

- нету Міністрів України від 15.03.2006 р. №151-р. [Електронний ресурс] – Доступний з:<http://zakon1.rada.gov.ua>
5. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності. Закон України (від 05.04.2007 р. № 877-V) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2007. - № 29. – Ст. 389
  6. Рекомендації щодо розроблення проектів технічних регламентів. Затверджено розпорядженням Держспоживстандарту України від 10.08. 2006 р. № 17-р. [Електронний ресурс]-Доступний з:[www.dssu.gov.ua](http://www.dssu.gov.ua)
  7. Бубела Т. Безпечність та якість харчової продукції / Т. Бубела, О. Воробець // Вимірювальна техніка та метрологія. – 2010. – Вип. 71. – С. 139-143.
  8. Великий тлумачний словник сучасної української мови. / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728с.
  9. Виклики і шляхи агропродовольчого розвитку / Б.Й. Пасхавер, О.В. Шубравська, Л.В. Молдован та ін//. – К.: Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2009. – 432 с.
  10. Дятлова В. Ринковий нагляд (зарубіжний досвід та підходи до реформування в Україні)/В.Дятлова//Схід. – 2011. – №2(109) – с. 162-167
  11. Крисанов Д.Ф. Якість і безпечність аграрної і харчової продукції в контексті забезпечення продовольчої безпеки України / Д.Ф. Крисанов// НДР «Агропродовольчий розвиток України в контексті забезпечення продовольчої безпеки». – К.:НАН України. – 2012 р. – с.89-96
  12. Маренич М. М. Контроль якості і безпека продуктів харчування в ЄС. Міжнародне законодавство в галузі харчового ланцюжка і потенціал України відповідності даним стандартам / Маренич М. М., Аранчій С. В., Марюха Н. С.– Полтава, 2009. – 42 с.
  13. Ожегов С.И. Словарь русского языка // Под.ред. чл.-корр. АН СССР Н.Ю.Шведовой. – М.: Рус. яз., 1998. – 750с.
  14. Окман С. Система НАССР як провідник до безпечної продукції /С. Окман//Упаковка. – 2012. – № 3. – С. 56–58
  15. Смоляр В.І. Харчова експертиза/В.І. Смоляр//. – К.: Здоров'я, 2005. – 460 с.
  16. Токарь Є. Б. Еволюція поняття «якість»: від стародавньої філософії до сучасної педагогіки / Є. Б. Токарь//Вісник Черкаського університету. Випуск 186.Серія «Педагогічні науки», 2010 - С. 149-154

**Summary.** *This paper analyzes the normative documents concerning the production and quality of food and proposes directions for improvement of food policy.*

**Key words:** *quality, food products, regulations, Codex Alimentarius HACCP concept, standardization and certification.*

*Вида Стасюльнене, Утянская Высшая школа,  
лектор факультета предпринимательства и технологий (Литва)*

## **ВЗАИМОСВЯЗЬ ВЫРАЖЕНИЯ ЛИДЕРСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ С КАЧЕСТВОМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

*В статье анализируется понятие лидера и его выражение в организации, качество деятельности организации. Также обсуждаются связи выражения лидерства руководителя предприятия по продаже строительных материалов и услуг ЗАО «NORD PROFIL» с качеством деятельности организации.*

**Ключевые слова:** *лидер, лидерство, качество.*

Цель этого исследования – проанализировать связи выражения лидерства руководителя с качеством деятельности организации.

Проблема статьи – выяснить возможности совершенствования выражения лидерства руководителя в целях улучшения качества деятельности ЗАО «NORD PROFIL». Статья актуальна тем, что на предприятии никогда не проводилось исследований и анализа связи лидерства руководителя с качеством деятельности организации. Инициатором этого исследования был руководитель предприятия.

**Введение.** Современные глобальные социальные и экономические процессы обостряют конкурентную борьбу, поэтому организации вынуждены искать возможности укрепления конкурентной способности посредством улучшения качества своей деятельности. В этом процессе ведущую роль играют лидеры, которые своими действиями и решениями обеспечивают эффективность работы группы и организации, объединяют работников к общей цели и поощряют их в стремлении к качеству.

Принятые лидером решения и ежедневное управление дает возможность организации действовать качественно, так, как и должно быть в случае успеха. Поэтому анализ связи лидерства с качеством деятельности организации является важной и очень актуальной темой.

