

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Й. С. ЗАВАДСЬКОГО

МАТЕРІАЛИ

III Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої
освіти та молодих учених

**«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ
МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»**

11 жовтня 2023 року

Київ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Й. С. ЗАВАДСЬКОГО

МАТЕРІАЛИ

III Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої
освіти та молодих учених

«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»

11 жовтня 2023 року

Київ 2023

УДК 005:005.93:658.8

Рекомендовано до друку вченою радою факультету аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (протокол № 4 від 23.10.2023)

Збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів» 11 жовтня 2023 року, НУБіП України, К. НУБіП України. 2023. 100 с.

Матеріали тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів» містять результати теоретичних та практичних досліджень з актуальних проблем за ключовими напрямками розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не несе відповідальності за достовірність фактів, власних імен та іншої інформації, використаної в публікаціях.

© Національний університет біоресурсів
і природокористування України, 2023

Зміст

ДЕЯКІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ РОБОТИ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ	7
Фалько Т.В. Балановська Т.І.	
ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПІДПРИЄМСТВІ	9
Петрушенко С.А., Гоголя О.П.	
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ	12
Фіщук С.В., Харченко Г.А.	
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	17
Пиходько В.С., Троян А.В.	
УПРАВЛІННЯ ТОВАРНО-МАТЕРІАЛЬНИМИ ЗАПАСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	19
Білуха О.В., Гавриш О.М.	
РОЛЬ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	22
Гришко В.С., Добрівська М.В.	
ТОВАРНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ ФОРМУВАННЯ.....	24
Гулевата О.Р., Гавриш О. М.	
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	27
Дітківський А.В., Гоголя О.П.	
СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ.....	31
Сіденко В.А., Харченко Г.А.	
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	33
Волокіткіна К. Н., Драмарецька К. П.	
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	36
Лисич А.Г., Драмарецька К.П.	
МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	41
Дубовська А.Є., Харченко Г.А.	
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДПРИЄМСТВІ.....	42
Махновець М. Ю, Драмарецька К.П.	
КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	45
Кривокульський А.С., Федуняк І.О.	
МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	47

Гороімчук С.М, Кравчук К.Ю., Куліш Н.В.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ50

Лайчук А.С., Гавриш О.М.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ...53

Лужна Д.В., Герчанівська С.В.

ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ
ФОРМУВАННЯМИ55

Люзна М. Гурська І.С.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ57

Нагорна К.В., Добрівський В.Г.

ОСОБЛИВОСТІ ТОВАНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....60

Старанов В.С., Гавриш О.М.

ЛІДЕРСТВО У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА62

Руднєва А.С., Троян А.В.

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ64

Чабан Т.В., Троян А.В.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ПІДПРИЄМСТВІ66

Шургальська В.В., Харченко Г.А.

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА.....69

Осенко М.О, Троян А.В.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....71

Бондар О.В, Троян А.В.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ74

Філіпов В.Д., Гавриш О.М.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА77

Цибенко А.О., Добрівська М.В.

РОЛЬ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА....80

Чижов В.В., Гавриш О.М.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .82

Бондар В.В., Драгнєва Н.І.

СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ85

Бондаренко В.В., Драгнєва Н.І.

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	87
Фастовець А.В., Харченко В.В.	
ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ	90
Харченко А.О., Харченко В.В.	
ЗАСТОСУВАННЯ SCRUM МЕТОДИКИ У ПРОЦЕСАХ МЕНЕДЖМЕНТУ	93
Арістархов В.О., Харченко В.В.	
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	96
Білан Р.М., Аксентюк М.М.	
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС.....	98
Журавель В.О., Аксентюк М.М.	

ДЕЯКІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ РОБОТИ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

Фалько Т. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Балановська Т. І., завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського,
кандидат економічних наук, професор

Наявність команди є однією з ознак високоефективної організації. Тому професіоналізм керівника багато в чому визначається його здатністю перетворити структурні підрозділи організації в професійні саморегулюючі команди, здатні ефективно і професійно вирішувати поставлені перед ними завдання, а для забезпечення їх дієвості необхідна ефективна модель мотивації.

