

## **СУЧАСНІ ТЕНДУНЦІЇ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**А.В. Саблук<sup>1</sup>**

Стаття присвячена дослідженню сучасних тенденцій розвитку українського менеджменту та перспективам його вдосконалення.

**менеджмент, сучасні тенденції, розвиток, організаційна культура, організаційні зміни**

**Постановка проблеми.** Реальний стан українського менеджменту та його організаційної культури є недосконалим, про що свідчить низький рівень продуктивності та якості праці на більшості вітчизняних підприємств і їх низька конкурентоспроможність. Виникає необхідність осмислення існуючих проблем і формування більш адекватної сучасним умовам господарювання моделі вітчизняного менеджменту та його організаційної культури. Тому дослідження в даному напрямку є досить актуальними.

**Аналіз актуальних досліджень.** В області осмислення проблем українського менеджменту та його організаційної культури працюють українські вчені: Б.П. Будзан, Ф.І. Хміль, Г.В. Щокін, Г.А. Дмитренко, О.Є. Кузьмін, В.Г. Герасимчук, Г.О. Коваленко, Г.Л. Хаєт та інші.

**Метою статті** є дослідження особливостей розвитку українського менеджменту, його організаційної культури управління та формування підходів щодо удосконалення.

**Викладення основного матеріалу.** Менеджмент – це наука, яка спирається на об'єктивні закони та закономірності, чіткі правила й технології. З іншого боку, менеджмент має справу з людськими спільнотами, які суттєво відрізняються одна від одної звичками, традиціями, життєвими цінностями, інститутами, рівнем освіти, суспільною мораллю тощо. За допомогою менеджменту людське суспільство з хаотичного перетворюється на високоорганізоване й ефективне. Тому при переході від теорії менеджменту до практики необхідно застосовувати такі моделі, які відповідають місцевим умовам.

Перш за все український бізнес, і не лише український, орієнтований на одержання прибутку. На жаль, економічна ситуація в нашій країні породжує зацикленість на грошах, нестачу творчого підходу. Тому важливим є навчання управлінців, застосування нових методів управлінської освіти, підвищення кваліфікації топ-менеджерів. Зумовлено це тим, що рівень освіти і знань керівників даної ланки сьогодні в середньому є нижчим від рівня знань їх підлеглих, які, в основному, мають професійну освіту.

Зацикленість на прибутку провокує іншу проблему – ігнорування інтересів споживачів. Наша країна ще не вийшла на рівень максимальної орієнтації на клієнта. У нас основне завдання на даному етапі розвитку - вижити за всяку ціну. Необхідно враховувати, що вижити можна тільки завдяки клієнтам, оскільки в кінцевому рахунку бізнес існує для клієнтів, а не для керівництва. Якщо дотримуватись цього правила, то й збагачення стане логічним наслідком такої діяльності, що зорієнтована на інтереси споживача.

Ще однією важливою проблемою є конкуренція. Ми можемо спостерігати, як у цілих галузях бізнесу виникають складності через те, що люди знищують один одного і не вміють співпрацювати. Особливо, якщо галузь висококонкурентна. Поняття конкуренції саме по собі жорстке і передбачає виграв за рахунок програшу іншого, але ж у конкуренції також

---

<sup>1</sup> студ. Кіровоградський національний технічний університет

Науковий керівник: М.М. Петренко, канд. техн. наук, проф. Кіровоградський національний технічний університет

можливий варіант “виграю я - виграє інший”. Це явище продиктоване зосередженістю на власній особі, самозакоханістю. Більшість керівників впевнені, що тільки вони знають, як чинити правильно, і абсолютно не погоджуються з чужою думкою. Такі бізнесмени не будуть думати про людей, які розвивають його бізнес, вони прагнуть контролювати максимум процесів на підприємстві. Для них характерна позиція: якщо в компанії трапляються невдачі - винні співробітники, але якщо стався успіх, то він став можливий завдяки особистим зусиллям керівника. Ця проблема свідчить про невміння розділяти успіх зі своїми співробітниками. Через недостатню кількість досвідчених менеджерів на ринку праці та недовіру найманим менеджерам з боку власників підприємств ускладнюється делегування повноважень.

Оскільки “кадри вирішують все”, то в першу чергу потрібно приділити увагу стимулам персоналу до продуктивної роботи (нематеріальній мотивації), а саме просуванню по кар’єрі, подякам, підвищенню кваліфікації, безкоштовному харчуванню, наданню путівок (курорти, санаторії), наданню автомобіля, мобільного телефону та ін.