В статье приведен анализ влияния руководителя-лидера ЗАО «Nord Profil» на качество деятельности организации, так как в период экономического спада многие работники испытывают давление в поиске наикратчайших путей, пренебрежении к правилам и занятием сомнительной деятельностью. Зачастую забывается о том, что долгом руководителя-лидера является уважение каждого подчиненного, укрепление доверия к себе, к своим способностям и творческим возможностям.

Цель этого исследования – проанализировать связи выражения лидерства руководителя с качеством деятельности организации. Это позволит выяснить возможности совершенствования выражения лидерства руководителя, улучшая качество деятельности ЗАО «Nord Profil».

В статье автор рассматривает научную литературу, приводит мнения ученых по данной теме, анализирует письменные документы предприятия, с помощью анкетного опроса выясняет взаимосвязь выражения лидерства руководителя с качеством деятельности ЗАО «Nord Profil» и возможностями совершенствования.

#### **Понятие лидерства руководителя и выражение в организации**

Существование предприятия начинается с руководителя. Именно он устанавливает цели предприятия, какой деятельностью оно будет заниматься, отбирает работников, назначает им задания, планирует будущее организации. Согласно Э. Багдонаса и Е. Казлаускене (2002), руководителем следует называть каждого, кто имеет хотя бы одного подчиненного, а лицо, не имеющее ни одного подчиненного является исполнителем (Багдонас, Казлаускене, 2002). Однако, как утверждает Д. Грауслите (2010), в наше время функции руководителя сильно изменились. Раньше основными заданиями руководителя были планирование, управление, контролирование ресурсов и наблюдение за результатами, а теперь зачастую самым важным является коммуникация между руководством и работниками. Поэтому руководитель должен быть ориентирован не только на то, как выполняются задания, но и должен поддерживать хорошие межличностные отношения (Грауслите, 2010).

Согласно Ф. С. Буткуса (2008), руководитель прежде всего должен позаботиться о том, чтобы работа между подчиненными была распределена так, чтобы как можно лучше были использованы возможности и самих работников, и оборудования. По словам автора, распределив работы, нужно поощрять – создать условия, чтобы работники, следуя своим целям, из-за которых они и присоединились к организации, сделали бы то, что от них ожидает руководитель (Буткус, 2008). Кроме того указывается, что именно за последнее время выявилась еще одна очень важная и трудная обязанность руководителя: учить своих непосредственных подчиненных работать самостоятельно, постоянно повышать квалификацию. Один из наиважнейших элементов этой деятельности – оценивание деятельности работников,

так как это позволяет работникам узнать, доволен ли руководитель его работой, это поощряет их к самосовершенствованию и к более тесной связи своей жизни с организацией.

Можно заметить, что понятие управления часто отождествляется с лидерством. Английское слово *leadership* в переводе на литовский язык означает: управление и лидерство (Стошкус, Бяржинскене, 2005). Однако согласно В. Барвидене и Й. Касюлиса (2001), значение этих понятий отличается: управление основывается на позиции формальной силы, которая имеет влияние на людей, а лидерство возникает из процесса социального влияния (Касюлис, Барвидене, 2001).

Поскольку должность руководителей связана с определенной формально наделенной властью, лицо, занимающее определенную должность в организации, может взять на себя руководящую роль. Однако не все лидеры являются руководящими работниками, и не все руководящие работники являются лидерами (Роббинс, 2003). Л. Йозайтене и Й. Стапонкене (2006) также акцентируют отличия руководителя и лидера и приводят существенные отличия руководителя и лидера (см. таблицу 1).

Таблица 1

**Отличия руководителя и лидера  
(Йозайтене Л., Стапонкене Й., 2006)**

<b>Руководители</b>	<b>Лидеры</b>
Функционеры	Инноваторы
Признают ответственность	Стремятся к ответственности
Контролируют подчиненных	Доверяют подчиненным
Компетентные	Творческие
Специалисты	Гибкие
Ставят реальные цели	Ставят высокие цели
Стремятся к удобной рабочей обстановке	Стремятся к интересной рабочей обстановке
Делегируют с осторожностью	Делегируют с энтузиазмом
Подчиненных воспринимают как наемных работников	Подчиненных воспринимают как сторонников

Видно, что руководителя поддерживает организационная структура, заранее предусмотренные правила, а лидер свой метод действий создает сам: иницируя визию (видение) изменений и вдохновляя. Поэтому большим успехом является, если лидер и руководитель совпадают, т.е. он может координировать инициативы, формировать существенные вопросы.

