

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЖАРИК ЄВГЕНІЙ АНАТОЛІЙОВИЧ



УДК: 316.46:005.95:621(477.64)(043.3)

**ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Запоріжжя – 2019

Дисертацією є кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Робота виконана на кафедрі фінансів, банківської справи та страхування Запорізького національного університету Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, доцент
Гуржій Наталія Миколаївна,
Запорізький національний університет,
професор кафедри підприємництва,
менеджменту організацій та логістики.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Ясінецька Ірина Анатоліївна,
Подільський державний аграрно-технічний
університет, проректор з навчальної роботи;

кандидат економічних наук, професор
Кривов'язюк Ігор Володимирович,
Луцький національний технічний університет,
професор кафедри підприємництва, торгівлі
та біржової діяльності.

Захист дисертації відбудеться “15” березня 2019 р. об 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 17.051.08 у Запорізькому національному університеті Міністерства освіти і науки України за адресою: 69063, м. Запоріжжя, пр. Соборний, 74, корп. 5, ауд. 326.

З дисертацією можна ознайомитися у науковій бібліотеці Запорізького національного університету за адресою: 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66-а, корп. 2.

Автореферат розісланий “14” лютого 2019 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Ю.О. Швець

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Інтелектуалізація економіки і тотальне використання Інтернет-технологій обумовлюють актуальність питання щодо ефективності керівництва, оскільки саме воно впливає на результативність роботи персоналу та розвиток підприємства, а також його можливість отримувати довгострокові конкурентні переваги та своєчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Сьогодні акценти зміщуються в бік здатності керівників спонукати та мотивувати підлеглих на прийняття креативних управлінських рішень, генерування ідей, розробку й реалізацію стратегії. Названі компетенції є запорукою ефективної діяльності підприємства.

Ці компетенції, в сучасних теоріях управління, визначаються як лідерські, а лідерство розглядається як важливий важіль впливу на підлеглих з метою адаптації системи управління до мінливого зовнішнього середовища. Незважаючи на означені тенденції, лідерство в управлінні вітчизняних підприємств машинобудування впроваджується недостатньо, що обумовлює необхідність узагальнення теоретико-методичних підходів до визначення та оцінки впливу лідерських компетенцій на ефективність управління персоналом підприємств машинобудування, а також упровадження сучасних дієвих інструментів формування й розвитку лідерських компетенцій управлінського персоналу.

Проблеми лідерства в системі менеджменту підприємства досліджувалися такими вітчизняними й закордонними вченими: Б. Андрушківим, М. Барною, Д. Богинею, Г. Дж. Болтом, М. Бондарчук, Л. Борщ, Т. Васильцівим, О. Грішнвою, О. Гончар, Н. Гуржій, Н. Єсіною, Г. Завіновською, О. Кендюховим, А. Колотом, Р. Крапгамом, І. Кривов'язюком, А. Лаурентом, Е. Лібановою, Н. Максишко, М. Мартиненком, В. Міляєвою, С. Нестулею, Л. Скібіцькою, Г. Старовойтовою, Р. Хіллом, Л. Шимановською-Діанич, Г. Шредером та ін. Концепції лідерства найбільш досконало розвинені та розроблені зарубіжними фахівцями: І. Вешлером і Ф. Масариком, В. Врумом, П. Друкером, Ф. Йеттоном, М. Месконом, Р. Танненбаумом, Ф. Фідлером, П. Херсі і К. Бланшардом. У розвиток теорії лідерства й компетентнісного підходу до управління зробили внесок також і вітчизняні вчені: О. Вартанова, І. Грозний, О. Зборовська, В. Лозниця, Ф. Хміль, А. Череп, Н. Шмиголь, І. Ясінецька.

У своїх працях науковці обґрунтували теоретико-методичні засади необхідності використання компетентнісного підходу в управлінні персоналом підприємств, провели діагностику професійних компетенцій сучасних менеджерів. Однак, на нашу думку, відсутній аналіз лідерських компетенцій управлінського персоналу підприємств машинобудування. Дослідження праць названих авторів засвідчило відсутність на підприємствах машинобудування опису заходів спрямованих на розвиток лідерських компетенцій управлінського персоналу.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана згідно з планом науково-дослідних робіт економічного факультету Запорізького національного університету за темою

“Теоретичне обґрунтування, розробка та розвиток методів та моделей прийняття рішень в менеджменті персоналу підприємств та організацій регіону” (номер державної реєстрації 0116U004843). Особисто автором обґрунтовано науково-методичний підхід до оцінювання лідерського впливу на результативність роботи персоналу підприємств машинобудування.

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є узагальнення науково-методичних засад і прикладних інструментів та засобів формування й розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування.

Відповідно до мети дослідження в роботі поставлено такі *завдання*:

- провести теоретичне дослідження основних засад понять: “лідерство”, “лідерські компетенції” та “лідерський вплив”;
- класифікувати чинники впливу на формування лідерських компетенцій персоналу підприємства;
- провести аналіз передумов розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування Запорізької області;
- удосконалити науково-методичний підхід до оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування;
- удосконалити науково-методичний підхід до оцінювання лідерського впливу на результативність роботи персоналу підприємств машинобудування;
- доповнити критерії оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування;
- удосконалити методичний підхід до розробки програми формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування;
- розвинути інструментарій розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування.

Об’єктом дослідження є процес використання лідерського впливу персоналу на підлеглих в управлінні підприємством машинобудування.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та науково-практичні засади щодо формування та розвитку лідерської компетентності в системі управління підприємством машинобудування.