До чинників, котрі спонукають людину проявляти активність у виконанні своїх обов'язків, належить не лише матеріальна винагорода, але й різноманітність змістовної роботи, можливість професійного зростання, почуття задоволення досягнутими результатами, підвищення відповідальності, здатність брати на себе ініціативність тощо [1].

У сучасних умовах мотивувати співробітників стає дедалі складніше і складніше. Згідно з теорією мотивації Ф. Герцберга матеріальна мотивація не завжди буває ефективною, особливо, якщо водночас відсутня нематеріальна мотивація. І такі методи нематеріальної мотивації, як похвала, особиста увага керівника, підтримка, розширення зони відповідальності, теж всього лише верхівка айсберга, тому що крім цього є такі важливі мотиваційні складові, як внутрішні особистісні цінності.

Слід відмітити, ще в 1928 році В. Марстоном, винахідником детектора брехні, було опубліковано книгу «Емоції нормальних людей», на основі якої з'явився метод, що дозволяє безпомилково, швидко й ефективно оцінити найбільш оптимальний для кожного зі співробітників спосіб мотивації. Йдеться про оцінку персоналу DISC («Dominance» – домінування, «Influence» – вплив, «Steadiness» – сталість, «Compliance» – відповідність). Метод ґрунтується на описі спостережуваної поведінки, тобто те, як людина діє, і містить два дуже корисних інструменти: експрес-діагностику людини впродовж 10-20 хвилин

спілкування; пояснення базових мотиваторів цієї людини і, отже, її преференцій, симпатій і антипатій, шаблонів поведінки. Вони допомагають виявити ті «важелі» в співробітника, включно із чим можна спонукати його з радістю і задоволенням ставати більш залученим, працювати із цікавістю, перевиконувати план [2].

Залежно від вираженості цих чотирьох чинників, можливі різні комбінації, що описують стиль поведінки людини:

Стиль D. Це люди, які хочуть контролювати ситуацію та перемагати. Для них важлива автономність та незалежність у прийнятті рішень, вони майже, напевно, досягають успіхів в управлінні проектом, вирішенні проблемних моментів, запровадженні експериментальних методик роботи.

Стиль I. Працівники даного типу постійно знаходяться в пошуку можливостей для співпраці та самовираження, цінують обмежену передбачуваність проектів, не люблять рутину та потребують заохочення до постійного зростання.

Стиль S. Задля мотивації співробітників стилю «S» слід забезпечити їм уважне, тактовне спілкування, організувати відчуття безпеки та достатності ресурсів, можливість командної роботи та обов'язково заздалегідь повідомляти про всі зміни в проекті та дедлайни.

Стиль C. Ці члени команди покажуть гарні результати, якщо в них буде достатньо часу для виконання дорученої роботи, а всі їх завдання будуть логічно обґрунтовані. Особливо такі працівники цінують проекти, що містять якісь труднощі [2].

Вищезазначений метод оцінки особистості, котрий використовується для підвищення ефективності командної роботи, комунікації всередині колективу та продуктивності праці, ґрунтується на тому, що всі люди різні, тому кожного мотивують абсолютно різні речі. Якщо, до прикладу, одних стимулюють надскладні задачі та усвідомлення своєї значущості, то інші можуть плідно працювати лише в умовах спокою та за наявності чіткого плану дій.

Отже, щоб мотивувати команду, необхідно знайти підхід до кожного співробітника. Для цього пропонується, використовувати метод оцінки персоналу DISC. Проте, варто пам'ятати, що існують певні загальні принципи грамотного менеджменту, який забезпечує вмотивованість колективу, особливо враховуючи військовий стан у країні. Важливо хвалити працівників, підтримувати їх, створювати доброзичливу атмосферу, нагадувати про цілі підприємства, багато спілкуватися і допомагати їхньому розвитку через делегування нових завдань, а також враховувати їх внутрішні особистісні цінності.

