

8. LazariaSvili T. *Effectiveness of Subsidy Programs in Viticulture and Winemaking, Journal. "economist"*, N2, 2016
9. *Kakheti Regional Development Strategy 2014-2021, Development Strategy of Kakheti Region 2014-2021* [http://gov.ge/files/275\\_38368\\_341843\\_136617.09.13%E2%80%931.pdf](http://gov.ge/files/275_38368_341843_136617.09.13%E2%80%931.pdf)
10. Georgian Wine Agency, [georgianwine.gov.ge/geo/company](http://georgianwine.gov.ge/geo/company)
11. Geostat.ge <https://www.geostat.ge/en>

*Лезіна А.В., к.е.н.,*  
ст. викладач кафедри менеджменту  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
[lezya86@gmail.com](mailto:lezya86@gmail.com)  
*Плетяк В.О.,*  
студентка гр. РТ-202  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
[valia\\_pletiak@ukr.net](mailto:valia_pletiak@ukr.net)

## **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ**

**Анотація.** В роботі представлено зміни та розвиток методів управління вітчизняних підприємств, проаналізовано їх основні сфери застосування серед широкого загалу суб'єктів господарювання. Виокремлені основні недоліки та поле невирішеної проблематики для подальшого вдосконалення управлінської складової в бізнес структурах.

**Ключові слова:** менеджмент, організаційні зміни, розвиток, менеджер.

**Актуальність.** В умовах сучасного інноваційного розвитку ринкової економіки світу питання щодо управління підприємством займають достатньо вагоме місце для вітчизняних керівників. Про це свідчить економічний стан нашої держави та відмінності в системі управління порівняно з представниками інших країн. За результатами теоретичних напрацювань та висновків практичної реалізації варто відзначити, що для ефективного управління будь-якою організацією треба враховувати всі можливі ризики, в тому числі і проблеми, що можуть виникати на шляху та звичайно в менеджменті. Сучасний стан українського менеджменту та його організаційна функція є не дуже вдосконаленою, оскільки ми маємо нижче середнього рівень праці та відповідно такий же рівень якості праці на вітчизняних підприємствах, що відповідно впливає на опосередкований рівень конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів господарювання. Саме тому, виникає низка питань в напрямі осмислення проблематики менеджменту та розв'язання поставлених завдань. Щоб не допускати помилок надалі, нам необхідно навчитися приймати та шукати оптимальні рішення в умовах нестабільності та невизначеності економічного життя, характерного для сучасного стану України. Тому даний напрямок є дуже актуальним на сьогодні.

**Постановка задачі (мети).** Метою даної роботи є дослідження факторів впливу на український менеджмент та особливості його впливу, формування кластерів щодо вдосконалення.

**Результати.** Обраним напрямом дослідження присвячують свої наукові праці вітчизняні та закордонні вчені. Такі як А. Л. Гапоненко, А. М. Орлова, В. В. Ільїна, Боба Нільсона, В. Г. Федоренко. В області осмислення проблем українського менеджменту і його організаційної культури достатньо продуктивно працюють українські вчені: Б. П. Будзан, Ф. І. Хміль, Г. В. Щокін, Г. А. Дмитренко, О. Є. Кузьмін, В. Г. Герасимчук, Г. О. Коваленко, М. В. Туленков, Г. Л. Хаєт й інші. Аналіз останніх публікацій науковців

засвідчує плюралізм підходів та низку доповнень, що формує узагальнене уявлення щодо необхідності підвищення менеджменту освіти.

За класичним підходом менеджментом вважається науковий напрям, який спирається на закономірності та закони сьогодення, конкретні якісні правила, методики та технології. Також менеджмент має відношення до людських спільнот, які не схожі між собою, мають різні життєві стимули, звички, традиції, різний рівень освіти, ведуть різні способи життя. Тобто, менеджмент відіграє допоміжну роль, де людське суспільство перетворюється на високоорганізоване, ефективне, потужне, якісне об'єднання особистостей. Якщо здійснювати перехід від теорії до практики, то варто приймати такі моделі та принципи, які будуть відповідати місцевим умовам, культурним звичкам та традиціям суспільства.