Методи дослідження. Теоретичною й методичною основою дисертаційної роботи є наукові розробки, викладені у працях вітчизняних і зарубіжних учених із менеджменту, теорії лідерства, управління персоналом, кадрового аудиту, технології кадрової роботи. У процесі дослідження для досягнення поставленої мети використані загальнонаукові та спеціальні методи: *системного аналізу* – для з’ясування сутності поняття “лідерські компетенції”, визначення особливостей їх оцінки на підприємствах машинобудування та класифікації чинників впливу на формування лідерських компетенцій персоналу підприємства (підрозділи 1.1, 1.2); *теоретичного узагальнення* – для вдосконалення методики оцінки лідерських компетенцій управлінського персоналу підприємств машинобудування (підрозділ 1.3); *графічний, статистичного аналізу та експертного опитування* – для надання характеристики передумовам розвитку лідерських компетенцій управлінського персоналу підприємств машинобудування та методики оцінки лідерського впливу на результативність роботи персоналу (підрозділи 2.1, 2.3); *групувань, логічного*

аналізу – для обґрунтування критеріїв оцінки лідерських компетенцій керівництва підприємств машинобудування та методики оцінки лідерського впливу на результативність роботи персоналу (підрозділи 2.2, 2.3); *системного та порівняльного аналізу* – при розробці стратегії лідерської компетентності персоналу, обґрунтуванні програми формування та розвитку лідерських компетенцій керівництва підприємств машинобудування (підрозділи 3.1, 3.2, 3.3); *логічного аналізу, систематизації та групування* – при формуванні моделі лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування (підрозділ 3.3).

Інформаційну основу дисертації становлять законодавчі й нормативні акти України, матеріали Державної служби статистики України, Міністерства промислової політики України, звітність і первинна документація підприємств України, річна бухгалтерська та оперативна звітність підприємств машинобудування, монографії та статті провідних учених у вітчизняних і зарубіжних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій та інтернет-видань, результати власних напрацювань і спостережень. Економічні розрахунки виконані за допомогою сучасних методик і комп'ютерних технологій обробки статистичних матеріалів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних підходів і прикладних рекомендацій щодо вдосконалення процесів формування та розвитку лідерської компетентності персоналу підприємств машинобудування.

У процесі дослідження одержані такі найсуттєвіші результати:

удосконалено:

– науково-методичний підхід до оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування, який, на відміну від існуючих методик опитувань персоналу підприємства, передбачає не тільки їхню ідентифікацію, але й визначення лідерського впливу на результативність роботи персоналу підприємства, що дозволяє проводити оцінку рівня розвитку лідерських компетенцій, розробити й реалізувати заходи щодо підвищення впливу з урахуванням стратегічних перспектив розвитку підприємства;

– методичний підхід до розробки програми формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування, для чого виділені етапи комплексного процесу, який, на відміну від існуючих, передбачає її розробку та реалізацію в межах організаційної культури, впорядкування процедури оцінки лідерської компетентності персоналу, що сприятиме розвитку лідерських якостей персоналу підприємств машинобудування;

– класифікацію чинників, яка, на відміну від існуючих, впливає на формування лідерських компетенцій персоналу в сучасних умовах, зокрема: чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що дасть змогу виявити відповідні тенденції, до яких підприємствам доведеться адаптуватися та формувати лідерський потенціал персоналу;

– критерії оцінки лідерських компетенцій, які, на відміну від існуючих, поділені на дві групи з урахуванням процесу їхнього формування (аналіз, оцінка динаміки і діагностика їх ефективності) та використання (аналіз сформованості лідерських компетенцій, оцінка впливу лідерських компетенцій на

результативність роботи персоналу та врахування стратегічних напрямків розвитку підприємства), що сприятиме розробці дієвої стратегії управління персоналом підприємств машинобудування;

набули подальшого розвитку:

– теоретичні аспекти лідерських компетенцій персоналу, зокрема уточнено сутнісні характеристики понять: “лідерство”, яке пропонується розглядати як взаємодію і вплив лідера на персонал, що ґрунтується на його лідерських якостях, серед яких найбільш значимими є креативність та емоційний інтелект; “лідерські компетенції” – це наявність знань, навичок та якостей, моделей поведінки, які сприяють об’єднанню підлеглих при виконанні завдань у процесі реалізації організаційних змін; “лідерський вплив” – це результат взаємодії лідера та його послідовників, що сприяє зростанню результативності роботи персоналу;

– інструментарій розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування завдяки розробці та реалізації відповідної стратегії, що враховує вплив лідерських компетенцій на ефективність діяльності і використання персоналу підприємств та включає організаційні, індивідуальні та освітні інструменти розвитку;

– науково-методичний підхід до оцінювання лідерського впливу на результативність роботи персоналу підприємств машинобудування, що передбачає розрахунок інтегрального показника за наступними показниками: продуктивність праці, прибуток на одного робітника, середня заробітна плата, рівень інноваційного розвитку, що дозволяє визначати ступінь впливу керівника на результати роботи персоналу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що головні теоретичні положення, висновки й рекомендації дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних науково-методичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування. Основні результати дослідження знайшли практичне використання в діяльності ТОВ “Запорізький механічний завод” (довідка № 135-2/45 від 29.03.2018 р.), ПрАТ “Запоріжтрансформатор” (довідка № 1/1-90-83 від 17.04.2018 р.), ТОВ “НВП “Енергомаш” (довідка № 27/04-2 від 30.04.2018 р.), ПрАТ “Бердянські жниварки” (довідка № 158 від 14.05.2018 р.).

Теоретичні положення, що становлять наукову новизну дисертаційної роботи, застосовуються у навчальному процесі економічного факультету Запорізького національного університету при викладанні дисциплін “Управління персоналом”, “Організаційна поведінка”, “Планування персоналу” (довідка № 01.01-13/42 від 30.05.2018 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до розв’язання актуального наукового завдання щодо формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємства. Усі основні наукові положення, висновки та рекомендації, які винесені на захист, одержано автором самостійно. З наукових робіт, виданих у співавторстві, внесені виключно матеріали, які є результатом особистої роботи здобувача. Власний науковий внесок дисертанта в наукових працях, опублікованих у співавторстві, конкретизований у списку публікацій за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові положення результатів дослідження та їхнє практичне застосування обговорювалися та одержали схвалення на міжнародних і вітчизняних науково-практичних конференціях: III Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих учених “Детермінанти сучасного розвитку соціально-економічних систем в умовах глобальної нестабільності” (м. Чернівці, 24-26 квітня 2014 р.); Міжнародній науково-теоретичній конференції “Екзистенційні та комунікативні питання управління” (м. Суми, 23-25 січня 2014 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції молодих науковців, аспірантів та студентів “Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції” (м. Рівне, 23 квітня 2015 р.); III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції “Бізнес-адміністрування в умовах турбулентної економіки” (м. Харків, 23 січня 2017 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Перспективні напрямки розвитку економіки, обліку, менеджменту та права: теорія і практика” (м. Полтава, 25 червня 2018 р.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції “Двадцять восьми економіко–правові дискусії” (м. Львів, 28 червня 2018 р.).

