

СЕКЦІЯ 4
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТА ФАКТОРИ ЙОГО ФОРМУВАННЯ

Алсаввафі Фахед Мохаммед Ахмед Саїф, здобувач PhD

С.Р. Гончарук, здобувач вищої освіти

Національний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

В сучасних умовах підвищеної конкуренції, розвиток підприємства залежить, в першу чергу, від ефективної організації управлінського процесу та комунікації між усіма ланками підприємства. Керівник мусить заздалегідь розуміти принципи побудови комфортної робочої атмосфери, важелі впливу на підлеглих та вміти вирішувати конфліктні чи проблемні ситуації. Однак спосіб виконання цих завдань в адміністративному менеджменті залежить від обраного стилю керівництва. Саме тому для побудови власного стилю керівництва важливо розуміти відмінності між ними та фактори їхнього формування.

Питання сутності стилю керівництва, форм стилів керівництва та методів щодо їх обрання висвітлено в працях зарубіжних та українських науковців: Д.Макгрегора, Р.Блейка та Д. Моутона, Н. Баранюка та В. Гоzi, О.Саврук. Великий пласт іноземних публікацій фокусується на керівнику в якості лідера, в той час, як українські дослідження розкривають сутність стилю управління, а не стилю керівництва.

В сучасному менеджменті широко використовуються терміни «стиль управління», «стиль керівництва», «лідерство» в якості ототожнених або синонімічних визначень. Аналізуючи американські публікації, можна зазначити відсутність розрізнення таких понять як «лідер» та «керівник». Дана ідентифікація призводить до хибного розуміння людьми лідерства, керівництва та, посередницької між цими ланками, влади. На щастя, українські джерела не мають проблем щодо диференціації цих термінів.

Спочатку варто виокремити «лідерство» та «керівництво». За Ральфом Мелвіном Стогділлом, лідер – це людина, що вирішує справу власноруч або розподіляє обов'язки між членами групи таким чином, що кожен може проявити власну ініціативу [1]. Лідер зазвичай має особистісні якості, що схиляють до себе учасників процесу: авторитет, досвід, харизма, інтелект. Таким чином, лідерство – уміння особи впливати на людей завдяки власним якостям з метою вирішення поставленої задачі. Можна сказати, що люди самі прагнуть іти за лідером. Водночас з тим, керівництво – це управлінська діяльність, що за допомогою спеціального інструменту – влади – забезпечує виконання функцій менеджменту, формування методів менеджменту та їх трансформацію в управлінські рішення шляхом використання комунікацій [2].

В ідеалі керівник має володіти якостями лідера для ефективної діяльності підприємства, адже тоді вплив на підлеглих здійснюватиметься не лише на основі посадової влади, але й підсилюватиметься за допомогою створених соціальних зв'язків. Саме тому стосунки «лідер-послідовник» працюють набагато краще як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі, ніж «керівник-підлеглий».

Наступним етапом є розрізнення понять «стиль керівництва» та «стиль управління». Саме вищезгадані стосунки становлять основу стилю керівництва, що проявляється в управлінській діяльності керівника. Так як термін «управління» обов'язково має мати об'єкт або процес, на який спрямований вплив, то основою «стилю управління» є вирішення організаційно-управлінських проблем.

Стиль керівництва є особливим та індивідуальним для кожної людини, що синтезується за допомогою різноманітних чинників, серед яких можна виділити [2, 3]:

1) Особистий характер (в першу чергу, стиль керівництва пов'язаний з вродженим темпераментом людини та її характерними особливостями).

2) Суб'єктивність (стиль керівництва є відображенням думок, культурно-соціальних настанов, моральних норм).

- 3) Визначення цілі (в залежності від зміни завдань та пріоритетів підприємства, відповідно змінюється і стиль керівництва).
- 4) Гнучкість (в залежності від локальних ситуацій)
- 5) Актуальність (світові тенденції).
- 6) Організаційні традиції.

Таким чином, стиль керівництва можна визначити як «набір управлінських методів і підходів керівника для комунікації з підлеглими, що мають ситуативний характер та можуть змінюватись, включають в себе особистісно-психологічні характеристики керівника і спрямовані на вирішення поставлених завдань» [2, 3]. Однак в психології управління виділяють основні стилі керівництва, з урахуванням індивідуальних видозмін: авторитарний, демократичний та ліберальний (Табл. 1) [4].