Серед різного типу проблем в Україні також існує недостатня кількість висококваліфікованих кадрів. Українському менеджменту тяжко буде зробити великий крок вперед без усвідомлення отримання високого рівня кваліфікаційних та компетентнісних якостей. Для цього вважаємо за доречне необхідно отримувати знання та досвіду, що може бути представлено в навчальному процесі, на курсах засвоєння базових методів менеджменту, під час аналізу основних концепцій, норм та правил, а також під час формування навичок аналізу отриманого досвіду та за методом асоціації впровадження надбання різних сфер життя в виробничий процес.

Наразі економічне середовище все стрімкіше розвивається та невпинно запроваджує технологічні надбання. За даних умов людський фактор, а саме управлінська складова в діяльності бізнес структур, вимагає від керівників новітніх підходів, що спонукає тим самим до долавання стереотипів та запровадження змін. Постає необхідність рішуче ламати стереотипи мислення, які склалися протягом тривалого часу. [1]

В результаті аналізу існуючих методів управління, що присутні на підприємствах вітчизняного сектору економіки можна виділити умовно три основні методи менеджменту. А саме:

1. Система менеджменту, яка залишилася від радянських часів. Жорстка централізація, слабка мотивація працівників, що є типовими ознаками. І всі вони несуть за собою низьку продуктивність праці, нездатність підприємств виходити на зовнішні ринки через брак якості продукції. Така ситуація спостерігається найчастіше на великих підприємствах, які беруть свій початок в період середини минулого століття. Це пов'язано з налагодження системності та виробничого процесу того часу, яка була спрямована в більшій мірі на кількість, а не на якість. На даний момент представниками бізнес одиниць, які використовують застарілий метод є великі підприємства важкої промисловості, медична сфера (лікарні), державний сектор управління (адміністрації, учбові заклади) тощо.

2. Система менеджменту, яка виникла в малих та середніх підприємств. Ознаки, які про це говорять: спрощена організаційна структура підприємств, відсутність стратегії розвитку підприємства. Даний стиль управління найчастіше мав зародження в перехідний період заснування суб'єктів господарської діяльності – зміна економічних відносин від радянської системи планування до капіталістичного устрою ведення бізнесу. В період кінця двадцятого століття, коли почали масово засновуватись підприємства інформації щодо якісного менеджменту було вкрай не достатньо. Саме тому до сьогодення спостерігається відсутність спланованих дій та стратегічного планування для даних представників ринку.

3. Система менеджменту, яка була запроваджена в наслідок залучення іноземних компаній на український ринок та/або завдяки запозиченню досвіду відповідних інвесторів. В цій системі виникає впровадження іноземних підходів до управлінської діяльності. Така ситуація спостерігається останні роки в період з початку

двадцять першого століття, коли вітчизняний ринок став набагато сприятливішим для іноземців. Відповідно, великий масив інформації від закордонних вчених та практиків почав впроваджуватись в системи управління українськими компаніями. Така ситуація сприятливо впливає на розвиток внутрішньо-організаційного середовища підприємств, а також формує зовнішню культуру ведення бізнесу в країні.

Відповідно, ретроспективний аналіз вказує на поступові зміни в бізнес середовищі, але швидкість розповсюдження та запровадження сучасних методичних концепцій має не великі темпи. На думку деяких вчених причина в тому, що зовнішні чинники мають потужний вплив на корпоративний сектор економіки України та не сприяють її покращенню через бачення нашої держави лише полем для сировини [2, с. 35].

Наразі менеджмент українських компаній має низку не вирішених складових, серед яких варто відзначити:

- першою проблемою, яку можна виділити серед українського менеджменту – це самовпевненість, більшість керівників впевнені, що лише вони знають, як правильно чинити в тих чи інших умовах і до думки конкурентів прислуховуватися зовсім не варто;
- наступною значною проблемою є те, що більшість українських підприємств зосереджені лише на заробітку грошей. Для умов сьогодення це є дуже актуальним, оскільки дуже часто є недостатня творчість та духовність;
- відсутність соціальної відповідальності бізнеса, що в безпосередньо пов'язана з методами керівництва підприємств. Тобто очільники бізнесу не намагаються бути відповідальними за продукт та/або послугу, яку вони надають;
- наступною проблемою є те, що дуже мало хто з працівників бізнесу думає про своїх потенційних споживачів. Наша країна не доросла до орієнтації на клієнта. Просто важливо вижити за будь-яку ціну та конкурувати на своєму сегменту ринку;
- також проблемою є створення конкуренції та відповідно жага до лідерства. Ми можемо бачити, які виникають проблеми в суспільстві, де люди не вміють співпрацювати в колективі і морально та фізично знищують свого конкурента;
- і ще варто відзначити відсутність бажання керівництва створювати колективи, групи працівників, які будуть працювати злагоджено та продуктивно. Дуже часто трапляються ситуації коли керівник не вважає за потрібно навчити своїх підлеглих, а натомість легко змінює кадри;
- значною проблемою є зосередженість на числах, що називається «нічого особистого». Через цю зацикленість в цифрах виникає проблема у відносинах та конфлікти;
- і на останок, одна з найважливіших – мотивація щось змінювати, лише стара стабільність, яка присутня ще з радянських часів. Набагато простіше зосередитись на своїй посаді, «залишитись в кріслі», пишатись старими досягненнями і не думають про те, що можна створювати якісь нові проекти і йти вперед до нових перемог та цілей. [3]