Публікації. Основні наукові положення, висновки й результати дисертаційної роботи опубліковано в 14 наукових працях, з них: 6 статей у наукових фахових виданнях України (із них 4 статті у наукових фахових виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз), 1 стаття у виданні України, яке включене до міжнародних наукометричних баз даних, 1 стаття у науковому періодичному виданні іншої держави, 6 тез доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій 4,48 друк. арк. (особисто автору належить 3,76 друк. арк.).

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 252 найменувань, 5 додатків. Загальний обсяг роботи становить 240 сторінок, з них 178 сторінок займає основний текст. Робота містить 25 рисунків та 34 таблиці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, сформульовано її мету та завдання, визначено об’єкт і предмет, методи дослідження, розкрито наукову новизну, практичне значення отриманих результатів, подано відомості про апробацію та публікації.

У першому розділі – **“Теоретико-методичні засади лідерської компетентності персоналу в управлінні підприємством машинобудування”** – узагальнено результати досліджень у сфері лідерства, що дозволило визначити концептуальний зміст понять “лідерство”, “лідерські компетенції”, “лідерський вплив”; класифіковано чинники впливу на формування лідерських компетенцій персоналу підприємства; систематизовано існуючі підходи до оцінки лідерських компетенцій персоналу.

Перелік лідерських компетенцій управлінського персоналу доповнено креативним та інноваційним компонентами компетентності, що дозволяє враховувати найбільш значимі складники лідерського впливу на підлеглих.

Виявлено важливість досліджень розвитку лідерських компетенцій в умовах професіоналізації менеджменту. Доведено необхідність розвитку методичного забезпечення процесу формування й розвитку лідерських компетенцій персоналу за умов міждисциплінарного підходу.

Сучасні тенденції розвитку економічних відносин нівелюють роль традиційних факторів виробництва, а значення використання сучасних і дієвих методів керування при цьому зростає. За результатами вивчення еволюції теорії лідерства й сучасних моделей управлінських компетенцій показано, що в сучасних умовах глобалізаційних перетворень усе більшої значимості набувають нові підходи до управління персоналом, який створює управлінський капітал підприємства та забезпечує зростання ефективності діяльності підприємства.

Доведено, що лідерські компетенції найбільше впливають на результати управлінської діяльності й залежать від характеру особистості, її здібностей і досвіду, а також специфіки роботи підприємства або очолюваного підрозділу. Формування моделі лідерських компетенцій є необхідним інструментом в управлінні персоналом. При цьому лідерські компетенції повинні включати набір вимог, що зумовлені стратегічними орієнтирами і якістю цієї моделі в період її складання.

В результаті вивчення сучасних практик використання компетентнісного підходу в теорії лідерства доведено, що не існує ідеального набору якостей лідера, тому ефективність керівництва залежить від ситуації, при цьому особистісні якості керівника мають важливе значення в управлінні персоналом.

Основою формування лідерських компетенцій управлінського персоналу є не тільки їхня наявність, а й уміння використовувати на практиці, приймати обґрунтовані управлінські рішення, що допоможе своєчасній адаптації до інноваційних технологій з урахуванням потреб галузевого ринку.

Головним акцентом наукових досліджень управління кінця ХХ ст. є його прояв у формі лідерства. На початку ХХІ ст. лідерство стало одним з напрямків теорії управління, який за останні роки швидко розвивався. При цьому саме поняття “лідерство” значно еволюціонувало, розширилось і його пропонується розглядати як взаємодію і вплив лідера на персонал, що ґрунтується на його лідерських якостях, серед яких найбільш значимими є креативність та емоційний інтелект.

Виявлено взаємозв'язок між лідерським впливом та ефективністю роботи персоналу, який сприяє зростанню ефективності роботи підприємства. Існування такого зв'язку дало підстави для тлумачення поняття “лідерська компетенція” як наявності знань, навичок та якостей, моделей поведінки, які сприяють об'єднанню підлеглих при виконанні завдань у процесі реалізації організаційних змін.

З метою отримання достовірної оцінки лідерських компетенцій персоналу доцільно проводити їх аналіз за такими критеріями: активність та ініціативність, орієнтованість на результат, стратегічне мислення, креативність, відповідальність за команду, комунікативні здібності з орієнтацією на ефективну взаємодію, оперативність в прийнятті управлінських рішень, управління змінами, емоційний інтелект, орієнтація на навчання та розвиток як себе, так і команди.

Висока залежність поняття лідерської компетентності від чинників, що обумовлюють прояв лідерських якостей персоналу та його системність ускладнюють формування єдиної методики оцінки впливу лідерських компетенцій на результативність роботи персоналу. “Лідерський вплив” пропонується визначати як результат взаємодії лідера та його послідовників, що сприяє зростанню результативності роботи персоналу.

На формування лідерських компетенцій персоналу в умовах ринкових трансформацій впливає значна кількість чинників. Їх групування на чинники зовнішнього та внутрішнього середовища допомагає систематизації передумов розвитку лідерських компетенцій та вимог щодо їх наявності в управлінського персоналу. Це сприятиме своєчасній адаптації до вимог ринку та формуванню лідерського потенціалу персоналу.

Детальне вивчення існуючих підходів до оцінки лідерських компетенцій персоналу показало, що не існує універсального підходу. Тільки за умови комбінування всіх методів оцінки, їх системного використання можливим буде визначення потенційних лідерів, розвиток їх лідерських компетенцій та практичне використання в процесі управління роботою персоналу.

Обґрунтовано необхідність використання комплексної методики проведення оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств з використанням підходу, який передбачає проведення опитування керівного складу підприємств з метою визначення ступеня реалізації лідерських компетенцій та оцінку їх впливу на основні показники результативності роботи персоналу підприємства. При цьому, критеріями оцінки доцільно визначити: лідерські якості, якими володіють управлінці різних рівнів, їх вплив на підлеглих та роль в колективі.

