

Выбор поставщика, заключение договоров с поставщиком за счёт собственных средств производится, согласно Положению о порядке осуществления закупок за счет собственных средств УП «Борисовский комбинат хлебопродуктов» ОАО «Минскоблхлебопродукт». Выбор поставщика осуществляется на заседании постоянно действующей конкурсной (ценовой) комиссии. Оценку поставщиков производит ведущий специалист по обеспечению зерновым и не зерновым сырьём и экономист по закупкам на основании: паспорта поставщика; анализа выполнения договорных обязательств на закупку (поставку); результатов мониторинга и выезда к поставщику; информации о внедрении (сертификации) у поставщика и (или) производителя системы менеджмента качества, системы НАССР (ХАССП); информации о верификации сырья (продукции), вспомогательных материалов, оформляемой и получаемой в соответствии с ИСМ МДП 16; актов приемки сырья (продукции), вспомогательных материалов по качеству, оформленных и полученных в соответствии с ИСМ МДП 16 (при необходимости).

Для количественного расчета в закупаемых материальных ресурсах необходимо знать план производства продукции на определенный промежуток времени и утвержденные рецепты комбикормов. Расчет потребности в закупаемом сырье осуществляет ведущий специалист по обеспечению зерновым и незерновым сырьём и экономист по закупкам ООСМ. В случае экстренной закупки ведущий специалист обязан подать заявку не позднее, чем за два месяца до планируемого выпуска продукции.

Все заявки согласовываются с главным экономистом, начальником финансового отдела и утверждаются главным инженером предприятия. На предприятии существует определенная схема проведения закупок:

- 1) расчет потребности в закупаемом сырье;
- 2) выбор поставщика;
- 3) получение заявок на приобретение материалов, оборудования, запасных частей и др.;
- 4) регистрация заявок в «Журнале регистрации заявок»;
- 5) проведение процедуры закупок;
- 6) отметка о выполнении заявки в «Журнале регистрации заявок».

Поиск улучшений процесса осуществляется путем обсуждения, на основании фактического состояния процесса, стратегических планов, изучения предложений специалистов предприятия, отзывов и мнений потребителей и других заинтересованных сторон. Для улучшения системы поставок можно изменить содержание схемы по закупке материальных ресурсов. К перечисленным критериям при выборе поставщика нужно обратить внимание на такие признаки, как качество и полезность поставляемого сырья. Также стоит обратить внимание на систему скидок, которую может предоставить поставщик. Чтобы облегчить поиск поставщика в организацию можно внедрить Положение о закупке, которое будет размещаться на сайте предприятия. В этом документе будет изложена информация о требованиях к продукции, о ценах, гарантиях. Это внедрение поможет поставщикам найти новых потребителей, а наше предприятие сможет получить новый ассортимент предлагаемой продукции.

Заключение. Если предприятие внедрит предложенные дополнения к проведению закупок, то это позволит качественнее выбирать поставщика, т. к. расширится поиск поставщиков по критериям. Также это будет являться преимуществом для поставщиков, так как они самостоятельно смогут выйти на организации и знать заранее все требования к поставке материальных ресурсов.

ЛИТЕРАТУРА

1. «Уладар» – УП «Борисовский комбинат хлебопродуктов» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://uladar.by/> - Дата доступа: 06.03.2019.
2. Организация и планирование закупок [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.myshared.ru/slide/988075/> - Дата доступа: 08.03.2019.
3. Аникина, Б. А. Логистика: Учебное пособие/Б. А. Аникина. — М.: ИНФРА-М, 2013 – 158-159 с.

УДК 338.12.017

АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ АВИАКОМПАНИИ

*К.И. Корнилова, студентка группы 10503416 ФММП БНТУ,
научный руководитель - канд. экон. наук, доцент О.Н. Монтик*

Резюме – В рамках работы проводится анализ организационного поведения на примере Авиакомпании «Белавиа» путем сравнения и анализа различных теорий организационного поведения и его модели с последующим SWOT-анализом и бизнес-моделью организации.

Resume – As part of the work presents an analysis of organizational behavior for example Airlines «Belavia» through comparison and analysis of the various theories of organizational behavior and its model with subsequent SWOT analysis and business model of the organization.

