

Ministry of Education and Science of Ukraine
**ODESSA NATIONAL ACADEMY OF
FOOD TECHNOLOGIES**

International Competition of
Student Scientific Works

**BLACK SEA
SCIENCE 2018
PROCEEDINGS**



April, 4, 2018
ODESSA, ONAFT 2018

Ministry of Education and Science of Ukraine
Odessa National Academy of Food Technologies

International Competition of Student Scientific Works

BLACK SEA SCIENCE 2018

Proceedings

April 4, 2018

Odessa, ONAFT 2018

Міністерство освіти і науки України
Одеська національна академія харчових технологій

Міжнародний конкурс студентських наукових робіт

BLACK SEA SCIENCE 2018

Матеріали

4 квітня 2018 року

Одеса, ОНАХТ 2018

UDC 001(262.5):378.4.091.27(08)
BBC 421D221
B64

Editorial board:

Prof. B. Yegorov, D.Sc., Rector of the Odessa National Academy of Food Technologies, Editor-in-chief

Prof. M. Mardar, D.Sc., Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work and International Relations, Editor-in-chief

Dr. I. Solonytska, Ph.D., Assoc. Professor, Director of the M. V. Lomonosov Technological Institute of Food Industry, Head of the jury of «Food Science and Technology»

Dr. O. Kalaman, Ph.D., Assoc. Professor, Director of the G. E. Weinstein Institute of Applied Economics and Management, Head of the jury of «Economics and Administration»

Prof. V. Volkov, D.Sc., Head of the Department of Applied Mathematics and Programming, Head of the jury of «Automation»

Prof. S. Artemenko, D.Sc., Head of the Department of Computer Engineering, Head of the jury of «IT Technologies and Cybersecurity»

Prof. B. Kosoy, D.Sc., Director of the V. S. Martynovsky Institute of Refrigeration, Cryotechnology and Ecoenergetics, Head of the jury of «Renewable Energy Sources and Environmental Protection»

Prof. L. Morozyuk, D.Sc., Professor of the Department of Cryogenic Engineering, Head of the jury of «Refrigerating Machines and Equipment»

Dr. V. Kozhevnikova, Ph.D., Assistant Professor of the Department of Hotel and Catering Business, ONAFT, Technical Editor

Black Sea Science 2018: Proceedings of the International Competition of Student Scientific Works, April 4, 2018, Odessa / Odessa National Academy of Food Technologies; B. Yegorov, M. Mardar (editors-in-chief.) [*et al.*]. – Odessa: ONAFT, 2018. – 827 p.

Proceedings of International Competition of Student Scientific Works «Black Sea Science 2018» contain the works of winners of the competition.

The author of the work is responsible for the accuracy of the information.

ISBN 978-966-289-181-2

Odessa National Academy of Food Technologies

УДК 001(262.5):378.4.091.27(08)
ББК 421D221
В64

Редакційна колегія:

Єгоров Б.В. – д.т.н., професор, ректор Одеської національної академії харчових технологій, відповідальний редактор

Мардар М.Р. – д.т.н., професор, проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародних зв'язків, відповідальний редактор

Солоницька І.В. – к.т.н., доцент, директор технологічного інституту харчової промисловості ім. М.В. Ломоносова, голова журі напрямку «Харчова наука і технологія»

Каламан О.Б. – к.е.н., доцент, директор інституту прикладної економіки та менеджменту ім. Г.Е. Вейнштейна, голова журі напрямку «Економіка і управління»

Волков В.Е. – д.т.н., професор, зав. кафедри прикладної математики і програмування, голова журі напрямку «Автоматизація»

Артеменко С.В. – д.т.н., професор, зав. кафедри комп'ютерної інженерії, голова журі напрямку «ІТ технології та кібербезпека»

Косой Б.В. – д.т.н., професор, директор інституту холоду, кріотехнологій та екоенергетики ім. В.С. Мартиновського, голова журі напрямку «Відновлювані джерела енергії та охорона навколишнього середовища»

Морозюк Л.І. – д.т.н., професор кафедри кріогенної техніки, голова журі напрямку «Холодильні машини і установки»

Кожевнікова В.О. – к.т.н., асистент кафедри готельно-ресторанного бізнесу, технічний редактор

Black Sea Science 2018: Матеріали Міжнародного конкурсу студентських наукових робіт, 4 квітня 2018 р., Одеса / Одеська національна академія харчових технологій; Б. В. Єгоров, М. Р. Мардар (відп. ред.) [та ін.]. – Одеса: ОНАХТ, 2018. – 827 с.

Збірник включає матеріали робіт переможців Міжнародного конкурсу студентських наукових робіт «Black Sea Science 2018».

За достовірність інформації відповідає автор публікації.

Organizing committee:

Prof. Bogdan Yegorov, D.Sc., Rector of Odessa National Academy of Food Technologies, Head of the Committee

Prof. Maryna Mardar, D.Sc., Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work and International Relations of Odessa National Academy of Food Technologies, Deputy Head of the Committee

Prof. Stefan Dragoev, D.Sc., Vice-Rector on Research and Business Partnerships of University of Food Technologies (Bulgaria)

Prof. Baurzhan Nurakhmetov, D.Sc., First Vice-Rector of Almaty Technological University (Kazakhstan)

Prof. Andrzej Kowalski, Dr. habil., Director of Institute of Agricultural and Food Economics (Poland)

Dr. Olivera Djuragic, Ph.D., Director of Scientific Institute of Food Technology of University of Novi Sad (Serbia)

Prof. Mircea Bernic, Dr. habil., Vice-Rector on Research and Doctorate of Technical University of Moldova (Moldova)