У другому розділі – **“Діагностика лідерського впливу на ефективність управління підприємством машинобудування”** – проведено аналіз передумов розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування; оцінено лідерські компетенції управлінського персоналу підприємств машинобудування; визначено показник лідерського впливу на ефективність використання персоналу підприємства.

Результати вивчення тенденцій розвитку підприємств машинобудування Запорізької області дають можливість зробити висновок, що на досліджуваних підприємствах є ряд факторів, які зумовлюють необхідність впровадження на них лідерства, зокрема такі як: загострення конкуренції на міжнародних галузевих ринках, скорочення обсягів виробництва, диверсифікація посад управлінського персоналу, скорочення чисельності працівників і посилення конкуренції за робочі місця, низький рівень привабливості посад для осіб з наявними лідерськими компетенціями, а також недостатність використання на підприємствах машинобудування сучасних інформаційних технологій.

Внутрішніми перешкодами формування й розвитку лідерських компетенцій на підприємствах машинобудування є низькі темпи зростання прибутковості діяльності, що суттєво обмежує їхні фінансові можливості щодо розвитку управлінського персоналу, висока витратомісткість господарювання та обмеженість фінансових ресурсів на мотивування персоналу до креативності й лідерства, низька залежність результатів праці та рівня її оплати, скорочення

частки офіційної зайнятості, а також питомої ваги управлінського персоналу та невисокий рівень соціально-трудової комунікації підприємства.

Враховуючи існуючі методичні підходи до оцінки лідерських компетенцій, запропоновано проводити її оцінку за такою шкалою: якість відсутня – 1 бал; якість проявляється дуже рідко – 2 бали; якість проявляється рідко – 3 бали; якість проявляється часто – 4 бали; якість проявляється стійко, систематично, наочно – 5 балів.

Проведене опитування 50 керівників структурних підрозділів підприємств машинобудування Запорізької області щодо оцінки 10 лідерських компетенцій у співробітників апарату управління за 5-ти бальною шкалою оцінки засвідчило, що керівництво досліджуваних підприємств машинобудування має досить високий лідерський потенціал, оскільки найбільш виражені лідерські компетенції, на думку підлеглих, в керівників АТ “Мотор Січ” – 4,1, ТОВ “Запорізький механічний завод” – 3,9 та ПрАТ “Бердянські жнивarki” – 3,9 і найменше у ПрАТ “Запоріжтрансформатор” – 3,3 (табл. 1).

Таблиця 1

Зведена таблиця оцінок лідерських компетенцій управлінського персоналу підприємств машинобудування

№ з/п	Лідерські компетенції	Вагомість	АТ “Мотор Січ”		ТОВ “Запорізький механічний завод”		ПрАТ “Запоріж-трансформатор”		ПрАТ “Бердянські жнивarki”	
			Оцінка в балах (від 1 до 5)	Зважена оцінка	Оцінка в балах (від 1 до 5)	Зважена оцінка	Оцінка в балах (від 1 до 5)	Зважена оцінка	Оцінка в балах (від 1 до 5)	Зважена оцінка
1	Активність та ініціативність	0,10	5	0,5	5	0,5	4	0,4	5	0,5
2	Орієнтованість на результат	0,10	4	0,4	5	0,5	3	0,3	4	0,4
3	Стратегічне мислення	0,10	5	0,5	4	0,4	3	0,3	4	0,4
4	Креативність	0,10	3	0,3	2	0,2	2	0,2	3	0,3
5	Відповідальність за команду	0,10	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4
6	Комунікативні здібності з орієнтацією на ефективну взаємодію	0,10	3	0,3	4	0,4	3	0,3	3	0,3
7	Оперативність в прийнятті управлінських рішень	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
8	Управління змінами	0,10	5	0,5	3	0,3	3	0,3	4	0,4
9	Емоційний інтелект	0,10	5	0,5	5	0,5	4	0,4	5	0,5
10	Орієнтація на навчання та розвиток як себе, так і команди	0,10	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4
11	Всього	1,00	41	4,1	39	3,9	33	3,3	39	3,9

Примітка: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств

На основі запропонованого науково-методичного підходу до оцінювання лідерського впливу на результативність роботи персоналу підприємства машинобудування (передбачає послідовні заходи з ідентифікації лідерських компетенцій, аналізу лідерських компетенцій, визначення ступеня їхньої реалізації та впливу на результативність роботи персоналу), із застосуванням анкетування управлінського персоналу виявлені і переваги, і недоліки в лідерській компетентності персоналу підприємств машинобудування.

Проведене анкетування щодо визначення лідерських компетенцій показало, що в повному обсязі лідерські якості в керівництва досліджуваних

підприємств проявляються лише у 26,3%, а неформальні лідери є у ПрАТ “Запоріжтрансформатор”, що свідчить про відсутність впливу на підлеглих.

Для отримання більш повної оцінки лідерського впливу на результативність роботи персоналу підприємства доцільно використати інтегральний показник реалізації лідерського впливу на результативність роботи підлеглих, який розраховується за формулою 1:

$$V = a_1Pr + a_2Pr + a_3Zp + a_4Ii, \quad (1)$$

де V – інтегральний показник реалізації лідерського впливу на результативність роботи персоналу;

Pr – індекс продуктивності праці (темپ росту базисний);

Pr – індекс рентабельності підприємства (темп росту базисний);

Zp – індекс заробітної плати (темп росту базисний);

Ii – індекс інноваційного розвитку;

a_1, a_2, a_3, a_4 – вагові коефіцієнти.

Проведений аналіз показників результативності роботи персоналу досліджуваних підприємств машинобудування дозволив відзначити найбільш високі дані по АТ “Мотор Січ” та ПрАТ “Запоріжтрансформатор”, про що свідчить табл. 2.

Таблиця 2

Показники результативності роботи персоналу за 2012-2017 рр.