Підприємство - це, перш за все, соціальна система, ефективність роботи якої залежить від працівників. Завдання керівництва полягає в умінні максимально використовувати цей потенціал. Вирішальне значення тут мають такі чинники, як лідерство, відповідальність, мотивація, поведінка, культура, моральність, доброзичливість, стосунки в колективі. Довготривале панування тоталітарної системи призвело до того, що в українському суспільстві знизився моральний рівень найактивнішої частини населення. У трудових відносинах глибоко вкоренились такі негативні риси, як безвідповідальність, несамостійність, неповага до праці інших людей, інертність та безініціативність, бажання задовольнити лише свої інтереси та ігнорувати чужі, зневажливе та безвідповідальне ставлення до свого здоров'я і довкілля, небажання цінувати робочий час, ігнорування інструкцій, стандартів, правил, законів тощо.

**Висновки.** В теперішніх умовах існування представники бізнесу в різним спосіб намагаються застосовувати новітні способи та методи менеджменту з метою ефективного управління суб'єктами господарювання. Нажаль, довготривалий процес існування в плановій економіці не може бути швидко перекваліфікований в сучасні методи управління. Підтвердження цьому є аналіз, проведений в роботі, що засвідчує бажання та намагання керівників змінювати основні принципи ведення бізнесу. Нажаль варто відзначити і проблеми, які ще не змінено. Ми вважаємо, що за сучасних умов цифровізації та інновацій потрібно розширювати межі свого уявлення та повсякчас змінюватись. Бо менеджмент як наука навчає як, володіючи інформацією щодо методичного та теоретичного підґрунтя, досягти тих чи інших управлінських завдань, успіху та лідерства в умовах конкретного підприємства.

**Список використаних джерел:**

1. Лесечко М. Українська модель менеджменту // <http://sd.org.ua/news.php?id=7821>
2. Іванова Т.В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку менеджменту / Т. В. Іванова. Сучасні проблеми менеджменту : матеріали XII міжнародної науково-практичної конференції (28 жовтня 2016 р.) – Київ : Національний авіаційний університет, 2016. – С. 35.
3. Ільченко О. Смертні гріхи українського менеджменту, або Що заважає досягти успіху // <http://blog.management.com.ua/item/1172>

*Liezina A. V., PhD*

Senior Lecturer of Management Department  
SHEI «Kyiv National Economic University  
named after Vadim Hetman»  
[lezya86@gmail.com](mailto:lezya86@gmail.com)

*Pletiak V.*

student of gr. Tourism-202  
SHEI «Kyiv National Economic University  
named after Vadim Hetman»  
[valia\\_pletiak@ukr.net](mailto:valia_pletiak@ukr.net)

## STATE AND PROSPECTS OF MANAGEMENT DEVELOPMENT IN UKRAINE

**Abstract.** The paper presents changes and development of methods of management of domestic enterprises, analyses their main areas of application among a wide range of economic entities. The main shortcomings and the field of unresolved issues are highlighted for further improvement of the managerial component in business structures.

**Keywords:** management, organizational changes, development, manager.

*Лезіна А. В., к.е.н.*

старший викладач кафедри менеджменту  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
[lezya86@gmail.com](mailto:lezya86@gmail.com)

## УПРАВЛІНСЬКА СКЛАДОВА ВПЛИВУ НА ВНУТРІШНЬОГО КЛІЄНТА ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** В роботі проаналізовано підходи науковців в площині маркетингу персоналу, представлені основні складові холістичного маркетингу, а також сконцентровано увагу на внутрішньому маркетингу з огляду на актуальність та необхідність висвітлення питання щодо відношення до внутрішнього клієнта