Исследователи, изучающие функции лидерства, пришли к выводу, что для того, чтобы группа работала эффективней, она должна иметь человека, который выполнял бы две основные функции: 1) функции, связанные с задачами или решением проблем и 2) функции сохранения группы, или социальной функцией, например, разрешать споры или обеспечить, чтобы люди в своей группе всегда чувствовали себя необходимыми (Стонер, Фриман, Гилберт, 2000).

Первой попыткой исследователей понять лидерство была попытка установить личные качества лидеров. Эта точка зрения утверждает, что лидеры имеют определенные врожденные личные качества. Мнение, что лидерами рождаются, а не становятся, все еще популярно среди любителей, но не среди профессиональных исследователей.

Обычно руководителю приписывают такие качества как интеллект, харизма, решительность, энтузиазм, сила, смелость, принципиальность, самоуверенность. Раньше психологи, изучавшие проблему управления, искали похожие на перечисленные здесь качества, которые выделяли бы лидеров. Попытки найти черты, которые посто-

янно связаны с управлением, были более успешными. Шесть качеств, отличающих лидеров от не лидеров, это: (1) стремительность и амбициозность, (2) сильное желание руководить другими и иметь на них влияние, (3) добросовестность и принципиальность, (4) самоуверенность, (5) интеллект и (6) основательные знания той сферы, за которую ответственен (Роббинс, 2003). Й. Адаир (2006) выделяет 7 важных качеств руководителя (лидера). Это энтузиазм, добросовестность, твердость, справедливость, теплота, смирение, самоуверенность (Адаир, 2006).

В. Джордж, П. Симс (2008), основываясь на результаты опроса руководителей утверждает, что лидеры – это сложные личности, имеющие исключительные способности, которые невозможно описать каким-то определенным списком особенностей и качеств. Настоящие лидеры не только вдохновляют окружающих себя людей, но и поощряют их становиться руководителями. В целом выделены шесть аспектов лидерства (Джордж, Симс, 2008): страстное стремление к цели, лелеяние ценностей; искреннее управление; создание крепких отношений; самодисциплина.

*Обобщая, можно утверждать, что в стремлении к эффективности и качеству деятельности организации, руководитель должен быть лидером – стремиться к ответственности, интересной рабочей обстановке, не основываясь на принуждении, должен уметь сплотить работников на общую деятельность. Руководитель должен не только планировать, управлять, контролировать, но и поддерживать хорошие отношения с работниками и заслужить их доверие.*

#### **Качество деятельности организации**

А. Черешка (2005) подчеркивает, что товары (услуги) плохого качества являются убыточными как для производителя, так и для потребителя (Черешка, Паужа, 2005). Известный американский специалист по управлению качеством доктор Арманд Файгенбаум в популярной книге «Управление общим качеством» указывает, что расходы на качество составляют от 7 до 10 проц. и больше объема всех продаж. По его мнению, в некоторых предприятиях эти расходы составляют от 10 до 40 проц. годового оборота (Дикавичюс, Стошкус, 2003).

Таким образом деятельность организации должна быть качественной. Согласно Д. Поцоте (2004), качество – это удовлетворение ожиданий потребителя (Поцоте, 2004). Согласно Й. Стонера и др. (2000), качество – это сознание того, что кто-то лучше других. Оно меняется в течение жизни, оно меняется из поколения в поколение, в зависимости от характера деятельности человека (Стонер, Фриман, Гилберт, 2000). Однако качество – это не простое понятие, так как оно выявляется только в отношении с другими предметами или явлениями и является неотделимым от предмета или явления, при исчезновении которого, исчезает и качество (Поцоте, 2004).

Качество, как и любая другая деятельность предприятия, направлено и управляется с помощью менеджмента. Понятие о менеджменте качества не однозначно, как и само понятие качества. В общем, менеджмент понимается как координированная деятельность по управлению и направлению организации. По определению литовского стандарта EN ISO8402: менеджмент качества – это часть общей функции управления, устанавливает политику качества, цели и обязанности, используя для этого следующие средства – планирование качества, управление качеством, обеспечение качества, улучшение качества, основываясь на системе качества.

