

Касьян Алла Вікторівна

*Студентка кафедри підприємництва та бізнесу
Київський національний університет технологій та дизайну
м. Київ, Україна*

ЗАСТОСУВАННЯ СИТУАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИХ СЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сьогодні для виживання на ринку і збереження конкурентоспроможності, підприємство має бути гнучким, динамічним і постійно вносити зміни в свою діяльність. Подолати внутрішні бар'єри персоналу, боротися з консервативними поглядами менеджерів і змінювати індивідуальний підхід до роботи працівників — завдання, вирішення якого під силу не кожному керівнику.

Знання і вміння застосування ситуаційних підходів до управління допоможе менеджеру змінити ситуацію в компанії і за допомогою мотивації залучити кожного в процес роботи: конструктивне прийняття і виконання рішень, а також подальшої відповідальності.

Актуальність даної теми полягає в тому, що ситуаційний підхід в менеджменті на сьогоднішній день заснований на досягненні альтернативних цілей і забезпеченні максимальної адаптації до умов конкретної ситуації в процесі формування потенціалу підприємства.

Завдання статті полягають у визначенні особливостей застосування ситуаційного підходу керівником підприємства в сучасних умовах.

Ситуаційний підхід тісно пов'язаний із системним та вважається його продовженням. На основі аналізу наукових праць таких вчених, як Лепа Р. Н., Кунц Г., Федулова Л. І., Поспелов Д. А., Василенко В. О., Кузьмін О. Є., Рекова Н. Ю. [1; 2; 3] встановлено, що на відміну від системного та процесного підходів, ситуаційний підхід доцільно використовувати в управлінні підприємствами, які функціонують в умовах невизначеності та постійних змін факторів впливу.

Базовим у ситуаційному підході є визначення поняття ситуації. Під ситуацією розуміється конкретний набір обставин, змінних, що впливають на організацію у визначений час. Розгляд конкретної ситуації дозволяє керівнику підібрати найкращі способи і методи досягнення цілей організації, відповідні саме цій ситуації.

На теперішній час, на основі формування ситуаційного підходу відбувається максимальне урахування впливу факторів внутрішнього та

зовнішнього середовища[2]. До факторів впливу зовнішнього середовища можна віднести:

- споживачі;
- конкуренти;
- посередники;
- постачальники ресурсів;
- ринки.

Складові внутрішнього середовища підприємства:

- цілі;
- структура;
- завдання;
- люди.

В умовах насиченості ринку важливо цілеспрямовано докласти зусилля для того, щоб знайти і зберегти свого споживача. Керівник підприємства мусить ретельно і постійно вивчати своїх споживачів для того, щоб відстежувати кон'юнктуру ринку та оперативно реагувати на її зміни. Потрібно постійно шукати все нові й нові способи, щоб привернути на себе увагу потенційних клієнтів, зробити свої послуги чи товари привабливішими для них. Для цього потрібно використовувати і різноманітні акції, і гнучкі системи знижок, і гарантійне післяпродажне обслуговування.

Щоб досягти успіху на зовнішньому та внутрішньому ринках підприємству потрібно всебічно і систематично вивчити своїх конкурентів, та пропонувати покупцям конкурентоспроможну продукцію.

Плідна співпраця із посередниками може допомогти підприємству завоювати міцні ринкові позиції, ефективно працювати і розвиватись, а невдалий вибір посередників, які лише «накручують» ціну на товар, а не дбають про його ефективний збут, може довести до банкрутства.

Підприємство має ретельно стежити за динамікою цін на об'єкти постачання, регулярністю постачань ресурсів, необхідних для виконання виробничої програми. В іншому разі можуть швидко з'явитися проблеми з виробництвом та збутом виготовленої продукції, а в перспективі – виникає загроза втрати набутого роками іміджу підприємства і прихильності до нього постійних партнерів та клієнтів. Тому потрібно прискіпливо ставляться до вибору постачальників (особливо якщо є альтернативи), але прагнуть при цьому підтримувати довготривалі стосунки із тими, які працюють з урахуванням спільних інтересів.

