка враховує результати аналізу та потреби працівників.	1. Вироблення проекту політики «Зворотний зв'язок та комунікація». 2. Обговорення проекту політики з ключовими працівниками та керівниками. 3. Остаточне затвердження політики та її публікація.	Березень - квітень 2026 року
3.Навчання працівників принципам ефективного зворотного зв'язку	Проведення тренінгів та семінарів для всіх працівників з метою навчання основним принципам та технікам надання та отримання зворотного зв'язку.	1. Тренінг «Основи ефективного зворотного зв'язку». 2. Семінар «Комунікація та зворотний зв'язок у команді». 3. Онлайн-курс «Техніки конструктивного зворотного зв'язку».	Травень - червень 2027 року.
4. Впровадження регулярних зустрічей для зворотного зв'язку	Організація регулярних зустрічей між керівництвом та працівниками для обміну зворотним зв'язком.	1. Щомісячні зустрічі «Зворотний зв'язок з керівництвом». 2. Квартальні збори «Обговорення результатів та пропозицій». 3. Сесії «Відкрита дискусія» для обговорення актуальних питань.	Липень - серпень 2028 року.
5. Створення каналів для анонімного зворотного зв'язку	Впровадження систем, що дозволяють працівникам надавати анонімний зворотний зв'язок з метою виявлення проблем, про які не завжди говорять відкрито.	1. Встановлення «Скриньок довіри» для анонімного зворотного зв'язку. 2. Розробка онлайн-платформи «Анонімний зворотний зв'язок». 3. Введення гарячої лінії для анонімних повідомлень.	Вересень - жовтень 2029 року.
6. Оцінка ефективності системи зворотного зв'язку	Регулярна оцінка ефективності впровадженої системи зворотного зв'язку з метою виявлення її сильних та слабких сторін.	1. Опитування працівників «Оцінка системи зворотного зв'язку». 2. Аналіз результатів опитування та підготовка звітів. 3. Зустріч з керівництвом для обговорення результатів та планування подальших кроків.	Листопад - грудень 2029 року.

Проведення аналізу та розробка політики зворотного зв'язку дозволяє точно визначити потреби працівників та створити структуру, яка відповідає їхнім вимогам. Навчання працівників принципам ефективного зворотного зв'язку підвищує їхні комунікаційні навички та здатність конструктивно взаємодіяти з колегами.

Регулярні зустрічі та анонімні канали зворотного зв'язку створюють безпечне середовище для обміну думками та ідеями, що сприяє вирішенню проблем до того, як вони стануть критичними. Це також дозволяє працівникам відчувати себе почутими та цінованими, що підвищує їхню мотивацію та залученість. Оцінка ефективності системи зворотного зв'язку забезпечує постійний моніторинг та удосконалення процесів, що дозволяє адаптуватися до змін та підвищувати загальну ефективність комунікаційної політики.

Таким чином, запропонована програма заходів забезпечить всебічну підтримку працівників у розвитку їхніх лідерських навичок через зворотний зв'язок, підвищуючи їхню професійну компетентність та сприяючи досягненню стратегічних цілей підприємства.

Впровадження системи зворотного зв'язку та удосконалення політики комунікації є ключовими для підвищення ефективності роботи досліджуваного підприємства. Ці заходи сприяють створенню прозорості комунікації, підвищенню мотивації працівників, а також забезпечують своєчасне виявлення та вирішення проблем, що можуть вплинути на продуктивність та задоволеність працівників. Для демонстрації економічної доцільності цих заходів, представимо умовні розрахунки в таблиці 3.5. Отже, підвищення задоволеності працівників є ключовим фактором успішності будь-якого підприємства. Впровадження системи зворотного зв'язку забезпечує працівникам можливість висловлювати свої думки, проблеми та пропозиції, що підвищує їхню залученість та лояльність до компанії. Підвищення мотивації працівників через регулярний зворотний зв'язок та удосконалення комунікації призводить до зростання продуктивності. Більше задоволених та мотивованих працівників працюють ефективніше та з більшим ентузіазмом.

Таблиця 3.5

Погрозні розрахунки ефективності впровадження заходів приватного підприємства, 2025-2029 рр.