Однако, говоря о качестве деятельности организации, актуальней было бы рассмотреть понятие менеджмента общего качества. Менеджмент общего качества (МОК) является той частью менеджмента организации, которая составляет фундамент равномерного улучшения организации труда на предприятии. МОК – свойственная интеграция работников, поставщиков и потребителей в одно целое.

*Обобщая, можно сказать, что плохое качество деятельности предприятия может принести много убытков как самой организации, так и потребителю. Стремясь к улучшению качества деятельности организации, необходимо правильно организовать деятельность предприятия, основываясь на принципах менеджмента общего качества, которые определены в серии стандартов менеджмента качества и его обеспечения ISO 9000.*

### **Влияние лидера на качество деятельности предприятия**

Как утверждает А. Казилюнас (2007), невозможно создать гармонично действующую систему качества без активной деятельности и поддержки руководителей. Руководитель-лидер ориентируется на людей, старается вовлечь их в активную деятельность и стремится к переменам. Менеджмент качества особенно подчеркивает важность лидерства, закрепляет принцип лидерства – быть примером для работников организации, воспитывать их доверие (Казилюнас, 2007).

Руководители ведут себя доброжелательно с теми работниками, чьи усилия и умения оценивают положительно, которых считают трудолюбивыми, инициативными, хорошими гражданами. Если руководитель думает, что работник недисциплинирован, ему не хватает компетенции и послушания, с ним он будет вести себя соответственно. Личное мнение руководителя о работниках и качество отношений с ними влияет на результаты предприятия (работают лучше, если нравятся руководителю).

Лидеры выявляют общие цели предприятия и направление деятельности. Они должны создать внутреннюю среду, в которой все работники будут вовлечены в стремление к целям организации. Лидер ориентируется на людей, старается вовлечь их в активную деятельность и стремится к переменам. Менеджмент качества особенно подчеркивает важность лидерства, укрепляет принцип лидерства – быть примером для работников организации, воспитывать их доверие (Ванагас, 2004).

Хорошие лидеры знают, как формулировать проблемы (Роббинс, 2007). Руководители объединяют систему менеджмента организации с системой менеджмента качества и другими отдельными системами менеджмента. Они устанавливают необходимые для деятельности процессы и обеспечивают, чтобы их система функционировала гармонично, эффективно и результативно. Руководители заботятся о ресурсах, необходимых для осуществления целей по качеству. Руководители выполняют оценивающий анализ. Анализ основывается на достоверной, точной информации, характеризующей деятельность предприятия. Для оценивающего анализа руководители должны подобрать методы оценивания, к которым относятся – внутренний аудит, внешний аудит, самооценивание, оценивание удовлетворенности потребителей, работников предприятия, других заинтересованных сторон и др. Обобщающие выводы направлены на решение проблем, создание проектов улучшения деятельности. Руководители должны участвовать в проектах по улучшению деятельности, искать рациональные решения и способы улучшения деятельности (Поцюте, 2005).

Б. Шнайдер установил, что свобода инициативы, самовыражение, правильное и равное оценивание всех членов организации, хорошо организованный отбор работников, возможности повышения квалификации и поощрения позитивно влияют на внутреннюю среду организации. Вместе с тем он установил и отрицательные факторы, например, плохо организованная охрана труда, ограниченные карьерные возможности и др. Эти факторы отрицательно действуют на удовлетворение работников от выполняемой деятельности, а это создает опасность для качества услуг (Казилюнас, 2007).

Чтобы руководство организаций и ее деятельность была успешной, руководство организацией должно быть систематическим и прозрачным, а деятельность органи-

зации – направленной. Успех достигается посредством осуществления и наблюдения за системой качества, которая создана для того, чтобы менеджмент деятельности организации и других деятельности постоянно улучшался.

Руководителя создают внутренние правила организации, которых должны придерживаться работники. Поняв диктуемые руководителем нормы, приоритеты и стандарты деятельности, работники начинают оценивать саму организацию как объект, на котором господствуют определенный внутренний климат и культура (Казилюнас, 2007).