Для завоювання міцних ринкових позицій потенціал підприємства повинний відповідати необхідним конкурентним властивостям продукції (ціні, якості, технічним характеристикам, сервісу, гарантіям).

Звертаючи увагу на внутрішні фактори впливу на підприємство, слід зазначити, що сукупність цілей організації може служити основою для

формування системи «управління за цілями». Ступінь реалізації цілей є підставою для винагороди виконавців, а орієнтація винагороди на кінцевий результат дає змогу уникнути зайвого втручання менеджера у виробничий процес. Тим самим підвищується відповідальність працівників за результати виконання роботи, розвивається їх самостійність та ініціативність, створюються умови для формування творчого підходу до розв'язання управлінських проблем.

Ефективна діяльність організації неможлива без спеціалізованого розподілу праці, за якого кожний вид роботи доручається тим фахівцям, котрі можуть зробити її краще, ніж інші. Здійснення розподілу праці і координування дій виконавців — одне із найважливіших завдань менеджменту, розумне вирішення якого дає змогу підприємству бути продуктивнішим порівняно з конкурентами.

Ще одним важливим фактором внутрішнього середовища є формування завдань. Завдання — це запропонована робота, серія робіт або частина роботи, яка повинна бути виконана у заздалегідь обумовлені терміни. З технічної точки зору завдання пропонуються не працівнику, а його посаді. На підставі рішення керівництва про структуру кожної посади включає ряд завдань, які розглядаються як необхідний внесок у досягнення цілей організації. Підприємство буде успішно діяти, якщо кожен буде виконувати завдання, які йому доручено та в такі терміни, як це запропоновано.

Найбільш непередбачуваною складовою внутрішнього середовища виступають люди, оскільки кожній людині притаманні індивідуальні властивості, що лежать в основі її організаційної поведінки. Кожна людина характеризується власними здібностями, потребами, можливостями, мотивацією поведінки, цінностями, належністю до неформальних груп, ставленням до виконуваних задач, керівництва, оточуючого середовища тощо. Персонал організації виступає не тільки ресурсом, але й джерелом її конкурентних переваг.

Менеджер, використовуючи ситуаційний підхід, повинен знати про стримуючі чинники, які існують всередині організації. До цих чинників можна віднести:

- стан зовнішнього середовища;
- технологія роботи всередині організації;
- стратегічний вибір керівництва організації по відношенню до її цілей;
- поведінка працівників.

Можна запропонувати такі рекомендації з управління з погляду ситуаційного підходу:

- Управлінський персонал повинен вміти аналізувати ситуацію яка склалася на підприємстві;

- Необхідно вибрати відповідний варіант дій, що найбільшою мірою буде відповідати сформованій ситуації.
- При необхідності в організації повинні бути передбачені можливості для її змін і пристосування до виникаючої ситуації.

Отже, успіх ситуаційного підходу значною мірою залежить від точного визначення найбільш значущих факторів або змінних, що впливають на організацію та процес прийняття управлінських рішень. Управління — це в першу чергу мистецтво менеджерів зрозуміти ситуацію, розкрити її характеристики і вибрати відповідне управління, а вже потім слідувати науковим рекомендаціям в сфері управління, що носять універсальний і узагальнюючий характер. Тому розгляд конкретної ситуації дозволить керівнику підібрати найкращі способи і методи досягнення цілей організації, відповідні саме цій ситуації.

Література

1. Василенко В.О., Шостка В.І. «Ситуаційний менеджмент: навч. посібник» — К.: ЦУЛ, 2003. — 285 с.
2. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. «Основи менеджменту: Підручник.» — К.: «Академ-видав», 2013. — С. 218–223 (Альма-матер).
3. Федулова Л.І. «Смтуаційний менеджмент: науково-методологічний аспект» / Л.І. Федулова, Г.І. Фролова. — К.: Науковий світ, 2007. — 34 с.