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика стилів керівництва

Вид взаємодії з підлеглими	Стиль керівництва		
	Авторитарний	Демократичний	Ліберальний
Прийняття рішень	Одноосібний	Колективний, після обговорення	Хаотичний
Спосіб презентації рішення	Наказ, розпорядження, команда, директива	Пропозиція, порада, вказівка	Прохання
Формування відповідальності	Власний повний контроль	Колективна відповідальність	Відсутність відповідальності, повноцінне делегування
Ставлення до ініціативи	Пригнічується	Заохочується	Байдужість
Ставлення до кваліфікованих кадрів	Намагання пригнітити, ігнорування	Прагнення максимально ефективного використання	Повна довіра
Ставлення до власних знань	Нетерпимість до критики	Постійне самовдосконалення	Достатньо як є
Стиль спілкування	Стриманий	Люб'язний	Дружній
Характер відносин з підлеглими	Однаково суворий	Як з рівними колегами	М'яка манера поведінки, відсутність кордонів між робочою стикою та особистим ставленням
Дисципліна	Жорстка формалізована дисципліна	Присутня, але допускає послаблення	Відсутня
Використання методів керівництва	Штрафи, догани, погрози звільнення	Поєднання як заохочення, так і покарання	Відсутнє

Отже, стиль управління – це набір прийомів керівника щодо розв'язання організаційно-управлінських проблем, в той час, як стиль керівництва – комплекс методів, що розкриває себе в процесі комунікації з підлеглими. Факторами формування стилю керівництва є особистісно-психологічні характеристики керівника, моральні норми, соціально-культурні настанови, цілі підприємства чи колективу, світові тенденції та визначені організаційні традиції. Внаслідок цього стилі керівництва розподілили на три загальні категорії: авторитарний стиль, демократичний стиль та ліберальний стиль. Для формування найбільш ефективної роботи колективу керівнику варто поєднувати усі три стилі, з урахуванням ситуативних вимог.

Список використаних джерел

- 1) Сергеева Л. М., Кондратьева В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ. «ЛілеяНВ». 2015. С. 9-21.
- 2) Саврук О.Ю. Стилi керівництва: сутність та характерні риси. Національний університет «Львівська політехніка», кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва. 2009. с.387-393.
- 3) Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р., Михаліцький В.С. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2019. С. 216-222.

РОЛЬ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Джахан Фавзі Салем Ісмаїл, здобувач PhD

В.М. Піхота, здобувач вищої освіти

Національний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

На сьогоднішній день конкуренція підприємств-товаровиробників глобалізується за умов зростання світової економіки. Систематичний аналіз сукупності конкурентоутворювальних факторів дозволяє виявити ті, вплив яких має вирішальний характер. Саме таким фактором можна вважати і загальні засади операційного менеджменту.

Операційний менеджмент можна уявити у вигляді центральної артерії підприємства яка формується з метою доцільності (вертикального чи горизонтального) розподілу праці, сполучення у просторі предметів для виробництва. В операційній функції здійснюється сукупність дій із переробки ресурсів та доставки результатів діяльності до зовнішнього середовища.

Управлінська структура операційної системи включає в себе наступні пункти: всі можливі дії, процеси, а також прийоми для стабільно-контрольованого випуску продукції або надання послуг (Рис.1).



Рисунок 1 – Управлінська структура операційної системи

Дивлячись на рисунок вище, ми можемо побачити всю суть операційного менеджменту, який і допомагає підприємству триматися серед конкурентів. Важливо зазначити, що неможливо виокремити переваги роботи окремо пункту, вони взаємодоповнюють один одного, і тільки у випадку сумісної роботи можуть принести підприємству дійсно значущий результат. А саме – підвищення прибутку.

Зрозуміти, як саме відбувається «відстоювання територій» за допомогою цієї структури операційної системи, можна розібравши останні декілька пунктів. Наприклад:

а) Маршрутизація. Підприємство має розробити найвигідніший за витратами та найкоротший за часом маршрут поставок. Чому з важливо?

По-перше, для скорочення витрат, з метою вкладення коштів у більш вигідний актив, наприклад, рекламу того ж самого продукту, для того, щоб підняти кількість продажів, тим самим випередивши конкурентів.

По-друге, – банально швидше привезти, якусь новинку, у випадку, якщо це торгово-посередницька фірма. Тим самим грошовий потік швидше піде не у конкурентів, а у підприємства, яке доставило товар швидше.

б) Забезпечення інструментами і обладнанням. Підприємство має забезпечити своїх робітників актуальними інструментами та новітнім обладнанням. Чому це важливо?