*Обобщая, можно утверждать, что влияние лидера на качество деятельности организации огромно, так как без лидера невозможно обеспечить эффективно действующую систему качества предприятия. Требования для лидеров закреплены во втором принципе семьи стандартов ISO 9000:2000, который указывает, что стремясь к качеству деятельности организации, лидер организации должен быть примером для работников организации, воспитывать их доверие.*

### **ИССЛЕДОВАНИЕ ВЫРАЖЕНИЯ ЛИДЕРСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗАО «NORD PROFIL»**

Акционерное общество «Nord Profil», которое находится в городе Вильнюс, действует уже почти 12 лет. ЗАО «Nord Profil» имеет административные здания в Вильнюсе, Каунасе, Клайпеде, Шяуляе, Алитусе и Риге.

Цели и амбиции предприятия выражены в сформулированных миссии и визии (видении предприятия). Миссия ЗАО «Nord Profil» – предоставить клиентам и отдельные материалы, и комплексные решения. Визия ЗАО «Nord Profil» гласит, что предприятие стремится быть стабильным и первенствующим предприятием в торговле строительными материалами и в оказании строительных услуг.

Основные стратегические цели предприятия:

1. Рост продаж на 25 проц. в 2013 г.;
2. Более высокая позиция на рынке, став одним из 3 лидеров продаж строительных материалов;
3. Развитие бизнеса – создать еще 3 филиала предприятия.

Таким образом, предприятие стремится к расширению бизнеса посредством увеличения продаж и созданием филиалов. Для достижения этих целей необходимо сплотить команду профессионалов, которая смогла бы принять новые вызовы, имела бы идеи и смогла бы их воплотить.

Однако самая важная роль в организации деятельности предприятия приходится на руководителя предприятия. Руководитель заботится о том, чтобы работа между подчиненными была распределена так, чтобы были как можно лучше использованы возможности и их самих, и оборудования. Также, руководитель ЗАО «Nord Profil» поощряет работников – создает условия для того, чтобы работники в стремлении к своим целям учили бы своих непосредственных подчиненных работать самостоятельно, постоянно повышали квалификацию. Одним из важнейших элементов этой деятельности является оценивание деятельности работников, так как это дает возможность узнать работнику, доволен ли руководитель его работой, и поощряет их само совершенствоваться. Руководитель постоянно акцентирует и поддерживает командную работу. Работа организуется так, чтобы все работники принадлежали какой-нибудь команде, т.е. цель предприятия, чтобы каждый работник был членом минимум одной команды.

ЗАО «Nord Profil» стремится к увеличению продаж, к расширению рынка, поэтому предприятие должно уделять много внимания улучшению качества деятельности. Повышение компетенции руководителя и совершенствование методов управления

персоналом могло бы помочь в стремлении к этим целям, а внедрение новых технологий и совершенствование управления работниками гарантировало бы клиентам качество товара и услуг, что в свою очередь удовлетворило бы их ожидания и оправдало бы показанное доверие предприятию.

В опросе персонала ЗАО «Nord Profil» приняли участие 84 работника предприятия. Опрошенные составляют 82 проц. всех работающих людей на предприятии, поэтому результаты исследования можно считать репрезентативными. Оценивая социальные и демографические характеристики респондентов, было замечено, что большую часть, 71,4 проц. всех опрошенных, респондентов составляют мужчины.

Руководитель-лидер ориентируется на людей, старается вовлечь их в активную деятельность и стремится к переменам, поэтому прежде всего старались узнать, как руководитель ЗАО «Nord Profil» вовлекает работников предприятия в деятельность, ознакомливает ли их с целями, достижениями и результатами деятельности предприятия, т.е. старается ли он вовлечь работников в улучшение качества деятельности предприятия (см. рис. 1).

Ответы респондентов показали, что руководитель ЗАО стремится вовлечь работников всех уровней в деятельность предприятия и таким образом использовать умения работников для улучшения качества деятельности организации. 71,4 проц. респондентов утверждают, что они знают миссию ЗАО «Nord Profil», а 21,4 проц. – знают ее частично. 42,9 проц. респондентов указывают, что миссия предприятия соответствует их ожиданиям, а 35,7 проц. – соответствует частично. Можно утверждать, что руководитель ЗАО «Nord Profil» стремится выдвинуть общие цели организации и направление деятельности, создать внутреннюю среду, в которой все работники были бы вовлечены в стремление к достижению целей организации.

