

## Особливості ділової активності менеджера в системі управління

*Крістіна Дорошук*

*здобувачка спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа», КЕПІТ  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: doroshchukke@krok.edu.ua*

*Ганна Пазєєва*

*кандидат економічних наук, доцент кафедри управлінських технологій  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: PazeevaA@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0002-6557-6890*

Основним показником підвищення ефективності використання ресурсів підприємства є управління їх діловою активністю. Це дозволяє об'єктивно оцінити фінансовий стан суб'єкта господарювання, який здійснює підприємницьку діяльність, з метою її оперативного корегування, а отже – визначення векторів розвитку, в тому числі в умовах підвищеного екологічного навантаження. Ділова активність формує репутацію підприємства, є візитною карткою у справах бізнесу. Якість організаторських рішень у галузі стратегічного розвитку залежить від об'єктивності, точності оцінки та оптимізації ділової активності менеджера в система.

Ключовою умовою успішної підприємницької діяльності підприємства є ефективно управління діловою активністю, яке слід комплексно розглядати з чотирьох позицій – як характеристика конкурентних переваг підприємства, як критерій його здатності до розвитку, як стимул до зайнятості та прибутковості, як показник економічних відносин. З метою досягнення конкурентоспроможності ділова активність підприємства визначається як мотивований процес управління ефективністю господарської діяльності підприємства, спрямований на збільшення трудової зайнятості, прибутковості, покращення соціально-економічної інфраструктури, забезпечення розвитку економічних відносин.

Для початку зазначимо, що ділова активність – це складна характеристика бізнес-середовища підприємства, яка зумовлює платоспроможність, фінансову стійкість та стабільність господарюючого суб'єкта, а також визначає його стан на ринку, забезпеченість і ефективність використання усіх видів ресурсів та результати господарювання [2, с. 502].

Ділова активність кожного з об'єктів системи управління підприємством характеризується сукупністю певних показників, притаманних саме цьому об'єкту. У зв'язку з цим ділову активність менеджера у системі управління доцільно розглядати в розрізі різних управлінських рівнів.

Оскільки рівень ділової активності підприємства значною мірою залежить від компетентності та здібності менеджерів підприємства, то доцільно запропонувати методику формування рівня ділової активності менеджера.

Як зазначає І. Матусенко – рівень ділової активності менеджера за наведеними в таблиці показниками слід оцінювати за 6-бальною шкалою: «6» – цією рисою менеджер володіє дуже добре; «5» – ця риса властива менеджерів;

«4» – ця риса, найімовірніше, притаманна менеджерів; «3» – важко сказати, чи властива ця риса менеджерів; «2» – найімовірніше, менеджерів не властива ця риса; «1» – ця риса зовсім не виражена у керівника [2, с. 503].

Ефективність та результативність кожної діяльності в кінцевому рахунку впливає на результати діяльності підприємства. Результативність виробничої діяльності залежить від ефективного використання ресурсів підприємства. Ефективність комерційної діяльності спрямована на забезпечення підприємства необхідними ресурсами для виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг, спрямованих на просування продукції на ринку, розширення ринків збуту і залучення нових покупців. Ефективність фінансової діяльності накопичує зусилля для покращення ефективності діяльності підприємства в цілому.

Управління діловою активністю менеджером включає в себе низку правил, виконання яких повинно забезпечити збільшення ділової активності: 1) фактична або прогнозна інформація повинна мати високу ймовірність надійності; 2) висока ймовірність отримання додаткового ефекту завдяки вдосконаленню поточного плану; 3) зміни внесені до поточного плану управління одним ресурсом повинні узгоджуватись з планами управління іншими ресурсами; 4) існує ефективний механізм швидкої передачі вдосконалення плану до виконання; 5) управління відповідним ресурсом здатен організувати та контролювати виконання вдосконаленого плану.

Управління діловою активністю підприємства менеджером слід здійснювати за трьома напрямками:

- соціально-економічне управління підприємством ( збільшення кількості працівників, збільшення заробітної плати та інших виплат, забезпечення підвищення продуктивності праці за рахунок кращої мотивації працівників, всебічного розвитку та вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства);
- управління ефективністю виробничих процесів (підвищення ефективності використання майна, підвищення техніко-технологічного рівня виробництва, оптимізація матеріаломісткості виробництва, вдосконалення структури виробництва на підприємстві);
- управління прибутками та інвестиційними процесами підприємства (збільшення прибутку підприємства, збільшення збитків підприємства, збільшення частини реінвестованого прибутку, збільшення частки вкладеного капіталу).

Ділову активність менеджера у системі управління на підприємствах слід починати з розуміння сутності ділової активності, чіткої мети, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та збільшення обсягів виробництва, нових можливостей оцінки ділової активності, оцінки конкурентів, розробки інструментарію управління діловою активністю [1, с. 116]. Тому ділова активність розглядається одним із важливих факторів розвитку підприємства і визначає досягнення стратегічних завдань і цілей, перспективи його подальшого функціонування.