Показник	До впровадження заходів	Після впровадження заходів	Пояснення
1. Рівень задоволеності працівників, (%)	60%	85%	Підвищення задоволеності завдяки покращеній комунікації та зворотному зв'язку.
2. Продуктивність працівників (одиниць/місяць)	800	1000	Підвищення продуктивності завдяки мотивації та більш ефективному управлінню.
3. Витрати на навчання та тренінги, тис. грн	50	200	Витрати збільшуються через інтенсивне навчання, але компенсуються підвищенням продуктивності.
4. Прибуток, тис. грн	187	1450	Підвищення прибутку через збільшення продуктивності та зниження текучості кадрів.
5. Витрати на впровадження системи зворотного зв'язку, тис. грн	0	100	Одноразові витрати на розробку та впровадження системи.
6. Загальні витрати, тис. грн	50	300	Включає витрати на навчання та впровадження системи.
7. Загальні доходи, тис. грн	187	1450	Підвищення доходів за рахунок покращення роботи підприємства.

Незважаючи на збільшення витрат на навчання та тренінги, ці витрати виправдовуються підвищенням продуктивності та зниженням плинності кадрів. Інвестиції в розвиток працівників приносять довгострокові вигоди. Загальний прибуток підприємства зростає завдяки підвищенню продуктивності та зниженню текучості кадрів. Впровадження системи зворотного зв'язку створює умови для стабільного та ефективного розвитку підприємства.

Загалом, запропоновані заходи сприяють створенню ефективного робочого середовища, що покращує продуктивність та задоволеність працівників, знижує текучість кадрів та підвищує загальний прибуток підприємства. Впровадження системи зворотного зв'язку є стратегічно важливим кроком для довгострокового успіху досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило досягнути поставленої на початку роботи мети та виконати всі завдання. За результатами цього зроблено наступні висновки:

1. Відмічено, що ефективне лідерство вимагає вміння адаптуватися до змін, наголошуючи на необхідності гнучкості та відкритості до нових ідей та підходів, що відповідають сучасним викликам і потребам організації. Такий підхід сприяє створенню адаптивної та ресурсної команди, яка здатна ефективно реагувати на зміни в бізнес-середовищі та досягати стратегічних цілей компанії.

2. Наголошено, що добре налагоджений комунікаційний процес не лише сприяє вирішенню конкретних проблем, але й є ключовим фактором у досягненні успіху та підвищенні якості роботи структурних підрозділів підприємства, окремих виконавців та загальної продуктивності підприємства. Ефективна комунікація сприяє збільшенню рівня взаєморозуміння між співробітниками, підвищує швидкість прийняття рішень, знижує кількість помилок та конфліктів, що відображається на результативності роботи.

3. Підкреслено, що результати аналізу майна вказують про наявність як позитивних так і негативних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства. вартість майна зменшилася на 172 тис. грн, в порівнянні з 2021 роком активи господарства збільшилися на 1773 тис. грн. Необоротні активи представлені насамперед основними засобами, вартість яких зросла на 2270 тис. грн. вартість оборотних активів зменшилася на 5697 тис. грн. Оборотні активи насамперед представлені виробничими запасами, вартість яких знизилася на 9264 тис. грн, готовою продукцією, вартість якої також знизилася на 13821 тис. грн,. Про поліпшення матеріальних умов для ведення основної діяльності підприємства свідчить зростання вартості поточних біологічних активів на 725 тис. грн та зниження суми поточної дебіторської заборгованості на 133 тис. грн.

4. Результати розрахунку й аналізу динаміки показників ділової активності підприємства свідчать про наявність в достатньо позитивних тенденцій щодо оцінювання оборотності активів і пасивів. Так, тривалість одного обороту активів зменшився на 49 днів, оборотних активів – на 19 днів, одного обороту запасів на 58 днів, одного обороту власного капіталу – на 53 дні, поточної кредиторської заборгованості на 6 днів. Зниження тривалості одного обороту активів підприємства зумовило зниження тривалості операційного циклу збільшилася на 55 днів.

5. Підкреслено, що завдання ефективного управління з точки зору лідерства в приватному сільськогосподарському підприємстві охоплюють широкий спектр задач, від управління ресурсами до впровадження інновацій та екологічної відповідальності. Однак, кожне рішення несе в собі нові виклики та потребує уважного підходу для досягнення балансу між різними аспектами управління.