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017
АТ “Мотор Січ”						
Продуктивність праці, тис.грн.	295,5	325,6	412,1	541,8	4284,3	635,5
Прибуток на 1 працівника, грн.	6035,6	5003,6	5992,2	13318,1	7988,5	13020,9
Середня з/п, грн.	4226,6	4224,4	5294,7	7050,3	7458,4	9866,9
Рівень інноваційного розвитку	0,72	0,82	0,81	1,94	2,3	2,7
ПрАТ “Запоріжтрансформатор”						
Продуктивність праці, тис.грн.	816,7	572,8	362,1	385,0	917,4	900,8
Прибуток на 1 працівника, грн.	2482,3	6938,9	4150,7	3103,7	3204,3	1999,3
Середня з/п, грн.	4705,8	4834,3	4635,3	5997,0	7498,1	8777,6
Рівень інноваційного розвитку	0,13	0,07	0,01	0,01	0,001	0,001
ТОВ “Запорізький механічний завод”						
Продуктивність праці, тис.грн.	147,6	114,2	112,1	124,0	120,5	127,4
Прибуток на 1 працівника, грн.	2626,0	2381,0	2381,7	3014,5	3235,1	3744,9
Середня з/п, грн.	1139,5	1974,9	2009,0	2703,7	3308,1	4043,1
Рівень інноваційного розвитку	0,12	0,11	0,07	0,06	0,03	0,02
ПрАТ “Бердянські жнивварки”						
Продуктивність праці, тис.грн.	417,9	516,7	546,5	594,0	376,6	350,9
Прибуток на 1 працівника, грн.	172,0	127,9	187,2	317,2	592,1	557,8
Середня з/п, грн.	1640,5	1580,4	1674,7	1828,2	2581,5	4997,5
Рівень інноваційного розвитку	0,9	0,92	0,8	1,2	1,1	1,5

Примітка: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств

За даними розрахунку інтегрального показника реалізації лідерського

впливу на результативність роботи персоналу підприємств машинобудування можна зробити висновок, що найбільший вплив та його посилення спостерігається на АТ “Мотор Січ”, динаміка постійного зростання виявлена на ПрАТ “Бердянські жниварки” та ТОВ “Запорізький механічний завод” (табл. 3). Дещо менший вплив лідера – 0,89, але досить високий зафіксований на ПрАТ “Запоріжтрансформатор”.

Таблиця 3

Динаміка інтегрального показника реалізації лідерського впливу на результативність роботи персоналу підприємств машинобудування

2012	2013	2014	2015	2016	2017
АТ “Мотор Січ”					
0,972	0,978	1,201	1,565	1,010	1,570
ПрАТ “Запоріжтрансформатор”					
0,913	1,1874	0,693	0,987	1,421	0,887
ТОВ “Запорізький механічний завод”					
0,909	1,249	0,908449	1,129	0,998	1,039
ПрАТ “Бердянські жниварки”					
0,997	0,996	1,113898	1,221	1,238	1,392

Примітка: розраховано автором

У ході оцінки впливу лідерських компетенцій на результативність роботи персоналу підприємства варто проводити не тільки якісну оцінку наявних лідерських компетенцій, але й враховувати ефективність лідерського впливу на морально-психологічний клімат, що панує в трудовому колективі.

У третьому розділі – **“Розробка програми формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємством машинобудування”** – удосконалено методичний підхід до розробки програми формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування; доповнено критерії оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування; розвинуто інструментарій розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування; удосконалено науково-методичний підхід до оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування.

Для практичного впровадження програми формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу в систему управління підприємств машинобудування необхідно удосконалити методику її реалізації. З цією метою запропоновано розширити, деталізувати, затвердити програму в межах корпоративного кодексу та відповідно упорядкувати процедуру її оцінки на підприємстві (рис. 1).

Для гарантованого досягнення результативності формування та розвитку лідерських компетенцій управлінського персоналу підприємств машинобудування потрібно обґрунтовано планувати цей процес, інструментом якого повинна стати розробка відповідної стратегії, в якій слід окреслити фундаментальні положення програми формування та розвитку лідерських компетенцій, відобразити мету та генеральні цілі, послідовність реалізації запланованих заходів, методику оцінки, виділити виконавців і їхні завдання та відповідне ресурсне забезпечення.

Найбільш важливими етапами впровадження програми формування та розвитку лідерських компетенцій в систему управління підприємством є: розробка програми, ідентифікація лідерів, формування лідерських компетенцій, реалізація лідерського впливу, налагодження взаємозв'язків між керівником та підлеглими, контроль розвитку лідерських компетенцій у персоналу підприємства.



Рис. 1. Етапи впровадження програми формування та розвитку лідерських компетенцій в систему управління підприємством

Примітка: розроблено автором

Запорукою успішної реалізації програми є системне застосування всіх трьох груп інструментів розвитку лідерських компетенцій: організаційних, які його забезпечують через набуття нового досвіду шляхом ротації персоналу, а також групової взаємодії, що базується на аналізі поведінки лідерів у межах виконання управлінських обов'язків, підтримки ділових і міжособистісних відносин; індивідуальних, які гарантують персональну й мотиваційну готовність до змін, набуття досвіду, використання ресурсів впливу та саморозвиток особистості; освітніх, що спрямовані на зміну форм навчання в межах застосування сучасних методів активного впливу на особистість з метою підготовки її до практичної управлінської діяльності (тренінгові та навчальні програми), розвиток персоналу через наставництво, що скероване на його активне включення у формуючу діяльність щодо підвищення якості управлінської взаємодії між керівником і підлеглими на підприємстві.

Розробка моделі лідерських компетенцій є важливою умовою розвитку лідерів на підприємстві, яка включає сукупність вимог до знань, навичок, умінь, поведінки працівників при виконанні функцій і завдань, які скерують

персонал на можливості кар'єрного зростання на підприємстві.

Практичне впровадження стратегії розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування доцільно здійснювати в програмі формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємства, до планування і впровадження якої повинні залучатися керівники всіх рівнів управління, фахівці кадрової служби підприємств і власники.

Визначення лідерської компетентності управлінського персоналу з урахуванням стратегічних орієнтирів підприємства передбачає оцінку не тільки сформованості лідерських компетенцій, але й ступеня лідерського впливу на результативність роботи персоналу в розрізі наступних критеріїв: продуктивність праці, прибуток на працівника, середня заробітна плата, рівень інноваційного розвитку, лідерська компетентність (рис. 2).