Список використаних джерел

1. Заячківська О. В. Мотиваційні аспекти роботи проєктної команди. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 2/ С. 128 – 132.
2. Як мотивувати працівників за допомогою методу якому майже 100 років. Ukr.Media: вебсайт. URL: <https://ukr.media/business/415935/>

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПІДПРИЄМСТВІ

Петрушенко С. А., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гоголя О. П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У практичних умовах господарювання будь-який управлінський процес ґрунтується на управлінських рішеннях. Саме від їх ефективності залежить конкурентоспроможність підприємства, перспективність його подальшого розвитку. Оптимізація управлінських рішень передбачає аналіз стратегічних цілей, бізнес-процесів з виробництва, збуту, фінансів, маркетингу з метою досягнення довгострокової мети підприємства, у тому числі максимізації прибутку і зниження витрат. Виходячи із зазначеного питання вдосконалення процесу розроблення і прийняття управлінських рішень є одним із пріоритетних напрямів дослідження у сучасній науці та практиці менеджменту.

Існують різні підходи до визначення поняття «прийняття управлінського

рішення». Узагальнений варіант детермінує його як ключовий процес діяльності менеджера, що визначає вектор функціонування компанії та людських ресурсів. Інший підхід під прийняттям управлінського рішення розуміє результат впливу керуючої системи на керовану через синергію економічних, адміністративних, технологічних методів управління [1].

Враховуючи значну кількість методик прийняття рішень, більшість із них акцентовані на п'яти стандартних кроках: визначення бізнес-проблеми, пошук інформації про можливі рішення та їх ймовірні наслідки, оцінка альтернатив та вибір найоптимальнішої з них, впровадження рішення в бізнес-операції та відстежування ситуації (збір даних про вплив рішення та внесення змін за потреби) [2, 7].

Результати дослідження ряду науковців свідчить, що переважна більшість опитаних менеджерів вітчизняних підприємств (53,3 %) дотримуються думки, що умовою прийняття ефективних управлінських рішень є покращення інформаційного забезпечення, 49 % опитуваних респондентів відповіли, що головною причиною конфліктів на робочих місцях є відсутність ефективних комунікаційних зв'язків [3].

Отже, прийняття ефективних управлінських рішень на підприємстві потребує якісного організаційного та інформаційного забезпечення такого процесу. Організаційне забезпечення прийняття та реалізації управлінських рішень передбачає створення методів, способів, засобів взаємодії ієрархічних та функціональних підрозділів підприємства з метою ефективного використання його потенціалу та розвитку конкурентних переваг. Інформаційне забезпечення є однією з найважливіших функцій, якість виконання якої є визначальним чинником рівня обґрунтованості прийнятого рішення та ефективності системи управління підприємством. У динаміці інформаційне забезпечення як процес проявляється через поняття «комунікація».

Управління інформаційно-комунікаційними засобами – це, перш за все, налагодження інформаційного зв'язку між складовими елементами системи управління бізнесом [4, 5, 6]. Інформаційно-комунікаційне забезпечення

підприємства характеризується процесом збору даних, перетворення їх в інформацію та отримання на цій основі знань, необхідних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, у тому числі виконання робіт гарантуватиме конкурентоспроможність підприємства на ринку (рис. 1).

Інформаційне забезпечення базується на взаємозв'язку планування, обліку та контролю за прийняттям і реалізацією управлінських рішень. Для прийняття окремих управлінських рішень обсяг інформації може бути невеликим, але рівень її якості має бути дуже високим.