Введение. С появлением глобализации управление человеческими ресурсами привлекло большое внимание на глобальном, международном и местном уровнях. По сравнению с прошлым, когда челове-

ческие ресурсы считались машиной или товаром для выполнения работы, теперь они считаются наиболее значимым активом организации. Благодаря таким активам, которые приобретают все большее значение, управление человеческими ресурсами считается ключевой функцией организации по приобретению, обучению, мотивации и поддержанию сотрудников внутри организации. Одной из функций управления персоналом (HRM), которая помогает в эффективном обучении, мотивации и поддержке сотрудников в организации, является организационное поведение [1].

Авиационная отрасль, благодаря своей динамичной природе, является идеальным примером того, как правильное организационное поведение способствует росту и конечному успеху компании. Финансовые ограничения могут привести к тому, что работодатели будут пренебрегать самой важной частью своей компании - работниками. Способность работодателя распознавать и устранять угрозы удовлетворенности и безопасности работы сотрудников, преодолевать отсутствие мотивации и активно обсуждать внутренние и внешние конфликты сотрудников, позволяет компании процветать.

Основная часть. Человеческие активы являются сложными ресурсами организации, так как очень трудно понять любого человека как психологически, так и поведенчески. Организационное поведение предлагает различные модели и теории для анализа различного набора человеческих качеств, чтобы понять их стиль работы, эффективно и результативно повысить производительность. Это та функция управления персоналом, которая помогает анализировать и развивать организацию на индивидуальном, групповом и организационном уровнях.

Основная цель организационного поведения – улучшить отношения между организацией, сотрудниками и обществом в целом, чтобы в процессе можно было достичь организационных целей. Организационное поведение включает много элементов, которые продиктованы подходом руководства к операциям организации. Используемый подход определяет культуру в организации. Культура - это способ, которым организация осуществляет свою деятельность, включая коммуникацию, стиль руководства и другие факторы, благодаря которым работники получают мотивацию [1].

Менеджеры должны быть в состоянии объяснить, предсказать, оценить и модифицировать индивидуальное поведение внутри организации путем применения различных моделей и теорий организационного поведения. Система ценностей, организационная культура, рабочая среда, эмоциональный интеллект и дизайн работы являются жизненно важными элементами анализа человеческого поведения в организации. Причинно-следственная связь и организационная культура также являются очень важными факторами для изменения индивидуального поведения. Авиакомпания Белавиа имеет все возможности для роста и успеха. Благодаря высоким профессиональным стандартам, целеустремленности и дальновидности, авиакомпания продолжает путь совершенствования и процветания. Что делает больший акцент на корпоративной культуре и социальной ответственности для будущего компании. Авиакомпания постоянно анализируют пропускную способность и спрос на маршруты, что побуждает компанию выходить на рынки и достигать конкурентного преимущества [2].

Белавиа рассматривает различные теории обучения и мотивации для повышения индивидуального и организационного развития: Фредрик Херцберг предложил двухфакторную теорию после проведения своего исследования иерархии теории мотивации потребности Маслоу. Результаты исследования показывают, что внутренние факторы приводят к удовлетворению, в то время как внешние факторы приводят к неудовлетворенности. Теория Маслоу фокусируется на иерархии потребностей, которые мотивируют людей, хотя теория Герцберга основана на теории Маслоу, но в ней утверждается, что существует базовая связь между человеком и его работой, и его отношение к работе определяет его успех и неудачу. Герцберг утверждал, что мотивация не зависит от потребности человека, а зависит от его ожиданий от работы. Теория Маслоу определяет базовую основу для мотивации сотрудников, в то время как теория Герцберга помогает уменьшить неудовлетворенность и повысить удовлетворенность [1].

Руководство очень важно для здоровой работы компании. Существует три основных стиля руководства [4]:

- авторитарный стиль, руководство всегда доминирует над сотрудниками и принимает решения в одностороннем порядке.
- демократический стиль, как следует из названия, связь идет как от руководства до сотрудников, так и от сотрудников до руководства.
- невмешательство, этот стиль является полной противоположностью авторитарности; сотрудникам разрешается принимать большинство решений, при этом руководство обеспечивает их необходимой информацией. Менеджеры в этом случае считают наставником, а не лидером.

Среди всех стилей руководства авиакомпания Белавиа следует демократическому стилю, так как наиболее соответствует политике компании.