Рис. 2. Науково-методичний підхід до оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування з урахуванням стратегічних орієнтирів підприємства

Примітка: розроблено автором

Система показників оцінювання лідерських якостей повинна характеризувати такі аспекти, як вплив лідерських компетенцій на розвиток персоналу, стан сформованості і ефективності використання лідерських компетенцій, вплив лідерських компетенцій на результативність роботи персоналу. На рис. 3 наведено доповнений перелік критеріїв оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування. Визначено, що оцінку лідерських компетенцій доцільно проводити в розрізі двох груп критеріїв:

формування лідерських компетенцій та реалізації лідерських компетенцій, поетапно оцінюючи всі критерії.



Рис. 3. Критерії оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємства
 Примітка: розроблено автором

Запропонований методичний підхід до розробки програми розвитку лідерської компетентності персоналу підприємств машинобудування дозволяє не лише формувати і використовувати лідерські компетенції, а й визначати їх вплив на місію та стратегічні цілі, організаційну культуру і системне підвищення ефективності як інноваційних процесів, так і діяльності підприємства в цілому.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено узагальнення й нові підходи до вирішення науково-прикладного завдання – обґрунтування теоретико-методичних засад і прикладних інструментів формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування. Отримані науково-теоретичні, методичні й практичні дані дозволяють зробити такі висновки:

1. Результати дослідження еволюції концепції лідерства, а також практики становлення сучасних ефективних систем розвитку кадрового забезпечення довели важливість лідерських компетенцій управлінського персоналу.

При цьому, “лідерство” пропонується розглядати як взаємодію і вплив лідера на персонал, що ґрунтується на його лідерських якостях, серед яких

найбільш значимими є креативність та емоційний інтелект; “лідерські компетенції” – це наявність знань, навичок та якостей, моделей поведінки, які сприяють об’єднанню підлеглих при виконанні завдань у процесі реалізації організаційних змін; “лідерський вплив” – це результат взаємодії лідера та його послідовників, що сприяє зростанню результативності роботи персоналу.

2. Чинники впливу на формування лідерських компетенцій персоналу в сучасних умовах поділено на дві групи: фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Це дозволяє ідентифікувати зміни зовнішнього середовища, до яких підприємствам необхідно своєчасно адаптуватися, і сильні сторони внутрішнього середовища, які сприятимуть формуванню лідерського потенціалу управлінського персоналу підприємств машинобудування. Розробці та реалізації програми формування та розвитку лідерської компетентності персоналу підприємств машинобудування повинне передувати урахування тенденцій у зовнішньому середовищі, а саме: умов конкуренції та макроекономічного середовища, динаміки чисельності зайнятих і посилення конкуренції за робочі місця, рівня привабливості робочих місць для осіб із лідерськими якостями. Водночас додатковими внутрішніми перешкодами формування й розвитку лідерських компетенцій персоналу на підприємствах машинобудування є їхня невисока рентабельність, яка обмежує фінансові можливості щодо розвитку персоналу підприємства, висока витратомісткість господарювання й обмеженість фінансових ресурсів на мотивування до інноваційності та креативності, скорочення частки управлінського персоналу підприємства.

3. Аналіз індексів виробництва промислової продукції на підприємствах машинобудування за 2012-2017 рр. свідчить, що найбільш перспективним є виготовлення електричного устаткування, оскільки спостерігається позитивна динаміка, тоді як в інших підгалузях відбувається скорочення темпів виробництва.

За 2017 р., порівняно з відповідним періодом 2016 р., обсяги промислового виробництва підприємств машинобудування Запорізької області збільшилися на 6,9%. Обсяг реалізованої промислової продукції підприємств машинобудівної галузі за 2017 р. по Запорізькій області склав 25285,4 млн. грн., по м. Запоріжжя – 21554,5 млн. грн. (85,2% до обласного показника та на 46,8% більше, ніж за аналогічний період 2016 р.). За період воєнного конфлікту на сході країни обсяги виробництва підприємствами машинобудування скоротилися на 7,6% по Запорізькій області та 7% по Україні.

4. Автором удосконалений науково-методичний підхід до оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування, що передбачає визначення питомої ваги лідерських якостей у загальному обсязі компетенцій. Для цього проведено експертну оцінку значимості лідерських компетенцій; проаналізовано шкалу їхньої оцінки та рекомендовано керівництву враховувати не лише традиційні лідерські якості, а й зосередити увагу на інноваційному мисленні та креативному генеруванні ідей, що значно підвищить результативність роботи досліджуваних підприємств.

5. Проведена оцінка результативності роботи персоналу підприємств

машинобудування дозволила доповнити існуючі методики оцінки лідерського впливу на ефективність роботи персоналу інтегральним показником реалізації лідерського впливу на ефективність роботи підлеглих на досліджуваних підприємствах. Найбільше лідерські компетенції реалізуються на АТ “Мотор Січ”, інтегральне значення яких становило 0,89. Водночас, значення рівня реалізації лідерських компетенцій на досліджуваних підприємствах досить різняться за аналізований період і коливалося від 0,54 до 0,76, що свідчить про відповідність достатньому рівню лідерського впливу.

6.3 метою формування й використання лідерських компетенцій доповнено перелік критеріїв оцінки лідерських компетенцій персоналу двома групами з урахуванням процесу їхнього формування та використання. Перша включає: аналіз, оцінку динаміки й діагностику лідерських якостей, друга – їхній вплив, сформованість і розвиток, що дозволить систематизувати результати отриманої оцінки та використовувати їх для розробки стратегії управління персоналом.

7. Практичним упровадженням стратегії формування й розвитку лідерських компетенцій на підприємствах машинобудування є реалізація програми формування та розвитку лідерських компетенцій, яку доповнено основними етапами втілення окресленої вище стратегії: формування моделей лідерських компетенцій управлінського персоналу, розвиток лідерських якостей, реалізація лідерського впливу на підлеглих, використання креативних підходів при впровадженні стратегії і створення умов для становлення нових лідерів. Реалізація програми дозволяє визначити наявні лідерські компетенції персоналу та оцінити лідерський вплив на досяжність стратегічних орієнтирів за кожним показником результативності роботи персоналу.