Prof. Jacek Wrobel, Dr. habil., Rector of West Pomeranian University of Technology (Poland)

Prof. Michael Zinigrad, D.Sc., Rector of Ariel University (Israel)

Dr. Mei Lehe, PhD, Vice-President of Ningbo Institute of Technology, Zhejiang University (China)

Prof. Plamen Kangalov, Ph.D., Vice-Rector on Education of “Angel Kanchev” University of Ruse (Bulgaria)

Dr. Alexander Sychev, Ph.D., Assoc. Professor of Sukhoi State Technical University of Gomel (Belarus)

Dr. Hanna Lilishentseva, Ph.D., Assoc. Professor, Head of the Department of Merchandise of Foodstuff of Belarus State Economic University (Belarus)

Prof. Heinz Leuenberger, Ph.D., University of Applied Sciences and Arts Northwestern Switzerland (Switzerland)

Організаційний комітет:

Сторов Богдан Вікторович – д.т.н., професор, ректор – Одеська національна академія харчових технологій – голова оргкомітету

Мардар Марина Ромиківна – д.т.н., професор, проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародних зв'язків – Одеська національна академія харчових технологій – заступник голови оргкомітету

Драгоєв Стефан Георгієв – д.т.н., професор, проректор з наукової роботи і бізнес партнерства – Університет харчових технологій (Болгарія)

Нурахметов Бауржан Кумаргалієвич – д.т.н., професор, перший проректор – Алматинський технологічний університет (Казахстан)

Ковальські Анджей – доктор-хабілітат, професор, директор інституту економіки сільськогосподарської та харчової промисловості – Інститут сільськогосподарської та продовольчої економіки (Польща)

Дюрагіц Олівера – доктор, директор інституту харчових технологій – Університет в м. Нові Сад (Сербія)

Бернік Мірча – доктор-хабілітат, професор, проректор з наукової роботи та докторантури – Технічний університет Молдови (Молдова)

Вробель Яцек – доктор-хабілітат, професор, ректор – Західнопоморський технологічний університет (Польща)

Зініград Михайл – доктор наук, професор, ректор – Аріельський університет (Ізраїль)

Лехе Мей – доктор, віце-президент – Технологічний інститут Нінбо Чжэцзянського університету (Китай)

Кангалов Пламен – професор, доктор, проректор з навчальної роботи – Русенський університет «Ангел Канчев» (Болгарія)

Сичев Олександр Васильович – к.т.н, доцент, проректор з навчальної роботи – Гомельський державний технічний університет ім. П. Й. Сухого (Білорусь)

Лілішенцева Анна Миколаївна – к.т.н, доцент, зав. кафедрою товарознавства продовольчих товарів – Білоруський державний економічний університет (Білорусь)

Леунбергер Хайнц – доктор, професор – Університет прикладних наук і мистецтв Північно-західної Швейцарії (Швейцарія)

**STYLES AND METHODS OF LEADERSHIP
AND THEIR IMPACT ON ORGANIZATIONAL BEHAVIOR
OF EMPLOYEES (ON THE EXAMPLE OF
JSC "GLZ" CENTROLIT ")**

Author – Garelenko A.

Supervisor – Drahun M.

Gomel State Technical University them. P.O. Sukho

The objective of the study was to identify styles and methods of leadership which are used by JSC “GLZ Centrolit”, as well as their impact on organizational behavior of employees. For this purpose, we conducted a survey of employees in the marketing, financial, economic and accounting departments. As a result, it was found that (1) the most commonly used collegial style of leadership in these departments; (2) there is a low level of job satisfaction due to excessive control and the suppression of employees' initiative, as well as reducing the motivation to work due to lack of career prospects. On the basis of the available data it has been proposed some measures aimed at adjustment of Styles and methods of leadership of the heads of departments of JSC “GLZ Centrolit”.

**СТИЛИ И МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА И ИХ ВЛИЯНИЕ
НА ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ СОТРУДНИКОВ
(НА ПРИМЕРЕ ОАО «ГЛЗ «ЦЕНТРОЛИТ»)**

Автор – Гареленко А. А.

Руководитель – Драгун Н. П.

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого*

Введение

Любая организация представляет собой сложную систему и достижение максимальной эффективности её деятельности возможно лишь при условии профессионально «правильно» избранного пути руководства персоналом, так как люди являются неотъемлемой частью любой организации. Поэтому для улучшения положения

предприятия важным направлением является изучение стилей управления и их применение.

Предмет исследования – стили и методы руководства и их влияние на организационное поведение сотрудников.

В качестве объекта исследования было выбрано предприятие ОАО «ГЛЗ «ЦЕНТРОЛИТ». Данное предприятие является крупнейшим предприятием Беларуси, специализирующемся на производстве литых изделий из серого и высокопрочного чугуна. Его возможности позволяют удовлетворить потребность в чугунном литье практически любое предприятие машиностроения, автомобилестроения, станкостроения, а также транспорта, связи и др., что в свою очередь является крупным вкладом в формирование бюджета страны.

Цель работы – разработка мероприятий по применению стилей и методов руководства и их влияния на организационное поведение сотрудников.

Из данной цели можно выделить основные задачи данного исследования:

- провести анализ стилей и методов руководства и их влияния на организационное поведение сотрудников в ОАО «ГЛЗ «Центролит»;
- провести исследование факторов, оказывающих влияние на эффективность организационного поведения сотрудников отечественных промышленных предприятий на примере ОАО «ГЛЗ «Центролит»;
- разработать мероприятия по применению стилей и методов руководства и их влияния на организационное поведение сотрудников.

Для сбора необходимой информации использовался метод анкетирования, который проводился среди сотрудников административно-управленческого персонала.