Організація у яка надає більш комфортні та якісні умови/обладнання співробітників, наприклад новітні комп'ютери, а не застарілі «коробки», буде швидше та якісніше виробляти товар чи надавати послуги. А отже, клієнти повернуться до цієї фірми, що і буде її перевагою над конкурентами.

в) Завантаження виробничих потужностей. Чому важливо це? Приклад: на обох підприємствах є по 10 станків, які виготовляють по 10 деталей в день:

– на першому підприємстві ніхто не контролює виконану роботу, та взагалі не слідкує за процесом, у висновку – 50 деталей в день;

– на другому підприємстві (конкуренті) проводяться регулярні чек-апи якості, управління персоналом та контроль, у висновку 90 деталей в день.

Не важко здогадатися, що у підприємства-конкурента операційні процеси налагоджені набагато краще, у ході чого прибуток буде більший. Але, перше підприємство може не тільки наздогнати конкурента, вдосконаливши свій операційний процес, а й перегнати та стати лідером, впровадивши інноваційні рішення у сфері контролю операцій.

Було розглянуто, тільки декілька вен великої артерії «операційний менеджмент», а вже наскільки підприємство може вдосконалити свої показники.

У висновку необхідно зазначити, що операційний менеджмент відіграє архіважливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та конкурентостійкості підприємства, бо за допомогою нього відбувається координація, управління та контроль операцій, які сприяють поліпшенню становища підприємства, вдосконалення його виробничих потужностей, підвищення ліквідності, що тягне за собою привабливість інвесторів, що впливає у збільшення прибутку у геометричній прогресії. А саме це все і допомагає підприємству стати кращим за його конкурентів. Тобто операційний менеджмент є «процесором» підприємства, який сприяє його злагодженій роботі, що і допомагає міцно триматися на ринку серед інших «гравців».

Список використаних джерел

1) Ратушняк О.Г. Методичні вказівки до самостійного вивчення дисципліни «Операційний менеджмент». Вінниця: ВНТУ, 2017. 53 с.

2) Коцко Т.А. Навчально-методичний комплекс дисципліни «Операційний менеджмент»: навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 120 с.

СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ВИКОНАННЯ ПЛАНІВ РОБОТИ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

Сантуш Ірасельма Да Консейсан Б. Ребейро, здобувач PhD

М.О. Перевозна, здобувач вищої освіти

Національний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Контроль операційної системи включає контроль над середньостроковими операціями та процесами, але не бізнес-стратегіями. Системи оперативного контролю забезпечують відповідність діяльності встановленим планам.

Контроль виконання планів роботи операційної системи пов'язаний з діями, які можна запрограмувати. Наприклад, якщо відомий попит на товар, вартість його зберігання,

собівартість та час виробництва, а також втрати, пов'язані з невиконанням замовлення, то можна підготувати оптимальний рівень запасів та оптимальний графік закупівель. Автоматизовані заводи, планування виробництва, управління запасами, обробка замовлень, розрахунок заробітної плати, обробка чеків тощо є прикладами діяльності, що піддається оперативному контролю.

У міру розробки нових технологій дедалі більше видів діяльності може стати об'єктом оперативного контролю. Наприклад, графік виробництва – те, що раніше встановлювалося відповідно до інтуїції бригадира, тепер виводиться за допомогою лінійного програмування.

Системи оперативного контролю є похідними від вимог до системи управлінського контролю. Якщо продуктивність не відповідає стандартам, вживаються коригувальні заходи. Ця дія може включати навчання, мотивацію, лідерство, дисципліну або звільнення.

Менеджери усіх рівнів керування прагнуть працювати з ефективною системою контролю, що забезпечить відповідність між подіями, що прописані планом та тими, що відбуваються безпосередньо на практиці. Необхідно також враховувати той факт, що не зважаючи на те, що основний процес та теоретичні принципи контролю універсальні, при створенні практичної системи контролю слід враховувати з урахуванням специфіки конкретних умов (Рис. 1).