8. У процесі розробки й реалізації стратегії розвитку підприємства доречно застосовувати ефективні інструменти розвитку лідерських компетенцій персоналу в системі управління підприємством, тому основними етапами стратегії формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування визначено: формулювання генеральної мети та стратегічних цілей, послідовності реалізації запланованих заходів, методики оцінки наявних лідерських компетенцій, виконавців, а також окреслено їхні головні завдання й відповідне ресурсне та інформаційне забезпечення. Використання організаційних, індивідуальних і освітніх інструментів сприятиме підвищенню якості управлінської взаємодії між керівником та підлеглими на підприємстві.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1.1. Публікації у наукових фахових виданнях України:

1. Жарик, Є.А. та Гуржій, Н.М., 2014. Концептуальний та еволюційний розвиток теорій лідерства. *Науковий вісник Чернівецького університету: збірник наукових праць. Економіка*, Вип. 710-711, с. 65-69 (0,45 друк. арк.,

особистий внесок автора: 0,27 друк. арк., систематизовано етапи розвитку теорій лідерства).

2. Жарик, Є.А., 2018. Розробка програми розвитку лідерських компетенцій керівника машинобудівного підприємства. *Вісник Запорізького національного університету: збірник наукових праць. Економічні науки*, № 2(38), с. 7-13 (0,38 друк. арк.).

1.2. Праці у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які внесені до міжнародних наукометричних баз даних:

3. Жарик, Е., 2014. Компетенции и компетентность управленческого персонала организации. *Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky*, Vol. 2, No. 1, с. 179-180 (0,33 друк. арк.).

4. *Жарик, Є.А. та Гуржій, Н.М., 2018. Аналіз лідерського впливу керівника на результативність роботи машинобудівного підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки: збірник наукових праць*, Вип. 35, с. 297–303 (0,59 друк. арк., особистий внесок автора: 0,38 друк. арк., розраховано індекс оцінки впливу лідерських компетенцій керівника на результативність роботи машинобудівного підприємства) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща), Scientific Indexing Services (США), Cosmos Foundation (Німеччина), Scientific & Scholarly Journals iiiFactor (Лондон, Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії)**).

5. *Жарик, Є.А. та Гуржій, Н.М., 2018. Оцінка лідерських компетенцій керівників – лідерів машинобудівних підприємств. *Економіка та суспільство. Електронне наукове фахове видання*, [online] № 16, с. 325-329. Доступно: <<http://economyandsociety.in.ua/journal-16/23-stati-16/2004-zharik-e-a-gurzhiy-n-m>> [Дата звернення 03 Липень 2018] (0,39 друк. арк., особистий внесок автора: 0,25 друк. арк., розроблено критерії оцінки лідерських компетенцій персоналу машинобудівних підприємств) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща)**).

6. *Жарик, Є.А. та Гуржій, Н.М., 2018. Розробка моделі лідерських компетенцій персоналу машинобудівного підприємства. *Економіка і управління: науковий журнал*, № 2 (78), с. 98-103 (0,49 друк. арк., особистий внесок автора: 0,35 друк. арк., розроблено модель лідерських компетенцій керівника машинобудівного підприємства) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща)**).

7. *Жарик, Є.А., 2018. Основні складові моделі лідерських компетенцій управлінського персоналу промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету: науковий журнал. Економічні науки*, № 3, Т. 3 (258), с. 25-28 (0,41 друк. арк.) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща)**).

* Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

8. Жарик, Є.А., 2018. Трансформаційне лідерство як запорука успішного управління змінами. *Молодий вчений: науковий журнал*, №6(58), с. 200-203 (0,59 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar (США), CiteFactor, Research Bible (Японія), Index Copernicus (Польща)*)).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру:

9. Жарик, Є.А., 2014. Аналіз підходів щодо розуміння сутності лідерства. В: П.О. Нікіфоров, О.С. Саєнко, автори тез, ред., *Детермінанти сучасного розвитку соціально-економічних систем в умовах глобальної нестабільності: III Міжнародна науково-практична конференції студентів, аспірантів та молодих учених*. Чернівці, Україна, 24-26 Квітень 2014. Чернівці: ЧНУ, Ч. 2 (0,20 друк. арк.).

10. Жарик, Є.А. та Гуржій, Н.М., 2014. Розвиток управлінського персоналу на основі компетентностного підходу. В: Сумський державний університет, *Екзистенційні та комунікативні питання управління: Міжнародна науково-теоретична конференція*. Суми, Україна, 23-25 Січень 2014. Суми: Сумський державний університет, Ч. 2 (0,20 друк. арк., особистий внесок автора: 0,15 друк. арк., розроблено критерії оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування).

11. Жарик, Є.А., 2015. Компетентнісний підхід в формуванні керівних кадрів. В: Національний університет водного господарства та природокористування, *Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції: IV Міжнародна науково-практична конференція молодих науковців, аспірантів та студентів*. Рівне, Україна, 23 Квітень 2015. Рівне: НУВГП (0,10 друк. арк.).

12. Жарик, Є.А., 2017. Управління лідерськими компетенціями керівника [online] Доступно: <<http://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/1431>>. В: ХНУМГ ім. О. Бекетова, “Бізнес-адміністрування в умовах турбулентної економіки”: *III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Харків, Україна, 23 Січень 2017. Харків: ХНУМГ (0,10 друк. арк.).

13. Жарик, Є.А., 2018. Лідерський напрямок в менеджменті. В: ЦФЕНД, *Перспективні напрямки розвитку економіки, обліку, менеджменту та права: теорія і практика: Міжнародна науково-практична конференція*. Полтава, Україна, 25 Червень 2018. Полтава: ЦФЕНД, Ч. 4 (0,10 друк. арк.).

14. Жарик, Є.А., 2018. Необхідність розвитку лідерського потенціалу керівників машинобудівних підприємств [online] Доступно: <<http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-2463/>>. В: *Двадцять восьми економіко-правові дискусії: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Львів, Україна, 28 Червень 2018. Львів: ФО-П Шпак В.Б. (0,15 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Жарик Є.А. Формування та розвиток лідерських компетенцій персоналу підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Запорізький національний університет Міністерства освіти і науки України, Запоріжжя, 2019.