1. Анализ стилей и методов руководства и их влияния на организационное поведение сотрудников ОАО «ГЛЗ «Центролит»

1.1. Методика проведения анализа

1. Для определения стиля управления на предприятии ОАО «ГЛЗ «Центролит» проводилось тестирование с помощью методики определения стиля руководства трудовым коллективом (В.П. Захарова и А.Л. Журавлева). Данная методика направлена на определение стиля руководства трудовым коллективом. [6, с.88] Максимальный балл определяет основной стиль руководства: директивный, попустительский либо коллегиальный.

2. Далее проводился анализ психологического климата подразделений организации по методике О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто [8]. Данная методика позволяет выявить эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в подразделении. Возможны следующие сочетания:

- полностью положительное, климат весьма благоприятный;
- положительное, климат в целом благоприятный;
- полностью отрицательное, климат совершенно неудовлетворительный;
- отрицательное, климат в целом неудовлетворительный;
- противоречивое, неопределенное.

3. Также был проведён анализ удовлетворенности работой сотрудниками организации. [2, с. 473]. Итоговый показатель может колебаться от 14 до 70 баллов. Если результат равен 40 баллам и более, то есть основания говорить о неудовлетворенности профессиональной деятельностью. И, напротив, если он меньше 40 баллов, можно судить об удовлетворенности работой.

1.2 Результаты анализа

В исследовании приняло участие 40 сотрудников. По окончании анкетирования респондентам предлагалось ответить на вопросы, для определения социального статуса: возраст, пол, уровень образования, а также семейный статус. В составе административно-управленческого персонала доминируют женщины 88 % и только 12 % являются мужчинами. В трёх из пяти отделов, а именно в бухгалтерии, экономическом и маркетинговом отделах женщины являются руководителями. 72 % сотрудников замужем либо женаты. Что касается образования, 61,5 % имеют высшее образование в сфере экономики, 36 % имеют среднее образование, наибольшее количество сотрудников со средним образованием находится в бухгалтерском отделе и отделе сбыта. По возрастной структуре видно, что отсутствуют работники в возрасте 20 – 24 лет, а преобладают работники в возрасте 35 – 44 лет.

После опроса по определению социального статуса подчинённым предлагалось ответить на вопросы основной анкеты для определения стиля руководства трудовым коллективом по методике Захарова – Журавлёва, вопросы которой были представлены ранее. Выявленные в ходе опроса стили представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Стили руководства в отделах

| Бухгалтерский отдел | Финансовый отдел | Отдел маркетинга | Экономический отдел | Отдел сбыта |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------------------|---------------|
| Коллегиально-директивный | Коллегиальный | Директивный | Коллегиально-попустительский | Коллегиальный |

Источник: разработано автором

В бухгалтерском отделе часть сотрудников считают, что стиль руководства является директивным, а часть, что стиль – коллегиальный. Этого говорит о том, что руководитель действует в зависимости от ситуации. В повседневных ситуациях наблюдается умеренный контроль, делегирование полномочий и демократичность, однако в сложных ситуациях может прибегнуть к жёстким мерам и принимать решения самостоятельно. Мнение сотрудников финансового и экономического отделов единодушно по отношению к их руководителю, практически каждый вопрос характеризует стиль руководителя как коллегиальный. Это значит, что требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины. Делегирует полномочия и разделяет ответственность. Демократичен в принятии решений. Большинство сотрудников отдела маркетинга придерживаются мнения, что руководитель использует директивный стиль. Этот стиль характеризуется ориентацией на собственное мнение и оценку. Стремление к власти, уверенность в себе, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция с подчиненными, нежелание признавать свои ошибки. Игнорирование инициативы, творческой активности людей. Единоличное принятие решений. Руководитель отдела сбыта чаще всего используется коллегиальный и попустительский стили. В данном случае наблюдается снисходительность к работникам. Отсутствие требовательности и строгой дисциплины, контроля, либеральность, панибратство с подчиненными. Работникам отдела работать интересно, а в случае, если руководитель не может справиться с задачей, может обратиться за помощью к сотрудникам. Присутствует склонность перекладывать ответственность в принятии решений на других.

Далее проводится анализ психологического климата в отделах, на основе которого далее проводится исследование о влиянии удовле-

творённости на стиль управления. Можно выделить основные стороны отношения к коллективу для каждого отдела, которые представлены на рисунке 1.1.

Эмоциональный компонент выражает положительные или отрицательные переживания, возникающие у человека под влиянием индивидуально – психологических особенностей других людей. В отделе сбыта и финансовом отделе он составляет 100 %, далее отдел маркетинга 30% и бухгалтерский отдел 20%. Этого говорит о том, что в отделах в общении преобладают положительные переживания, симпатия. В экономическом отделе значение данного параметра имеет отрицательное значение, это говорит о том, что в коллективе преобладают антипатии, неудовлетворенность, отсутствует эмоциональный отклик.