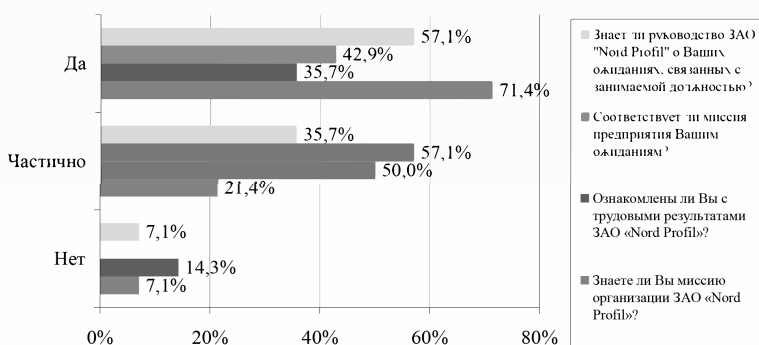


Рис. 1. Распределение респондентов по степени вовлечения в деятельность предприятия

Работники предприятия, присоединившиеся к принятию общих решений предприятия, могут улучшить свои методы работы, совершенствовать процессы и таким образом улучшать качество деятельности предприятия. Поэтому необходимо исследовать, как работники ЗАО «Nord Profil» вовлекаются в процесс принятия решений (см. рис. 2).

Видно, что вовлечение работников ЗАО «Nord Profil» в принятие решений осуществляется не полностью: только 39,3 проц. респондентов проинформированы о важности требований потребителей, юридических и регламентирующих правовых актов, еще меньше (22,6 проц.) работников вовлекается в принятие решений. Такую ситуацию можно считать неблагоприятной для улучшения качества деятельности ЗАО «Nord Profil». Проинформированные работники начинают лучше понимать организацию и ее

проблемы. Поэтому нужно стремиться к тому, чтобы работники ЗАО «Nord Profil» полностью понимали важность своей роли в деятельности организации, считали бы проблемы организации своими и понимали бы ответственность при их решении.

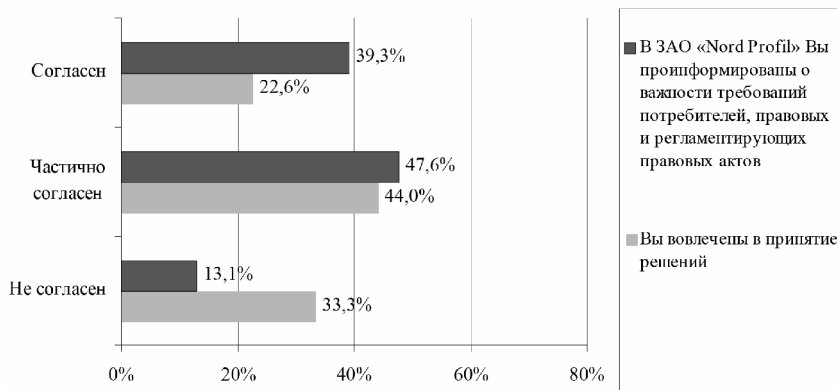


Рис.2. Распределение респондентов по степени вовлечения в принятие решений

Далее респондентов попросили выразить свое мнение о эффективности стиля руководства, применяемого руководителем ЗАО «Nord Profil», и о его влиянии на качество деятельности предприятия (см. рис. 3).



Рис.3. Распределение мнения респондентов о том, какой стиль управления руководителя ЗАО «Nord Profil» является эффективным и влияет на качество деятельности предприятия

Суммированные ответы респондентов показали, что они достаточно хорошо оценивают используемый руководителем ЗАО «Nord Profil» стиль руководства: 57,1 проц. респондентов считают, что используемый стиль руководства эффективен и положительно влияет на качество деятельности ЗАО «Nord Profil». Однако 35,7 проц. респондентов считает, что используемый руководителем ЗАО «Nord Profil» стиль руководства только частично эффективен, а 7,1 проц. опрошенных выразило мнение, что совсем неэффективен.

Стремясь к более высокому качеству организации, руководителю-лидеру необходимо иметь определенные качества. Распределение мнений респондентов о том, обладает ли руководитель ЗАО «Nord Profil» такими качествами, показано на рис 4.



Ответы респондентов позволяют сделать вывод, что руководитель ЗАО «Nord Profil» имеет много положительных качеств. Большая часть всех респондентов (57,1 проц.) указала, что качеством руководителя ЗАО «Nord Profil» является выдвижение больших целей. Также, согласно мнению респондентов, яркими качествами руководителя являются доверие к работникам (50 проц.) и гибкость (42,9 проц.). Интересно, что и другие указанные в анкете качества, хоть и не большим количеством респондентов, но также были присвоены руководителю ЗАО «Nord Profil». Это и новаторство (35,7 проц.), и стремление к ответственности (28,6 проц.), и творчество (21,4 проц.). Руководитель ЗАО «Nord Profil» имеет почти все качества, присущие лидеру, поэтому он действует не по заранее установленным правилам, а создает свой метод действий сам: иницируя визию изменений и вдохновляя.