Дисертаційна робота присвячена узагальненню науково-методичних засад і прикладних інструментів та засобів формування й розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування.

Удосконалено науково-методичний підхід до оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування. Удосконалено методичний підхід до розробки програми формування та розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування. Класифіковано чинники впливу на формування лідерських компетенцій персоналу підприємства. Доповнено критерії оцінки лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування.

Узагальнено теоретичні підходи щодо визначення понять: “лідерство”, “лідерські компетенції” та “лідерський вплив”. Розвинуто інструментарій розвитку лідерських компетенцій персоналу підприємств машинобудування. Удосконалено науково-методичний підхід до оцінювання лідерського впливу на результативність роботи персоналу підприємств машинобудування

Ключові слова: лідер, лідерство, компетентнісний підхід, лідерські компетенції, лідерський вплив, персонал, результативність роботи підприємства, програма формування й розвитку лідерських компетенцій.

АННОТАЦИЯ

Жарик Е.А. Формирование и развитие лидерских компетенций персонала предприятия. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Запорожский национальный университет Министерства образования и науки Украины, Запорожье, 2019.

Диссертационная работа посвящена обобщению научно-методических основ и прикладных инструментов и средств формирования и развития лидерских компетенций персонала предприятий машиностроения.

Усовершенствован научно-методический подход к оценке лидерских компетенций персонала предприятий машиностроения. Усовершенствован методический подход к разработке программы формирования и развития лидерской компетентности персонала предприятий машиностроения. Классифицированы факторы влияния на формирование лидерских компетенций персонала предприятия. Дополнены критерии оценки лидерских компетенций персонала предприятий машиностроения.

Обобщены теоретические подходы к определению понятий: “лидерство”,

“лидерские компетенции” и “лидерское влияние”. Развiт инструментарий развития лидерских компетенций персонала предприятий машиностроения. Усовершенствован научно-методический подход к оценке лидерского влияния на результативность работы персонала предприятий машиностроения.

Ключевые слова: лидер, лидерство, компетентностный подход, лидерские компетенции, лидерское влияние, персонал, результативность работы предприятия, программа формирования и развития лидерских компетенций.

SUMMARY

Zharyk I.A. Formation and development of leadership competencies of the enterprise personnel. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences in specialty 08.00.04 – Economics and management of enterprises (by types of economic activity). – Zaporizhzhia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Zaporizhzhia, 2019.

The thesis is devoted to the generalization of theoretical and methodical principles and practical tools of the formation and development of leadership competences of the machine-building enterprises personnel.

A toolkit for scientific and methodical approaches to assessing leadership competences of the machine-building enterprises personnel, which, in contrast to existing interviewing enterprises personnel methodologies, provides not only their identification, but also determination of leadership impact upon the effectiveness in the use of the machine-building enterprises personnel, allowing to assess the evolution of leadership competences, to develop and to realize measures to their enhance taking into account the strategic prospects of enterprise development.

A toolkit for methodical approach to developing the programme of the machine-building enterprises personnel leadership competency development. For this purpose, the stages of the complex process, which, unlike the existing, involves its development and implementation within the corporate culture, streamlining of the assessing procedure for the leadership competence of the personnel, which will contribute to the development of leadership skills of personnel of machine-building enterprises have been provided.

For practical implementation of the program for the formation and development of leadership competencies of personnel in the management system of mechanical engineering enterprises it is necessary to improve the methodology of its implementation. To this end, it was proposed to expand, detail, approve the program within the corporate code and, accordingly, streamline its evaluation procedure at the enterprise.

The classification of factors which, in comparison with the existing one, affects the formation of leadership competencies of the personnel in the current circumstances, factors of the external and internal environment have been identified, that will allow enterprises to detect changes in them and to adapt to it, as well as to form leadership potential of the personnel.

Assessment criteria of leadership competences of the machine-building enterprises personnel have been supplemented, which, in contrast to the existing,

have been divided into two groups, taking into account the process of their formation and usage.

The necessity of using a complex methodology for evaluating the leadership competencies of the personnel of enterprises with the use of an approach that involves conducting a survey of the management of enterprises with the aim of determining the degree of implementation of leadership competences and assessing their impact on the main indicators of the performance of the personnel of the enterprise is substantiated. At the same time, the criteria for evaluation should be determined: leadership qualities possessed by managers of different levels, their influence on subordinates and the role in the team.

A toolkit for the formation theoretical aspects of leadership competences of the personnel, in particular, the essential characteristics of the concepts: “leadership”, which, in contrast to the existing traditional aspects of interaction and impact of leaders, has been supplemented with creativity and innovation; “leadership competences” as the availability of knowledge, skills and qualities, behavioral patterns that facilitate the unification of subordinates performing tasks in the process of organizational changes implementation; “leadership impact” as a result of the interaction of the leader and his followers, which contributes to the improve of personnel performance.

Have been got further development the toolkit for the formation and development of leadership competencies of the personnel of machine-building enterprises through the development and implementation of an appropriate strategy that takes into account the impact of leadership competences on the efficiency of the activities and use of personnel of enterprises and includes organizational, individual and educational development tools.

A toolkit for scientific and methodical approach to the assessment of leadership impact upon the efficiency in the use of the machine-building enterprises personnel, which involves the calculation of the integral indicator of the implementation of leadership impact on the efficiency of subordinates based on indices of productivity, profitability, salary and innovation development.

Key words: leader, leadership, skills approach, leadership competencies, leadership impact, personnel, performance of the enterprise, programme of formation and development of leadership competences.

ЖАРИК ЄВГЕНІЙ АНАТОЛІЙОВИЧ

**ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління
підприємствами (за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 13.02.2019. Формат 60×90/16.
Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура Times.
Умовн. друк. арк. 0,9. Тираж 110 прим. Зам. № 40.

Запорізький національний університет

69600, м. Запоріжжя, МСП-41
вул. Жуковського, 66
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 2952 від 30.08.2007