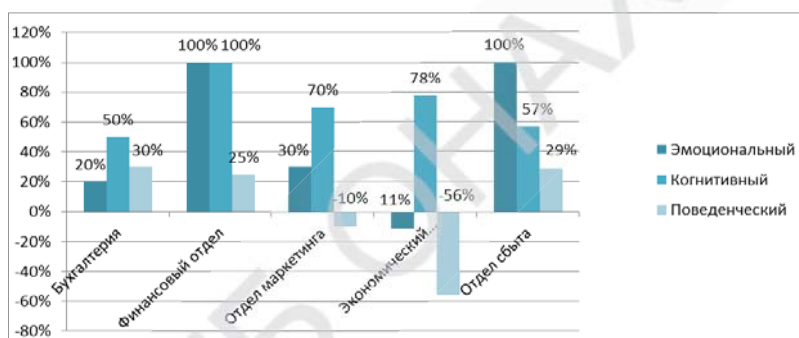


Рис. 1.1. Психологический климат подразделений организации

Источник: разработано автором

В финансовом отделе, отделе сбыта и бухгалтерии высокое значение эмоционального компонента тесно связано с поведенческим. Можно сказать, что сотрудники данных отделов принимают активное участие в жизни друг друга. Когнитивный компонент включает в себя все психические процессы: ощущения, восприятие, представление, память, мышление, воображение. Во всех отделах наблюдается довольно высокое значение когнитивного компонента, следовательно, адекватность и идентификация взаимопонимания одной личностью другой представляют собой высокий уровень, есть недопонимания, разногласия, которые не урегулированы, однако их количество незначительно. Также еще одним составляющим компонентом структуры взаимоотношений является поведенческий. Он включает в себя

невербальные средства общения и действия, выражающие отношения данного человека к другим людям, к группе в целом. В отделе маркетинга и экономическом отделе наблюдается отрицательное значение поведенческого компонента, что говорит о преобладании антипатий в отделе, так же это свидетельствует о низкой активности в жизни коллектива, безучастии. В целом в коллективе преобладают негативные взаимоотношения и острые конфликты. В итоге это может привести к текучести рабочей силы, прогулам, низкой производительности и др.

Далее проводим оценку удовлетворённости сотрудников своей работой (рис. 1.2). Анализ результатов удовлетворенности работой сотрудниками свидетельствует о том, что большинство членов коллектива в настоящий момент содержание работы не вполне удовлетворяет. Самое большое количество неудовлетворённых сотрудников приходится на отдел маркетинга, что может быть связано с отношением руководителя к подчинённым, а также множеством других факторов, таких как физические условия работы, зарплата, возможности карьерного роста и т.д. В остальных отделах сотрудников не устраивают лишь отдельные позиции, но в целом сильного неудовлетворения своей работой они не испытывают. Самое большое количество удовлетворённых сотрудников находится в финансовом отделе. Можно предположить, что это связано с положительной атмосферой в отделе, что было выявлено ранее.

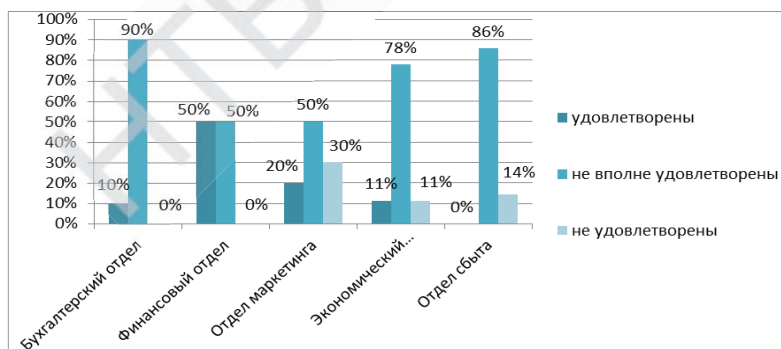


Рис. 1.2. Удовлетворённость сотрудников работой

Источник: разработано автором

В таблице 1.2 представлены общие результаты проведения опросов сотрудников ОАО «ГЛЗ «Центролит» по отделам.

Таблица 1.2 – Результаты проведения опросов

| Отдел | Удовлетворённость работой | Психологический климат | Стиль управления |
|---------------------|---------------------------|------------------------|------------------------------|
| Бухгалтерский отдел | Не вполне удовлетворены | Противоречивый | Коллегиально-директивный |
| Финансовый отдел | Не вполне удовлетворены | Положительный | Коллегиальный |
| Отдел маркетинга | Не вполне удовлетворены | Противоречивый | Директивный |
| Экономический отдел | Не вполне удовлетворены | Противоречивый | Коллегиальный |
| Отдел сбыта | Не вполне удовлетворены | Положительный | Коллегиально-попустительский |

Источник: разработано автором на основе опроса

Из приведенной таблицы можно сказать, что в каждом отделе сотрудники являются не в полной мере удовлетворёнными своей работой. Основными позициями, вызвавшими неудовольствие, являются физические условия труда, отсутствие дальнейших перспектив роста и низкая заработная плата. Относительно климата, в финансовом отделе и отделе сбыта наблюдается положительное значение. Это говорит о том, что сотрудники этих отделов имеют личные привязанности друг к другу, стараются оказывать помощь и поддержку друг другу. В остальных же отделах климат является противоречивым. Это говорит, что имеются некоторые конфликты и недопонимания. И в завершение, из таблицы можно увидеть преобладающие стили в отделах. Самый жесткий, Директивный стиль, использует руководитель отдела маркетинга, а самый мягкий, коллегиально-попустительский, руководитель отдела сбыта. Преобладающим же стилем является коллегиальный, так как он является промежуточным, и в следствие более гибким, что позволяет применять его к разным сотрудникам с максимальной эффективностью.