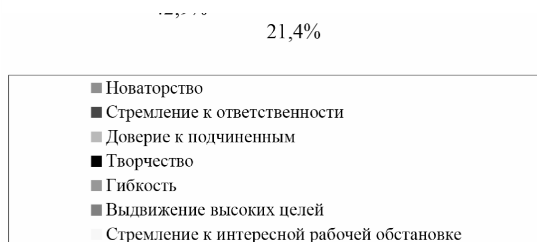


Рис 4. Распределение мнения респондентов о том, какими качествами отличается руководитель ЗАО «Nord Profil»

На вопрос о том, как можно было бы улучшить качество деятельности ЗАО «Nord Profil», было получено много разных предложений. Большая часть респондентов предложила систематизировать ценовую политику, больше мотивировать работников и общаться с ними, проводить собрания хотя бы 1 раз в месяц, равномерно распределить рабочую нагрузку всем работникам. Также были предложения больше изолировать рабочее место каждого работника, усовершенствовать внутренний распорядок, осуществить маркетинговые решения, повышать квалификацию работников, обучать, обеспечить совместную деятельность работников, прислушиваться к замечаниям, желаниям работников, делать бизнес, а не деньги. Однако 35,7 проц. опрошенных указало, что ничего менять не надо.

*Обобщая результаты исследования, можно утверждать, что влияние руководителя ЗАО «Nord Profil» на качество деятельности предприятия большое, он имеет много качеств, присущих лидерам, и использует харизматический стиль лидерства. Стиль руководства руководителя ЗАО «Nord Profil» оценивается работниками предприятия положительно.*

#### **Выводы и рекомендации**

1. Стремясь к эффективности и качеству деятельности организации, руководитель должен быть лидером – стремиться к ответственности, интересной рабочей обстановке, не основываясь на принуждении, должен уметь сплотить работников на общую деятельность. Руководитель должен не только планиро-

- вать, управлять, контролировать, но и поддерживать хорошие отношения с работниками и заслужить их доверие.
2. Лучше всего поведение руководителя характеризует случайный подход, который пытаются установить, какой из ситуативных факторов является важнейшим, и предугадать, какой из стилей лидерства будет самым эффективным в той или иной ситуации. Однако новейшим взглядом на лидерство являются управленческие идеи харизматического лидера или лидера, основывающегося на визию предприятия. Такие руководители-лидеры способны управлять компанией, когда происходят существенные изменения.
  3. Влияние лидера на качество деятельности организации огромно, так как без лидера невозможно обеспечить эффективно действующую систему качества предприятия. Требования для лидеров закреплены во втором принципе семьи стандартов ISO 9000:2000, который указывает, что стремясь к качеству деятельности организации, лидер организации должен быть примером для работников организации, воспитывать их доверие.
  4. Выполнив исследование, можно утверждать, что влияние руководителя ЗАО «Nord Profil» на качество деятельности организации огромно, он имеет много качеств, присущих лидерам, и использует харизматический стиль лидерства. Используемый руководителем ЗАО «Nord Profil» стиль руководства оценивается работниками предприятия положительно. Однако, оценивая эффективность стиля руководства руководителя ЗАО «Nord Profil» по теории Фидлера, выяснилось, что работникам предприятия больше нужен стиль руководства, ориентированный на выполнение задач, а не на взаимные отношения.
  5. Участие работников в улучшении качества определяется выбранным руководителем-лидером стилем лидерства, на выбор которого влияет качество отношений между руководителем и подчиненным, нормы группы и организационная культура, характеристики работников и другие факторы.
  6. Исследование показало, что необходимо вовлекать работников в улучшение качества деятельности, увеличивая тем самым их ответственность за возникающие проблемы и их решение.