Кожен менеджер виконує всі ролі. Однак їх значущість визначається конкретними посадами управлінців. Сучасний менеджер повинен володіти

багатьма важливими для його успішного професійного функціонування якостями, які можна звести до чотирьох основних груп.

1. Професійно-ділові: високий професіоналізм; здатність генерувати корисні ідеї, приймати нестандартні управлінські рішення та нести відповідальність за них; прагнення до професійного зростання; підприємливість; авторитетність; здатність до інновацій та розумного ризику; уміння здійснювати антикризове управління тощо.

2. Адміністративно-організаційні: оперативність; уміння здійснювати стратегічний і тактичний контроль; уміння залежно від ситуації змінювати стиль управлінської діяльності; уміння розробляти довгострокові програми й організовувати їх реалізацію; здатність стимулювати ініціативу; послідовність своїх дій; уміння доводити справу до кінця; уміння формувати єдину команду, використовувати знання підлеглих; усвідомлення меж своєї влади; здатність делегувати повноваження; уміння організовувати час тощо.

3. Соціально-психологічні: психологічна компетентність; управлінська культура; розум; культура ділового спілкування; прагнення до лідерства і влади; уміння керувати своєю поведінкою і регулювати свій психічний стан; колегіальність; толерантність; оптимізм; уміння керувати конфліктами; чітко висловлювати свої думки та публічно виступати; інтелектуальність; здатність оптимізувати соціально-психологічний клімат у колективі, створювати психологічний комфорт; емоційна стійкість та стресостійкість; почуття гумору; уміння створювати та підтримувати свій імідж тощо.

4. Моральні: патріотизм; національна свідомість; державницька позиція; інтелігентність; людяність; порядність; почуття обов'язку; громадянська позиція; готовність допомагати людям; чесність; повага до гідності людей тощо [4, с. 13-14].

Зміст цієї управлінської процедури залежить від складності ситуації, що виникла. Якщо проблема не дуже складна і була правильно оцінена, зробити вибір правильного рішення досить просто. Менеджер, володіючи необхідною інформацією, просто вибирає альтернативу з найсприятливішими загальними наслідками.

Але менеджеру доводиться мати справу не лише з простими ситуаціями, а й із досить складними і взаємозалежними ситуаціями. У цьому разі він змушений брати до уваги безліч компромісних варіантів. Процеси управління визначаються управлінськими ситуаціями, заради яких вони організовуються і відбуваються. Одночасний перебіг багатьох процесів у межах однієї організації не має хаотичного характеру, а навпаки – створює стійкість діяльності організації. Така стійкість забезпечується відповідною управлінською технологією, що визначає форму і канали перебігу процесу, критерії, обмеження і норми його здійснення. Отже, будь-який процес управління реалізується у певних умовах, що задаються процесом комунікації, критеріями, нормами й обмеженнями. Ця особливість процесу управління властива будь-яким об'єктам, організаціям, системам, незалежно від рівня їхнього знаходження і характеру їхньої діяльності.

Ділова активність у сучасному стані є вирішальним фактором комерційного успіху. Визначення ділової активності на рівні підприємства являє собою якість прийнятих управлінських рішень, що досягається за рахунок висококваліфікованих менеджерів, а також повноту віддачі вкладених зусиль та ефективне використання в них виробничих та комерційних можливостей [3, с. 113; 5, с. 43-44].

Як зазначає О. Томчук – аналіз рівня ділової активності дає змогу врахувати взаємозв'язки внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку підприємства, що сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень із метою забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання [6, с. 995].

Ділова активність є надзвичайно розгалуженою і багатоаспектною категорією, яку доцільно розглядати з погляду інтенсивності здійснення економічного процесу й ефективності діяльності підприємства за певний проміжок часу. Водночас ділова активність підприємства відображає ступінь його життєздатності в умовах нестабільної економіки, відрізняється високою чутливістю до змін бізнес-середовища і, відповідно, потребує об'єктивної оцінки у розрізі видів економічної діяльності.

**Ключові слова:** ділова активність; менеджер; система управління; управління.

### Список використаних джерел

1. Брич В.Я., Корман М.М. *Креативний менеджмент: підруч.* Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.
2. Мартусенко І. В. *Ділова активність: теоретичні аспекти та особливості формування. Економіка і суспільство.* 2018. Вип. 19. С. 501-505.
3. Мороз Н.П. *Сучасні аспекти аналізування ділової активності суб'єктів господарювання.* URL: [https://ukrlogos.in.ua/documents/01\\_12\\_2017\\_66.pdf](https://ukrlogos.in.ua/documents/01_12_2017_66.pdf) (дата звернення: 16.04.2022).
4. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. *Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування».* Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
5. Руденко Є. М. *Застосування «золотого правила економіки» для оцінки ділової активності сільськогосподарських підприємств.* *Агросвіт.* 2014. № 16. С. 42–49.
6. Томчук О. Ф. *Аналітичне забезпечення управління діловою активністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки.* 2016. Випуск 10. С. 991–995.