

*Роль менеджера на сучасному підприємстві*

**Хмурова В.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Уманців В.Ю., студент бакалаврської програми «Менеджмент  
зовнішньоекономічної діяльності»,  
Київський національний торговельно-економічний університет**

Управлінській діяльності належить особлива роль у системі економічних відносин. Чисельність працівників управлінської діяльності постійно зростає, що відображає як світові тенденції, так й віддзеркалює динаміку розвитку економіки України. Менеджер впливає на всі процеси, що відбуваються у трудовому колективі. Володіючи високим рівнем ділових характеристик, сучасний менеджер чітко формулює завдання колективові, усвідомлює свою роль в їх вирішенні, спроможний задіяти внутрішні мотиваційні стимули, прогнозувати потенційні ризики та загрози у діяльності підприємства, упереджувати їх та знаходити оптимальні рішення цілої низки проблем.

У системі менеджменту український стиль управління підприємницькою діяльністю до цього часу не презентований чітко сформованою окремою моделлю. Водночас напочатку ХХ століття ситуація почала динамічно змінюватися. Новий стан підприємницького середовища, загострення конкуренції, зниження норми прибутку, концентрація виробництва та капіталу потребують від власників компаній специфічних знань у галузі економіки, якими, якими вони не завжди володіють. За умов цивілізованого ринку та необхідності налагодження системи регульованого менеджменту найдоцільнішим стало запрошення професійних управлінців. У процесі розроблення та реалізації стратегії розвитку компанії менеджери схиляються до встановлення стійкого довгострокового балансу між ризиком та прибутком. Однак можливі й варіанти, коли цей баланс порушується самим менеджером.

Менеджери безпосередньо взаємодіють з великою кількістю груп, що проявляють інтерес до діяльності компанії. На діяльність менеджера впливає ціла низка чинників, що не пов'язані із завданнями підвищення ефективності діяльності компанії й навіть інколи можуть суперечити їм. Йдеться перш за все про наміри збільшення розмірів компанії, підвищення особистого добробуту та статусу, корпоративного та власного престижу.

Характерним для українського стилю менеджменту стало делегування повноважень. На відміну від багатьох країн з розвинутою економікою, де основною причиною делегування повноважень стало підвищення вимог до рівня менеджменту, основними мотивами власників українських підприємств дуже часто стало усвідомлення недостатнього рівня власної компетентності засновників або намагання започаткувати новий напрям діяльності. Доволі часто саме останній мотив став новим для українських підприємців, оскільки наслідком останніх десятиліть стала недовіра власників до найманих працівників, особливо за умов делегування їм достатньо вагомих повноважень. Тому процес адаптації та застосування західних стилів менеджменту на українських підприємствах є доволі суперечливим.

Водночас іноземні менеджери володіють досвідом побудови управлінських вертикалей, формування корпоративної культури, застосування технологій успішної побудови та розвитку конкурентоспроможного бізнесу. Особливо актуальним залучення таких менеджерів є за умов активізації процесів реструктуризації українських підприємств. У той же час використання вже створених та адаптованих до національних умов управлінських механізмів можуть досить успішно здійснювати й вітчизняні менеджери.

Підходи класичного менеджменту поступово трансформуються, поступаючи місцем новим моделям, що ґрунтуються на ймовірності та варіантності, узгодженні інтересів усіх зацікавлених сторін, усвідомленні того, що економічні явища та процеси не є повністю визначеними у часі та просторі, а підприємство – це складна відкрита система, реакція якої на зміни у зовнішньому середовищі її функціонування доволі часто є непередбаченою. Очевидно, що коли інтереси працівника і компанії істотно відрізняються, то поведінка людей часто стає деструктивною та ірраціональною, що неодмінно позначається на результатах діяльності підприємства. Водночас, як свідчать дослідження та досвід багатьох підприємств, збіг інтересів працівника та компанії стимулює ініціативу, творчість, лідерство, а також готовність брати на себе відповідальність. У такому разі напрям внутрішньої мотивації працівника підприємства спрямований під впливом корпоративних норм і організаційних процесів на досягнення встановлених менеджерами та засновниками результатів [1, с. 47-48].

Тижневик «Бізнес», проаналізувавши діяльність величезної кількості українських підприємств, виділив ряд найбільш успішних компаній. Очевидно, що саме роль менеджерів є однією з ключових у досягненні цими підприємствами таких показників діяльності. Так, зокрема, одним з найбільш вдалих прикладів є діяльність Євгена Уткіна, засновника та

президента компанії KM Core. Адже ще у 1990 р. він заснував одну з перших компаній в Україні у сфері інформаційних технологій та налагодив виробництво комп'ютерів. Компанія керується гаслом «Завжди на крок попереду», застосовуючи філософію лідерства в усіх напрямках діяльності. Зараз компанія перетворилася на холдинг, в управління якого перебувають як стартапи, так і підприємства, що вже протягом тривалого періоду функціонують на ринку [2, с. 32-33].

Віталій Ільченко, власник та генеральний директор групи компаній «УКРАВІТ», яка стала першим в Україні виробником хімічних засобів захисту рослин, вбачає в Україні великий нереалізований потенціал. У 2004 р. згадана компанія зареєструвала перші зразки товарів. У 2017 р. обсяг обороту компанії склав понад 1 млрд. гривень [3, с. 62].

Заслуговує на увагу також й діяльність засновників компанії «Нова пошта», які у 2001 р. вирішили створити підприємство національного масштабу з експрес-доставки. На сьогодні «Нова пошта» забезпечує сервіс з експрес-доставки документів, вантажів та кореспонденції для фізичних осіб та корпоративних клієнтів, маючи 2300 відділень. Географія мережі «Нової пошти» налічує близько однієї тисячі населених пунктів України. У перспективі компанія прагне вирішувати будь-які логістичні завдання її клієнтів, працюючи над розробленням нових сервісів та інструментарію [4, с. 66-67].

Очевидно, що роль менеджерів у процесі підвищення стандартів діяльності українських підприємств лише зростатиме. У подальшому підвищуватиметься також й значення та роль цілої низки нематеріальних чинників у вартості компаній, що визначатимуть їхню репутацію та конкурентоспроможність за умов глобальної конкуренції.

#### ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Онищенко В. Менеджмент транснаціональних корпорацій / В. Онищенко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2017. – №1. – с. 42-56
2. Уткин Е. Я больше верю в технологии. Они позволяют кардинально изменить мир. Інтерв'ю з Є. Уткіним. Бесіду вела І. Чернявська // Бізнес. – 2017. – №48. – с. 32-34
3. Ільченко В. Ми повернемо українських вчених на батьківщину. Інтерв'ю з Є. Уткіним. Бесіду вела Н. Шевченко // Бізнес. – 2017. – №48. – с. 62-63
4. Климов В. Треба йти і працювати – нічого складного. Інтерв'ю з Климовим В., Поперешнюком В. Бесіду вела А. Силивончик // Бізнес. – 2017. – №48. – с. 66-68