Небажання що-небудь змінювати, схильність зберігати стабільність, прагнення охороняти свій status quo, свою позицію, посаду та напрацювання, пишатися минулими заслугами та досягненнями і продовжувати робити все, як раніше, зберігати непорушність процесів у компанії, які одного разу призвели до успіху, ще один недолік українського менеджменту. Безумовно, пишатися минулими досягненнями або минулими стратегіями можна, але вони працюють не завжди. За своєю значимістю і масштабами проблема змін, ми вважаємо, найважливіша проблема управління.

Особливо актуальною проблемою є недовірливе та упереджене ставлення до консалтингу та консалтингових фірм. На Заході консалтинг є пріоритетним напрямом діяльності. Іноді краще скористатися думкою професіонала, щоб досягти більшої ефективності свого бізнесу. Власникам підприємств потрібен об’єктивний аналіз ефективності їх роботи, “погляд збоку”. Це зумовлює об’єктивну потребу підприємств у зовнішньому аудиті та консалтингу.

Ще одним недоліком і пережитком минулого є недосконалість організаційних структур, відсутність чіткої структури управління компанією, низька гнучкість організаційних структур, формалізованої ієрархії, відсутність чітких посадових обов’язків, формалізації функціональних та інформаційних зв’язків на підприємстві; занадто глибокі вертикальні зв’язки (багато рівнів підпорядкування без встановлення горизонтальних інформаційних зв’язків між нижніми рівнями різних гілок). Наслідком цього є необґрунтована бюрократизації компанії, коли всі рішення приймаються на верхньому рівні; недостатність та несвоєчасність забезпечення управлінців якісною інформацією для прийняття управлінського рішення.

Розв’язання існуючих проблем менеджменту в Україні вимагає застосування системних механізмів на загальнонаціональному рівні. Одним з головних елементів таких механізмів є побудова національної системи стандартів управлінської діяльності. Широкому впровадженню сучасних методів управління і, насамперед, усвідомленню підприємцями причини власних проблем сприятиме проведення “круглих столів” із залученням провідних фахівців. Потрібна також певна зміна пріоритетів з боку держави.

**Висновки.** Менеджмент навчає, як, знаючи прийоми, способи та шляхи вирішення тих чи інших управлінських завдань, досягти успіху в умовах конкретного підприємства. Керівник-менеджер стає центральною фігурою керування, розробляє варіанти господарських рішень, бере на себе відповідальність за розробку та впровадження управлінських команд.

Організаційна культура підприємств вітчизняного бізнесу є недосконалою. Це негативно впливає на їх конкурентоспроможність та вимагає вдосконалення. Тому заходи щодо вдосконалення організаційної культури підприємств українського бізнесу пов’язані з гуманізацією праці, соціалізацією, демократизацією управління, створенням раціональної системи трудових відносин, налагодженням сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, забезпеченням гласності в управлінні. Майбутні дослідження мають бути

спрямовані на подальшу деталізацію моделі організаційної культури вітчизняного менеджменту.

### Список літератури

1. Будзан Б.П. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К.: Основи, 2001. – 349 с.
2. Ільченко О. Смертні гріхи українського менеджменту, або Що заважає досягти успіху // <http://blog.management.com.ua/item/1172>.
3. Колесніков Г. Вплив ментальності українського народу на політико-економічні процеси в суспільстві // Проблеми педагогічних технологій: Збірник наукових праць. – Луцьк: 2000. – №2. – С. 13 - 20.
4. Колесніков Г. Концептуальні основи формування організаційної культури українського менеджменту // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2002. – №7/4. – С.23 - 26.
5. Лесечко М. Українська модель менеджменту // <http://sd.org.ua/news.php?id=7821>.
6. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент : учебник / Р.А. Фатхутдинов. – Изд. 4-ое. – СПб. : Изд-во "Питер", 2003. – 400 с.
7. Хміль Ф.І. Становлення сучасного менеджменту в Україні: проблеми теорії та практики. – Львів: Львівська комерц. академія, 1996. – 206 с.
8. Щокін Г.В. Практична психологія менеджменту: Як зробити кар'єру. Як будувати організацію: Науково-практичний посібник. – К.: Україна, 1994. – 399 с.