2. Анализ факторов, влияющих на стиль управления и организационное поведение сотрудников

На стиль управления любого руководителя оказывают влияние различные факторы. Рассмотрим влияние на стиль управления руководителя таких показателей как возраст, образование, пол и стаж работы (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Соотношение коэффициентов корреляции и факторов влияния

| Фактор влияния | Возраст | Уровень образования | Пол | Стаж работы | Удовлетворённость работой | Психологический климат |
|----------------------|---------|---------------------|-------|-------------|---------------------------|------------------------|
| Коэффициент Спирмена | -0,375 | -0,275 | 0,775 | -0,375 | -0,425 | -0,35 |

Источник: разработано автором

Из таблицы 3.7 видно, что самым значимым фактором из предложенных является пол руководителя. Связь данного фактора является положительной, что говорит о том, что женщины чаще отдают предпочтение наиболее авторитарному стилю по сравнению с мужчинами. Возраст, уровень образования и стаж работы хоть и слабо, но всё-таки влияют на стиль руководства. Проведя ранговый анализ между удовлетворённостью работой и стилем можно сказать, что связь слабая, следовательно, стиль руководства лишь отчасти оказывает влияние на общую удовлетворённость сотрудников работой. Коэффициент носит отрицательный характер, это значит, что при смягчении стиля и методов управления увеличивается и общая удовлетворённость сотрудников своей работой. Был также проведён анализ между стилем управления и климатом в различных подразделениях. В этом случае коэффициент составил -0,35. Такая связь является слабой, однако она оказывает влияние на климат в отделе. Так как коэффициент отрицательный, можно сказать, что чем менее жестким и требовательным является стиль руководителя, тем более благоприятным становится климат в отделе.

Для полноты оценки необходимо рассмотреть влияют ли личные качества респондентов друг на друга, а также на их ответы, для этого рассчитаем корреляционную матрицу, в которой будет

отражаться зависимость основных характеристики респондентов и результатов их тестов (табл. 1.4)

Таблица 1.4 – Корреляционная матрица характеристик респондентов и результатов их анкетирования

| Параметр | Отдел | Пол | Возраст | Семейное положение | Образование | Удовлетворённость работой | Климат |
|---------------------------|----------|----------|----------|--------------------|-------------|---------------------------|--------|
| Отдел | 1 | - | - | - | - | - | - |
| Пол | -0,21916 | 1 | - | - | - | - | - |
| Возраст | 0,108435 | -0,08971 | 1 | - | - | - | - |
| Семейное положение | 0,286281 | 0,063486 | -0,27908 | 1 | - | - | - |
| Образование | 0,023623 | -0,20924 | -0,16268 | -0,11955 | 1 | - | - |
| Удовлетворённость работой | 0,099973 | 0,25961 | 0,188581 | -0,08323 | -0,1581 | 1 | - |
| Климат | -0,04978 | -0,06299 | 0,02967 | -0,12131 | -0,10105 | -0,1196 | 1 |

Источник: разработано автором

Из данной таблицы видно, что в основном характеристики респондентов очень слабо коррелируют как между собой, так и с ответами. Однако наиболее сильные связи можно выделить между отделом и семейным положением, полом и удовлетворённость работой, а также возрастом и семейным положением. Между семейным положением и отделом связь слабая и положительная, это говорит о том, что самое большое количество замужних/женатых людей находится в бухгалтерском отделе. Такая же связь присутствует у пола и удовлетворённостью работой. Связь слабая, однако, на этом основании можно говорить, что мужчины более удовлетворены работой на предприятии, чем женщины. Также имеется отрицательная и слабая связь между возрастом и семейным положением. Такая корреляция говорит, что чем человек старше, тем больше вероятность того что он женат/замужем.

Далее была рассмотрена корреляция между вопросами анкет и те, которые имели наиболее значимый коэффициент, для удобства были представлены в одной таблице (табл. 1.5)

Таблица 1.5 – Наиболее значимые факторы

| Фактор | Коэффициент корреляции | Фактор |
|--|------------------------|---|
| Зарплатой по сравнению с другими предприятиями | 0,650 | Профессиональным продвижением |
| Возможностями продвижения | 0,614 | Профессиональным продвижением |
| Атмосфера (1-плохая, 9-хорошая) | -0,726 | Оценка коллектива (1-нравится, 9 – нет) |
| Желание встречаться с сотрудниками вне работы | -0,696 | Атмосфера (1-плохая, 9-хорошая) |
| Степень ответственности | 0,852 | Отношение к инициативе сотрудников |
| Коллективное решение проблем | 0,830 | Степень ответственности |
| Коллективное решение проблем | 0,865 | Отношение к инициативе сотрудников |
| Работа с руководителем | 0,791 | Принятие решений |

Источник: разработано автором

Из таблицы 1.5 можно увидеть факторы, которые оказывают влияние друг на друга. Касательно удовлетворённости работой и климата подразделений можно выделить профессиональное продвижение и заработную плату в других организациях, профессиональное продвижение и его возможности, атмосферу и оценку коллектива, атмосферу и желание встречаться с сотрудниками вне работы.

Относительно стиля управления, сильной связью обладают факторы: степень ответственности и отношение руководителя к инициативе, коллективное решение проблем и степень ответственности, коллективное решение проблем и отношение к инициативе сотрудников, а также принятие решений и эффективность работы с руководителем.

3. Рекомендации по совершенствованию стиля и методов руководства на предприятии

1. Для того чтобы повысить удовлетворённость работой и эффективность труда сотрудников предлагается провести корректировку стиля руководства. Для этого используем ситуационную модель руководства Фидлера, Теорию жизненного цикла (Поль Херси, Кен