#### Список использованных источников

1. Адаир Й. (2006). 100 советов руководителю. Вильнюс: Alma litera.
2. Багдонас Э., Казлаускаене Е. (2002). Основы предпринимательства. Каунас: Technologija.
3. Буткус Ф. С. (2008). Управление для каждого. Вильнюс: Eugrimas.
4. Черешка А., Паужа В. (2005). Анализ и управление качеством. Вильнюс: Technika.
5. Дикавичюс В., Стошкус С. (2003). Менеджмент общего качества. Учебник. Каунас: KTU.
6. Джордж Б., Симс П. (2008). Правильное направление. Как стать настоящим лидером. Каунас: Smaltijos leidykla.
7. Граслите Д. (2010). Эффективное управление - гарант успеха бизнеса. Vadovas, verslas, vadyba Nr. 12.
8. Йозайтене Л., Стапонкене Й. (2006). Введение в предпринимательство и управление. VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
9. Касюлис Й., Барвидене В. (2001). Психология управления. Каунас: Technologija.
10. Казилюнас А. (2007). Менеджмент качества. Учебник. Вильнюс: MRU.
11. Поцюте Д. (2004). Менеджмент общего качества. Конспект лекций. Вильнюс: Vilniaus Gedimino technikos universitetas.
12. Поцюте Д., Янушаускаене В., Виткаускас Р. Менеджмент качества. Вильнюс: Technika, 2005.
13. Стошкус С., Бяржинскене Д. (2005). Менеджмент. Каунас: Technologija.
14. Stoner A. F., Freeman R. E., Gilbert Jr. D. R. (2000). Менеджмент. Каунас: Poligrafija ir informatika.

15. Robbins, P., Stephen. (2003). Основы организационного поведения. Poligrafija ir informatika.
16. Robbins, P., Stephen. (2007). Как руководить людьми. Вильнюс: Tyto alba.
17. Ванагас П. (2004). Менеджмент общего качества. Каунас: Technologija.

**Summary.** *This article analyzes the concept of leadership and its expression in the organization, the quality of the organization. It also discusses communication expressions leadership of the director for the sale of building materials and services Company «NORD PROFIL» with the quality of the organization.*

**Key words:** *leader, leadership, quality.*

**Relevance of the topic.** Today's global negative social and economic processes is fueling the competitive struggle, and organizations are forced to seek opportunities to strengthen the competitive capacity of improving the quality of its activities. In this process plays a crucial role in the leaders, who by their actions and decisions of the group and ensure the efficiency of work organization, to consolidate the common objective of workers and encourage them to strive for quality. Leadership decisions and daily management enables an organization to act qualitatively as well as the success of the event should be. Therefore, leadership the organization's links with the quality of the analysis is very important and topical subject. The aim - to analyze the expression of manual interfaces with the leadership of performance quality of the production process. The first part analyzes the concept of leadership and the head of the organization resolution. A description of the head – the concept of leadership, leadership styles and reviews the approach to leadership theory. It also describes the organization's concept of quality, leadership impact on the quality of the organization's total quality management approach. The second part of the work carried out in company of the Nord Profil CEO definition of leadership research. The third part of the company Nord Profil CEO of leadership development opportunities for expression. Characteristics of the study. In order to analyze the company Nord Profil CEO of links to the organization's leadership in quality, made JSC Nord Profil CEO definition of leadership research. It conducted an empirical study interviewing company Nord Profil 'staff. The test results led to the following key findings: JSC Nord Profil CEO encourages employees to conduct business quality. Staff satisfied with the company, appreciates your manual, but a little effort and valued employees is not fully implemented employee involvement in decision-making and limits the involvement of employees in the business of building quality. Employees are required to the task, rather than the relationships-oriented leadership style. The practical significance of the results of the work and describes the potential applications that the company developed a survey, Nord Profil personnel and the research methodology used, can be used in the examination manual expression of the quality of links to companies and other businesses.

**УДК: 334.723: 336.145**

**Войтенко В.В., аспирант**

*Национальный университет им. И.И. Мечникова*

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И ЕГО РОЛЬ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*В статье говорится о необходимости применения бюджетирования для успешного управления предприятием в условиях кризиса. Раскрывается сущность бюджетирования и его преимущества и отличие от бухгалтерского учета.*

**Ключевые слова:** *бюджетирование, технология бюджетирования, оперативная информация, управленческие решения.*

В условиях кризиса возникает множество проблем с поддержанием эффективности работы, качества продукции, а порою стоит вопрос о существовании фирмы. Эти проблемы масштабнее, чем в докризисное время. и требуют быстрого решения.