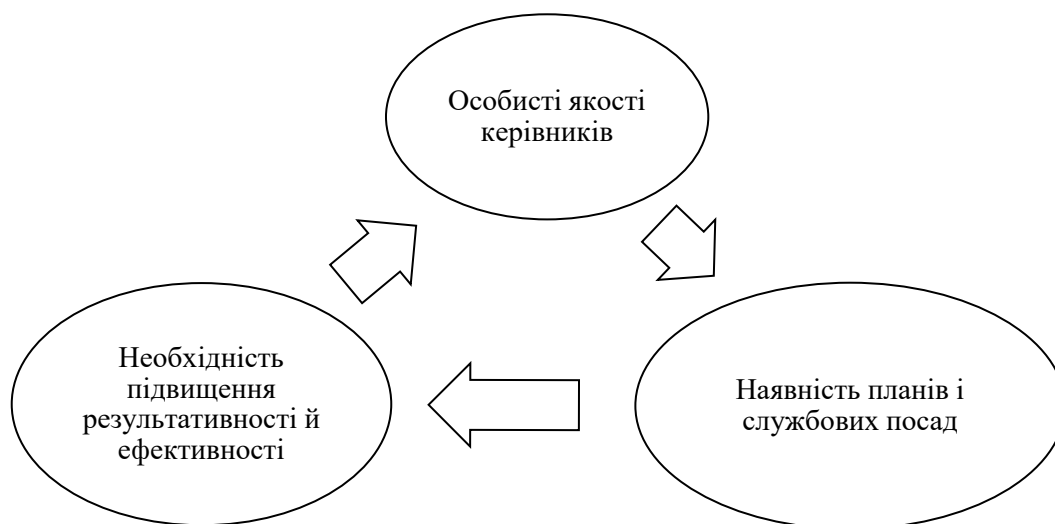


Рисунок 1 – Умови для створення практичної системи контролю виконання планів

Прийнято розрізняти лабораторний (лабораторно-інструментальний) та візуальний контроль [1].

Лабораторно-інструментальний контроль здійснюється із застосуванням спеціалізованих методів, що дозволяють оцінити характеристики об'єкта контролю – його фізичні та хімічні параметри тощо [2].

Основні цілі лабораторного контролю за умовами праці на підприємстві (в організації):

- забезпечити безпечні умови праці;
- своєчасне виявлення перевищення допустимих рівнів шкідливих виробничих факторів;
- створення системи, що дозволяє оперативно та своєчасно проводити моніторинг реального стану умов праці.

Контроль шкідливих виробничих факторів проводиться за параметрами мікроклімату, освітленості, шуму та багатьма іншими фізичними факторами вмісту шкідливих речовин у повітрі робочої зони.

Візуальний контроль проводиться у вигляді періодичних перевірок, метою яких є дотримання норм та правил безпеки праці, а також відповідність робочого процесу та якості готової продукції внутрішньому регламенту підприємства та загальноприйнятим стандартам.

Візуальний контроль — це розміщення інструментів, деталей і індикаторів стану виробництва, у якому з першого погляду зрозумілий стан системи. Досвід багатьох підприємств свідчить, що застосування тільки візуалізації може зробити процес більш стабільним і прозорим, виключити низку помилок [3].

Для підвищення ефективності процесів і, як наслідок, усієї діяльності підприємства, не варто обмежуватись одним візуальним контролем. Але для отримання перших та швидких результатів підвищення керованості процесу та покращення його якості цілком можна почати з візуалізації.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що виконання заходів контролю з урахуванням необхідної періодичності – досить складний процес, який, до того ж, потребує спеціальних навичок та профільних знань. Як правило, у штатному розкладі підприємств відсутні співробітники, робочими обов'язками яких є виключно проведення контролю, у зв'язку з чим зазвичай наймають фахівців з боку або доручають цю роботу будь-кому з менеджерів середньої ланки. Такий підхід не можна назвати оптимальним, адже він має на увазі або регулярні грошові витрати, або такі ж регулярні витрати робочого часу співробітників (оскільки контроль необхідно виконувати періодично). З метою економії багато керівників беруть він виконання контролю чи доручають його безпосереднім підлеглим, проте якість самої процедури та отриманих результатів, зазвичай, залишає бажати кращого – через те, що з осіб, які проводять контроль, відсутні спеціальні знання. На даний момент налічується чимало методів та систем контролю. Їх головне завдання полягає у відтворенні планів. Кожен план, кожен вид і етап діяльності має власні специфічні особливості, що властиві тільки їм. Таким чином, кожний керівник повинен володіти такою інформацією, що відбиває хід виконання плану, адже несе за нього відповідальність.

Список використаних джерел

- 1) Козирєва О.В., Світлична К.С., Шуть О.Ю., Коляда Т.А. Основи прийняття управлінських рішень : Навчальний посібник. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 186 с.
- 2) Сумець О.М. Організація і проектування операційних систем. Ч. 2. Методичні аспекти проектування операційних систем : навч. посібник. Харків: Видавництво ФОП Іванченка І.С., 2020. 208 с.
- 3) Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації: Навч. посіб. К.: Центр учбової літ-ри, 2021. 248 с.