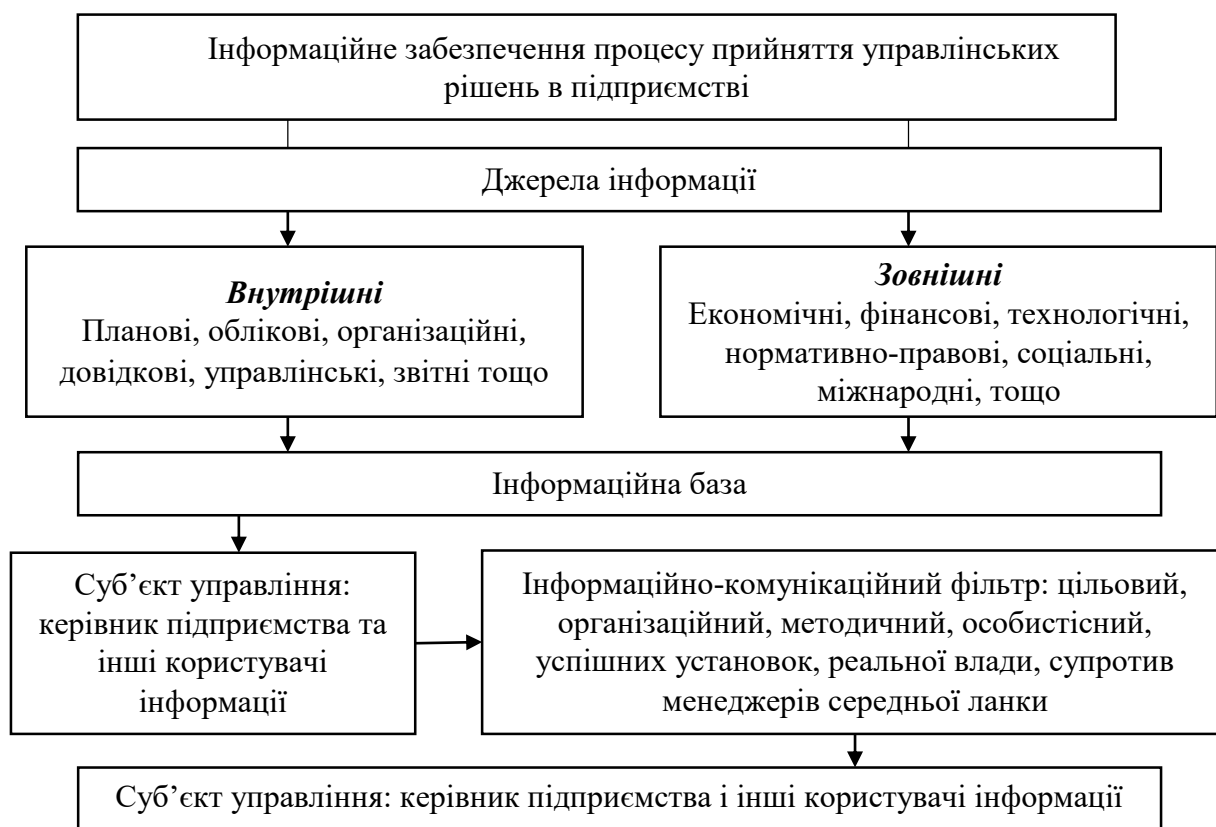


Рис. 1. Інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві

Отже, можна зробити висновок, що інформаційне забезпечення являє собою накопичення, систематизацію та групування отриманих даних, що позитивно впливатимуть на діяльність підприємства. Мета інформаційного забезпечення будь-якого підприємства полягає у тому, щоб на основі сукупності зібраних вихідних даних отримати оброблену та агреговану інформацію, на основі якої здійснюється прийняття оптимальних управлінських рішень.

Сучасний розвиток цифрових технологій має прямий вплив на бізнес-середовище, тому актуальною є проблема створення інформаційного забезпечення управління підприємством. Нові можливості дадуть змогу підприємству протистояти новим викликам сьогодення та сформувані нові перспективи, нові конкурентні переваги для подальшого зростання.