Авиационная отрасль не является исключением и у нее также есть свои сильные стороны и возможности, которые могут помочь организации расти, а также слабые стороны и угрозы, которые организация должна стремиться свести к минимуму. SWOT-анализ выявляет положительные и отрицательные стороны внутри организации компании (сильные и слабые стороны) и вне ее, во внешней среде (возможности

и угрозы). Полная осведомленность о ситуации в компании может помочь как в стратегическом планировании, так и в принятии решений (табл. 1).

Таблица 1 - SWOT-анализ авиакомпании Белавиа

Внутренние факторы	Сильные стороны	Слабые стороны
	<ul style="list-style-type: none"> - Большой охват рынка (большая доля рынка компании); - Качественные услуги авиакомпании; - Высокая адаптируемость к окружающей среде; - Здоровые взаимоотношения с клиентами; - Развитие корпоративной культуры; - Самосовершенствование. 	<ul style="list-style-type: none"> - Плохое управление затратами; - Слабое продвижение компании за рубежом; - Большие капитальные затраты компании; - Высокие цены компании на авиаперевозки по сравнению со среднерыночными ценами.
Внешние факторы	Возможности	Угрозы
	<ul style="list-style-type: none"> - Снижение числа конкурентов; - Появление новых инновационных услуг на рынке авиаперевозок у конкурентов; - Развитие новых перспективных международных направлений на рынке авиаперевозок. 	<ul style="list-style-type: none"> - Рост числа конкурентов; - Сезонность спроса на некоторые авиарейсы; - Трудности в прогнозировании спроса; - Ухудшение правовой и политической среды; - Рост стоимости топлива.

Источник: разработка автора на основе [2,3]

Одной из самых сильных сторон авиакомпании Белавиа является то, что ее деловые контакты распространены во многих стран мира. Это помогает увеличить прибыльность компании за счет увеличения числа клиентов. Услуги в компании постоянно совершенствуются с помощью эффективных стратегий, реализуемых администрацией компании. Белавиа хорошо справляется с изменениями в динамичной бизнес-среде и способна эффективно работать, адаптируя инновационные методы. Компания успешно работала и внедрила эффективную корпоративную культуру, которая ответственна за продуктивную среду в компании [3]. Самая слабая сторона Белавиа состоит в том, что компания не может управлять своими расходами. Компания сталкивается с проблемами при оптимизации бюджета и управлении закупками. Самолеты очень дороги, а деятельность авиакомпании требует больших капитальных затрат. Следствием этого являются высокие цены на услуги компании. Ужесточение входных барьеров на этот рынок приводит к снижению числа конкурентов. Это может способствовать Белавиа, занять более сильную позицию на международном рынке, а также создать хороший имидж авиакомпании. Другой важной характеристикой компании является последовательность в предоставлении инновационных услуг. Хороший имидж помогает заключать все больше соглашений с другими авиакомпаниями и аэропортами, что позволяет увеличить направления авиаперевозок. Одной из серьезных угроз авиакомпании являются ее конкуренты на международном рынке. Также авиакомпания не может предсказать спрос на услуги, это приводит к пустым рейсам, и компания несет убытки. Таким образом, неправильное прогнозирование также является еще одной серьезной угрозой. Несомненно компания должна следовать всем правилам и нормам правительства на местном рынке и других правительств на мировом рынке. Определенные правила ограничивают прибыльность компании. В настоящее время бизнес-стратегия Авиакомпания заключается в реализации устойчивой стратегической бизнес-модели, которая ориентирована на среду открытого неба и обеспечивает полное преимущество для организации [2].

Заключение. Устойчивая бизнес-модель авиакомпания Белавиа помогает в достижении общего конкурентного преимущества на мировом рынке. Организационная культура и условия труда, предоставляемые авиакомпанией, мотивируют сотрудников на эффективную и результативную работу, что в целом приводит к достижению стратегических целей организации. Все это уменьшает текучесть кадров и помогает заполнить квалифицированных и компетентных сотрудников.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дорофеева Л.И. Организационное поведение [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/654.pdf. Дата доступа: 14.03.2019;
2. Белавиа [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://belavia.by/o-kompanii/>. Дата доступа: 15.03.2019;
3. О Белавиа [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B5%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%B0>. Дата доступа: 15.03.2019;
4. 6 Types of Management Styles [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://online.grace.edu/news/business/types-of-management-styles/>. Дата доступа: 16.03.2019.