6. Виділено, що загалом, лідерство в приватному сільськогосподарському підприємстві спрямоване на досягнення високої ефективності, стійкості та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

7. Відмічено, що основне зростання витрат спостерігається в галузі рослинництва, де прямі витрати на оплату праці зросли з 11769 тис. грн у 2021 році до 14 314 тис. грн у 2023 році, що свідчить про їх зростання на 2545 тис. грн. У галузі тваринництва, прямі витрати збільшилися з 11887 тис. грн у 2021 році до 19 775 тис. грн у 2023 році, приріст склав 7888 тис. грн. Середні витрати на оплату праці одного працівника за досліджуваний період зросли: з 165,35 тис. грн у 2021 році до 183,76 тис. грн у 2023 році. Незначне зростання на 18,41 тис. грн у 2023 році порівняно з 2021 роком свідчить про незначне коливання витрат на заробітну плату в перерахунку на одного працівника. Продуктивність праці за досліджуваний період зросла з 392,03 тис. грн в 2021 році до 623,08 тис. грн в 2023 році, що свідчить про ефективність виробництва та використання трудового потенціалу підприємства за досліджуваний період,

крім того продуктивність праці, має також позитивну тенденцію і розрізі галузей.

8. Підкреслено, що інтегральний індекс лідерства, який вказує на середній рівень показника в компанії, з вираженими сильними та слабкими сторонами, що потребують уваги для покращення загальної ефективності та задоволеності працівників. Індекс упевненості (12,6): цей індекс є відносно високим, що свідчить про певну стабільність підприємства. Індекс кар'єри (11,6): цей індекс є помірним, що вказує на наявність певних можливостей для кар'єрного зростання та навчання в підприємстві. Індекс комфорту (8,5): цей індекс є найнижчим з усіх, що вказує на потребу в значному покращенні умов праці.

9. Наголошено, що для забезпечення успішного функціонування та розвитку досліджуваного підприємства, ключовим фактором є мотивація працівників та розвиток їхнього лідерства. Рекомендовано досліджуваному підприємству розробити програми: розвитку лідерства, менторингу та коучингу, планування кар'єрного зростання та впровадження системи зворотного зв'язку.

10. Розроблено та заплановано впровадження проектних показників, які допоможуть об'єктивно виміряти досягнення лідерських цілей та визначити області для подальшого розвитку. Проектні показники включають не лише кількісні показники, але й якісні аспекти, що дозволить отримати більш повне уявлення про стан лідерства на підприємстві та його вплив на загальний успіх організації. Застосування розширених показників оцінки також сприятиме розвитку культури відкритості та взаємоповаги на підприємстві, що сприяє підвищенню ефективності командної роботи та досягненню загальних цілей організації.

11. Запропоновано проект програми розвитку лідерства, що може стати важливою складовою стратегії керівництва досліджуваного підприємства, спрямованою на забезпечення його успішного функціонування та конкурентоспроможності. Заходи, що відображені у програмі, допоможуть забезпечити комплексний розвиток лідерських навичок учасників програми та

сприятимуть формуванню сильної та ефективної команди досліджуваного підприємства.

12. Рекомендовано реалізувати заходи з менторінга в приватному підприємстві, оскільки вони забезпечують індивідуальну підтримку, наставництво та можливість отримання зворотного зв'язку. Менторинг і коучинг є потужними інструментами для розвитку лідерських навичок, оскільки вони забезпечують індивідуальну підтримку, надання цінних знань і досвіду, а також створення умов для безперервного навчання та зростання.

13. Розроблено проект програми планування кар'єрного зростання, яка направлена на ідентифікацію потенційних лідерів, надає їм можливості для розвитку та забезпечує системний підхід до їхнього професійного зростання. Ця програма сприятиме не тільки розвитку лідерства, але й покращенню внутрішньої комунікації, мотивації працівників та їхньої задоволеності роботою.

14. Підкреслено, що впровадження ефективної системи зворотного зв'язку є критично важливим для удосконалення політики комунікації в приватному підприємстві. Зворотний зв'язок сприяє відкритій комунікації, покращенню робочих процесів та підвищенню загальної продуктивності підприємства. Для досягнення цих цілей запропоновано план заходів, які сприятимуть створенню прозорості та відкритої культури комунікації на підприємстві, забезпечить всебічну підтримку працівників у розвитку їхніх лідерських навичок через зворотний зв'язок, підвищуючи їхню професійну компетентність та сприяючи досягненню стратегічних цілей підприємства.

15. Відмічено, що підвищення задоволеності працівників є ключовим фактором успішності будь-якого підприємства. Загалом, запропоновані заходи сприяють створенню ефективного робочого середовища, що покращує продуктивність та задоволеність працівників, знижує текучість кадрів та підвищує загальний прибуток підприємства. Впровадження системи зворотного зв'язку є стратегічно важливим кроком для довгострокового успіху підприємства.