Список використаних джерел

1. Кравченко М., Голюк В. Прийняття управлінських рішень: сутність та сучасні тенденції розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37>
2. Decision-making process. Ed Burns Kate Brush. URL: <https://www.techtarget.com/searchbusinessanalytics/definition/decision-making-process>
3. Миколук О. А., Бобровник В. М. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2021-en-3-07.pdf>
4. Balanovska T., Gogulya O., Kucher O. The role of activation of entrepreneurship activities in the development of rural areas in Ukraine. *Turystyka i rozwój regionalny*. 2020. No. 14. Pp. 7–19. URL: <https://doi.org/10.22630/TIRR.2020.14.14> URL: http://sj.wne.sggw.pl/article-TIRR_2020_n14_s7/
5. Харченко В.В. Харченко Г.А. Оптимізація використання виробничих ресурсів аграрного підприємництва. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 10 (172). С. 458-464.
6. Харченко В.В., Харченко Г.А. Інноваційно-інформаційне забезпечення як засіб ефективного управління аграрного підприємства *Науковий вісник НУБІП України*. 2011. Вип.168. Ч.3 С. 142-145.
7. Харченко В.В. Сучасні системи підтримки прийняття рішень при управлінні виробничим процесом. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Збірник наукових праць. Вип. 154. 2011. С. 301-304.

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Фішук С.В., здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: **Харченко Г.А.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Інформаційно-комунікаційні технології мають досить значний потенціал для підвищення ефективності діяльності органів виконавчої влади. Ця ефективність включає в себе сукупність відповідних аспектів, таких як збільшення доступності інформації, оптимізація процесів, підвищення якості послуг, зменшення рівня витрат та підвищення рівня задоволення громадян.

Відмітимо, що основними задачами інформаційних систем органів виконавчої влади є [3, 4, 5]:

- Збір та обробка інформації. Інформаційні системи забезпечують збір та обробку різноманітних даних, включаючи статистичні дані, соціальні показники, економічні дані, законодавчі акти, та іншу інформацію, яка необхідна для прийняття рішень;
- Аналітика та прийняття рішень. Інформаційні системи допомагають оцінювати дані, проводити аналіз та моделювання ситуацій, що допомагає приймати обґрунтовані рішення на різних рівнях управління;
- Забезпечення документообігу. Системи автоматизованого документообігу дозволяють ефективно обробляти документи, створювати та зберігати їх електронні версії, контролювати терміни та потоки документів;
- Електронні громадянські послуги. Інформаційні системи надають громадянам та підприємствам можливість отримувати різні державні послуги та документи онлайн, що спрощує їх взаємодію з владою та підвищує доступність послуг;
- Керування ресурсами. Системи управління ресурсами допомагають відстежувати та контролювати фінансові ресурси, персонал, матеріальні та інші активи органів виконавчої влади.
- Забезпечення кібербезпеки. Захист інформаційних ресурсів та даних від кіберзагроз є однією з ключових задач інформаційних систем, оскільки вони містять чутливу інформацію.
- Забезпечення транспарентності та відкритості. Інформаційні системи сприяють забезпеченню відкритості та доступності даних для громадськості, що сприяє підвищенню рівня довіри до влади та боротьбі з корупцією.
- Моніторинг та звітність. Системи дозволяють проводити моніторинг діяльності органів влади та підготовку звітності перед вищими органами влади та громадськістю.

- Інтеграція з іншими системами. Інформаційні системи повинні бути інтегровані з іншими системами, які використовуються органами влади, для обміну даними та спільної роботи.
- Підтримка внутрішньої та зовнішньої комунікації. Системи сприяють підтримці комунікації між внутрішніми підрозділами органів влади та зв'язкам з громадськістю та іншими стейкхолдерами.

Встановлено, що інформаційно-комунікаційні технології можуть сприяти цим цілям завдяки:

- Електронному управлінню документами. Органи виконавчої влади можуть використовувати електронні системи для зберігання, обробки та обміну різними документами. Це дозволяє значно поліпшити доступність інформації, зменшити ризик втрати документів та сприяти ефективнішому веденню архіву. Власне електронне управління документами органів виконавчої влади полягає у:

- Збереженні документів. Замість традиційного паперового зберігання, електронне управління документами дозволяє зберігати всі документи в електронному форматі. Це знижує витрати на папір, офісне простір та інші ресурси, пов'язані з фізичним зберіганням.