Бланшар) и модель принятия решений руководством Врума-Йетона [1]. В соответствии с данными моделями определяется существующий стиль и приоритетный (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Сопоставление имеющихся и необходимых стилей управления в отделах

| Отдел | Врум-Йетон [5, с. 61] | | Фидлер [7, с. 118] | | Херси-Бланшар [3, с. 132] | |
|---------------|--|--|---|---|---|---|
| | Имеющийся стиль | Необходимый стиль | Имеющийся стиль | Необходимый стиль | Имеющийся стиль | Необходимый стиль |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Финансовый | СН: Излагает проблему, выслушивает все идеи и предложения. Принимает решение самостоятельно | СН: Излагает проблему, выслушивает все идеи и предложения. Принимает решение самостоятельно | Руководитель, ориентированный на работу | Руководитель, ориентированный на работу | S4: Высокая зрелость исполнителей, минимальное участие руководителя | S4: Высокая зрелость исполнителей, минимальное участие руководителя |
| Бухгалтерский | С1: Излагает проблему подчиненным индивидуально и выслушивает их идеи и предложения, но не собирает подчиненных вместе. Самостоятельно принимает решение | С1: Излагает проблему подчиненным индивидуально и выслушивает их идеи и предложения, но не собирает подчиненных вместе. Самостоятельно принимает решение | Руководитель, ориентированный на работу | Руководитель, ориентированный на работу | S3: Умеренно высокая зрелость исполнителей, умеют выполнять работу, но не хотят отвечать за неё | S3: Умеренно высокая зрелость исполнителей, умеют выполнять работу, но не хотят отвечать за неё |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---------------|--|--|---|---|---|---|
| Маркетинг | AI: Сам решает проблему или принимает решение, используя имеющуюся у него на данный момент информацию | CH: Руководитель излагает проблему, выслушивает все идеи и предложения. Принимает решение самостоятельно | Руководитель, ориентированный на работу | Оба стиля поведения руководителя | S1: Большая ориентация на задачу и малая – на отношения | S2: Ориентация на задачи и отношения, исполнители хотят принять ответственность, но не хватает зрелости |
| Экономический | GI: Излагает проблему группе подчиненных. Вместе они находят и оценивают решение, пытаясь достигнуть консенсуса при выборе варианта. | CI: Излагает проблему своим подчиненным индивидуально и выслушивает их идеи и предложения, но не собирает подчиненных вместе. Самостоятельно принимает решение | Руководитель, ориентированный на человеческие отношения | Руководитель, ориентированный на работу | S4: Высокая зрелость исполнителей, минимальное участие руководителя | S3: Умеренно высокая зрелость исполнителей, умеют выполнять работу, но не хотят отвечать за неё |
| Сбыт | GI: Излагает проблему группе подчиненных. Вместе они находят и оценивают решение, пытаясь достигнуть консенсуса при выборе варианта. | CH: Руководитель излагает проблему, выслушивает все идеи и предложения. Принимает решение самостоятельно | Руководитель, ориентированный на человеческие отношения | Руководитель, ориентированный на работу | S4: Высокая зрелость исполнителей, минимальное участие руководителя | S3: Умеренно высокая зрелость исполнителей, умеют выполнять работу, но не хотят отвечать за неё |

Источник: разработано автором

Таким образом, применение данного мероприятия позволит решить проблему, которая заключается в том, что сотрудники не вполне довольны стилем и методами управления со стороны руководства. Изменение отношения к работе и людям в соответствии с предложенными моделями способствует увеличению гибкости стиля руководства, то есть использование различных методов управления в зависимости от рыночной ситуации. В конечном счете, это положительно скажется на удовлетворённости сотрудников своей работой и социально-психологическом климате, так как в некоторых отделах, таких как отдел маркетинга, сбыта и экономическом отделе, наблюдается недовольство сотрудников методами управления со стороны начальства.

2. Анализ показал, что у работников отсутствует стимул к работе, так как они не видят дальнейших перспектив развития на предприятии. Поэтому, дабы увеличить их мотивацию, предлагается создать социальные пакеты. Идеальным вариантом является принцип «кафетерия», когда работник сам выбирает составляющие своего социального пакета [4]. Сотрудники предприятия выделили несколько основных, по их мнению, услуг, которыми они бы заинтересовались (таблица 1.7).

Таблица 1.7 – Наиболее предпочитаемые услуги

| Услуга | Сколько людей выбрало |
|---|--------------------------|
| Медицинское страхование | 56 % |
| Оплата питания в столовой | 60 % |
| Частичная оплата обучения сотрудников (курсы, переподготовка) | 41 % |
| Оплата проезда на общественном транспорте | 58 % |
| Материальная помощь на лечение | 39 % |
| Спортивно-оздоровительные услуги | 36 % |
| Оплата услуг связи | 58 % |

Источник: разработано автором на основе опроса

На основе выделенных услуг, в качестве примера были разработаны следующие социальные пакеты затраты на каждый из которых составят 211,5 руб. (таблица 1.8).

Таблица 1.8 – Примеры социальных пакетов

| Соц. пакет №1 | Услуги | Стоимость, руб. | Категория персонала Для сотрудников, которые заинтересованы в повышении своих профессиональных навыков (молодые специалисты, либо претендующие на высокие должности) |
|---------------|----------------------------|-----------------|---|
| | Оплата проезда | 41,5 | |
| | Оплата обучения | 150 | |
| | Оплата мобильного телефона | 20 | |
| | Итого затраты | 211,5 | |
| Соц. пакет №2 | Услуги | Стоимость, руб. | Категория персонала Сотрудники, которые имеют тяжелые условия труда, либо имеющие какие-либо заболевания |
| | Спортзал/бассейн | 70 | |
| | Частичная оплата отдыха | 141,5 | |
| | Итого затраты | 211,5 | |
| Соц. пакет №3 | Услуги | Стоимость, руб. | Категория персонала Стандартный пакет, который подходит для всех сотрудников |
| | Медицинская страховка | 100 | |
| | Оплата проезда | 41,5 | |
| | Оплата питания | 70 | |
| | Итого затраты | 211,5 | |

Источник: разработано автором

Социальный пакет №1 наиболее характерен для сотрудников, которые заинтересованы в обучении. Наиболее важной социальной льготой является предоставление компанией возможности бесплатно или в несколько раз дешевле обучаться, повышать квалификацию и др. Большинство сотрудников проживают в отдалённых районах, поэтому не маловажным фактом для них является оплата проезда или предоставление корпоративного транспорта. Сотрудники часто используют свой личный телефон для переговоров, заключении соглашений и т.д., поэтому оплата мобильной связи является наиболее привлекательной услугой. Для людей, которые придерживаются здорового образа жизни можно сформировать социальный пакет №2. Такой пакет будет включать в себя абонемент в спортивные секции (бассейн, спортзал, групповые занятия и т.д.), а также частичную оплату отдыха. В социальном

пакете №3 будут содержаться наиболее стандартные запросы сотрудников. Он включает в себя оплату питания, медицинскую страховку и оплату проезда. В соответствии с опытом зарубежных компаний можно сказать, что данное мероприятие позволит повысить мотивацию сотрудников, лояльность к предприятию, а также снизить текучесть кадров в отделах в среднем на 1/3 от имеющегося значения за год. Данный эффект представлен в таблице 1.9.

Таблица 1.9– Эффект от проведения мероприятия

| Отдел | Текучесть кадров до | Текучесть кадров после | Отклонение, +/- |
|---------------------|---------------------|------------------------|-----------------|
| Финансовый отдел | 0 | 0 | 0 |
| Бухгалтерский отдел | 0,1 | 0,06 | -0,04 |
| Маркетинг отдел | 0,4 | 0,28 | -0,12 |
| Экономический отдел | 0,33 | 0,22 | -0,11 |
| Сбыт отдел | 0,28 | 0,19 | -0,9 |

Источник: разработано автором

Из таблицы видно, что в отделе маркетинга, сбыта и экономическом отделе коэффициент текучести кадров до проведения мероприятия довольно высок, что говорит о высокой текучести кадров. После проведения данного мероприятия планируется, что данный коэффициент снизится на 1/3. Таким образом, при введении социального пакета появляется возможность не только улучшить удовлетворённость сотрудников работой, повысить их мотивацию и эффективность труда, но и уменьшить текучесть кадров.

3. Также, для того, чтобы сотрудники были уверены, что они могут добиться карьерного роста, предлагается создать программу карьерного роста. В качестве примера предложен карьерный план для сотрудника бухгалтерского отдела (таблица 1.10).

Таким образом, обычный бухгалтер 2 категории может получить должность главного бухгалтера за 13 лет. Однако этот план является не точным, так как у разных людей различные умственные и коммуникативные способности. Одни могут получить такую должность менее, чем за 10 лет, другим потребуется около 20. Для построения чёткого плана необходимо понимать свои слабые и сильные стороны и в процессе работы восполнять недостаток знаний и умений, это поможет более эффективно продвигаться по карьерной лестнице. Таким образом,

данное мероприятие позволит увеличить мотивацию сотрудников и, следовательно, повысит удовлетворённость работой в целом.

Таблица 1.10 – Карьерный план сотрудника бухгалтерского отдела

| Возраст | Должность | Краткая характеристика | Особенности |
|---------|---------------------------------|--|--|
| 22 года | Бухгалтер 2 категории | Прохождение обучения на предприятии, ведение бухгалтерской отчётности мелких цехов | Знание бухгалтерской отчётности, умение работать со специальным программным обеспечением, обязательная отработка в течение 3 лет |
| 25 лет | Бухгалтер 1 категории | Ведение отчётности по средним цехам | Обязательная отработка в течение 2 лет, сдача аттестации |
| 27 лет | Ведущий бухгалтер | Ведение средних и крупных цехов, а также отдельных отчётов (например, по лому, драг. металлам и т.д.) | Назначается по распоряжению главного бухгалтера |
| 29 лет | Начальник бухгалтерского бюро | Управление бюро и контроль выходной отчётности | Необходимо полное знание деятельности подчинённых бухгалтеров (три бухгалтера любой категории). |
| 32 года | Заместитель главного бухгалтера | К этому моменту сотрудник должен быть ознакомлен со всеми видами бухгалтерской отчётности и обладать практическими навыками её ведения | Назначается по приказу директора предприятия |
| 35 лет | Главный бухгалтер | Контроль и ведение бухгалтерской отчётности предприятия в целом | Подается предложение в Министерство Промышленности, после чего принимается решение о назначении |

Источник: разработано автором

Заключение

Основной целью исследования являлось исследование применяемых стилей руководства в различных отделах предприятия ОАО «ГЛЗ «Центролит», а также его влияния на организационное поведение сотрудников. Работникам финансового, бухгалтерского, отдела маркетинга, отдела сбыта и экономического отдела было пройдено анкетирование по методике Захарова – Журавлёва для того, что узнать стиль управления руководителя, анкетирование по методике О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто для определения социально – психологического климата, а также опрос на определение уровня удовлетворённости работой сотрудников.

По результатам опроса было выявлено, что преобладающим стилем в данных отделах являются коллегиальный и директивный. Касательно климата было выявлено, что в некоторых отделах между сотрудниками есть конфликты и недопонимания, что может отрицательно воздействовать на эффективность работы сотрудников. Также многие работники не удовлетворены работой на предприятии. Анализ показал, что большинство работников не видят для себя дальнейших перспектив развития, из-за чего снижается их мотивация. Также практически все сотрудники не довольны физическими условиями работы, так как кабинеты являются плохо отапливаемыми, из-за чего в холодное время сотрудники чаще прерываются, что в значительной степени снижает производительность труда и общее качество их работы.

На основе выявленных проблем были предложены мероприятия. Первое мероприятие было направлено на использование необходимого стиля руководства, в зависимости от ситуации, что может привести к увеличению гибкости, т.е. быстрой адаптации к изменениям внутренней и внешней среды предприятия. Второе и третье мероприятия основывались на том, что у работников наблюдается нехватка мотивации в силу того, что сотрудники не видят дальнейших перспектив роста на предприятии. Для повышения мотивации сотрудников было предложено создать социальный пакет, по принципу «кафетерия», чтобы каждый мог выбрать то, в чем нуждается больше. Также для того, чтобы сотрудники знали, что им есть, куда расти, предлагалось разработать программу карьерного роста для сотрудников. Данные мероприятия помогут повысить мотивацию работников, вследствие чего увеличится эффективность их труда. Представленная в работе информация о влиянии управленческого стиля на характер удовле-

творенности трудом, психологический климат, как важнейших составляющих мотивации работников на качественное выполнение работы, будет полезна для повышения авторитета руководителя и эффективность его работы. Когда вся организация работает достаточно эффективно и ровно, то руководитель обнаруживает, что помимо поставленных целей достигнуто и многое другое, – в том числе и простое человеческое счастье, взаимопонимание и удовлетворенность работой.

Список литературы

1. Драгун Н. П. Лекции по курсу «Менеджмент» [Электронный курс]. Режим доступа: <http://www.edu.gstu.by/pluginfile.php/113365> Дата доступа: 11.12.2017.
2. Источники Диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой / Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2002. – 473-474с.
3. Кожевина О.В., Крук Е.Е. Кадровая политика и мотивационная среда организации // Известия Алт. Гос. ун-та. – 2012. – №2/1.
4. Кравец М.В. Гибкий подход к организации социального пакета сотрудников организации // Государственное управление. Электронный вестник. 2015. № 50. 137-151с. [Электронный курс]. Режим доступа: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2015/vipusk__50._ijun_2015_g./soziologija_upravljenija/kravets.pdf Дата доступа: 11.12.2017.
5. Менеджмент: учебный курс / В.Е. Кантор, Г.А. Маховикова. – М.: Эксмо, 2009. – 312 с.
6. Психологические тесты для профессионалов / авт. Сост Н.Ф. Гребень. – Минск: Современ. Шк., 2007. – 496 с.
7. Пути повышения удовлетворённости работы на предприятии / Н.А. Александрова – Екатеринбург, 2010. – 22 с.
8. Экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в первичном подразделении организации (О.С. Михалюк и А.Ю. Шальто) [Электронный курс]. Режим доступа: <http://psylist.net/praktikum/00056.htm> Дата доступа: 13.11.2017.

| | |
|--|------------|
| THE USING OF PRODUCTS OF PROCESSING HONEYSUCKLE IN THE TECHNOLOGY OF FONDANT-CREAM SWEETS Author – Denysenko I., Supervisor – Kokhan O. | 208 |
| 2. ECONOMICS AND ADMINISTRATION..... | 229 |
| CONSOLIDATION OF TRANSPORTATION AND WAREHOUSING PROCESSES ON THE INTERNATIONAL MARKET AS A COMPROMISE BETWEEN EXPENSES AND QUALITY OF LOGISTICS SERVICES Author – Pavelchuk M., Supervisor – Pokhylchenko O. | 229 |
| THE MANAGEMENT STRUCTURES’ ORGANIZATION AND ITS FORMATION AT THE CONFECTIONARY INDUSTRY ENTERPRISES BASED ON THE LOGISTICS PRINCIPLES Author – Paschyna A., Supervisor – Sedikova I. | 252 |
| STYLES AND METHODS OF LEADERSHIP AND THEIR IMPACT ON ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF EMPLOYEES (ON THE EXAMPLE OF JSC "GLZ" CENTROLIT ") Author – Garelenko A., Supervisor – Drahun M. | 275 |
| DEVELOPMENT OF YOUTH ENTREPRENEURSHIP BY THE WAY STARTUP-MOVEMENT SUPPORT IN UKRAINE Author – Semenov A., Supervisor – Kushnir T. | 293 |
| THE STRATEGY OF PROVIDING COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN THE IT INDUSTRY Author – Moroz A., Sharaenko O., Supervisor – Pizhuk O. | 312 |
| ASSESSMENT OF THE OPTIMAL CAPITAL STRUCTURE OF UKRAINIAN AGRICULTURAL HOLDINGS (KERNEL HOLDING S.A., MHP S.A.) Author – Fedorova T., Minina V., Supervisor – Kulakovsky T. | 337 |
| BASIS OF INTELLECTUAL SECURITY MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE Author – Kemska V., Supervisor – Maznyk L. | 356 |
| ORGANIZATIONAL AND TECHNICAL FORMS OF IMPLEMENTATION OF INNOVATIONS IN MEDIUM-SIZED ENTERPRISES OF FOOD INDUSTRY Author – Paliichuk V., Supervisor – Pasichnyk Y. | 385 |
| POTENTIAL OF THE AUTO BUSINESS: THE ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF USE Author – Yaroshenko O., Zinchenko V., Supervisor – Riepina I. | 395 |

Наукове видання

Міжнародний конкурс студентських наукових робіт

BLACK SEA SCIENCE 2018

Матеріали

Верстка – Н.М. Ковальчук

Формат 60x84/16. Гарнітура Times New Roman.
Умовно-друк. арк. 48,07. Тираж 300. Замовлення № 0518-105.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а, офіс 105
Телефон +38 (0552) 39 95 80
E-mail: mailbox@helvetica.com.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 4392 від 20.08.2012 р.