- Легкому доступі до інформації. Електронні документи легко доступні через комп'ютери, планшети та смартфони, що спрощує пошук і перегляд потрібної інформації. Це робить роботу більш продуктивною та зменшує час, витрачений на пошук документів.

- Електронному обміну документами. Електронне управління документами дозволяє легко обмінюватися документами між різними підрозділами одного органу влади або між різними органами влади. Це покращує дієву комунікацію та співпрацю.

- Збереженні інтегритету даних. Електронні системи управління документами можуть автоматично робити резервні копії та забезпечувати безпеку даних. Це допомагає запобігти втратам документів через непередбачені обставини, такі як пожежі або повені.

– Контроль доступу і захист інформації. Електронне управління документами дозволяє налаштовувати права доступу до документів. Це означає, що тільки авторизовані користувачі можуть переглядати, редагувати або видаляти документи. Це допомагає забезпечити конфіденційність інформації.

– Електронний підпис і авторизація. Електронне управління документами дозволяє використовувати електронні підписи для підтвердження автентичності документів та забезпечення їхньої легальності. Це може бути важливим для правового визнання документів.

– Ефективна робота з великим обсягом інформації. Органи влади регулярно обробляють великі обсяги інформації. Електронне управління документами дозволяє автоматизувати процеси, такі як індексація, розподіл і пошук документів, що допомагає зберігати порядок і покращує продуктивність.

– Електронні звіти і аналіз. Діаграми, графіки та звіти можуть бути створені автоматично з даних, що зберігаються в системах електронне управління документами, що допомагає приймати обґрунтовані рішення та відстежувати ефективність роботи.

Загалом, електронне управління документами дозволяє органам виконавчої влади оптимізувати роботу з документами, забезпечуючи швидкий доступ до інформації, поліпшену організацію роботи та захист конфіденційної інформації. Це покращує якість послуг та збільшує ефективність діяльності цих органів. Використання віртуальних серверів і хмарних обчислень дозволяє органам виконавчої влади збільшити ефективність загальної інфраструктури та знизити витрати на обслуговування обладнання. Це дозволяє сконцентрувати ресурси на виконанні конкретних завдань. Органи виконавчої влади можуть створити онлайн-платформи та портали для подання заяв, скарг та отримання послуг від держави. Це зменшує необхідність особистого відвідування офісів та сприяє швидкому та зручному обслуговуванню громадян [1, 2, 6].

Варто зазначити, що великі обсяги даних, які збираються за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, можуть використовуватися для аналізу та прийняття ефективних рішень. Це допомагає покращити стратегічне

управління та планування діяльності органів влади. Інформаційно-комунікаційні технології можуть бути використані для створення систем моніторингу та контролю за виконанням завдань та роботою органів влади.

Це допомагає забезпечити відкритість та прозорість у роботі органів влади. Публікація відкритих даних дозволяє громадянам, дослідникам та бізнесу отримувати доступ до інформації про діяльність органів влади. Це сприяє громадському контролю та створює можливості для інновацій та розвитку. Оскільки велика частина інформації в органах влади є конфіденційною, важливо забезпечити високий рівень кіберзахисту. Інформаційно-комунікаційні технології також можуть використовуватися для виявлення та запобігання кібератак.

Загалом, інформаційно-комунікаційні технології можуть значно поліпшити ефективність діяльності органів виконавчої влади, забезпечуючи кращий доступ до інформації, зменшення витрат та підвищення рівня задоволення громадян. Однак важливо враховувати аспекти безпеки та приватності при використанні цих технологій.

Список використаних джерел

1. Гром'як М.В., Герасимчук С. О. Інформаційне забезпечення діяльності органів виконавчої влади в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Публічне управління, 2018. № 2(1), С. 79-82.
2. Григоренко О.М., Попова Н. М. Інформаційно-комунікаційне забезпечення ефективності діяльності органів виконавчої влади України. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Управління та підприємництво, 2021. № 29, С. 21-27.
3. Івченко О.О. Інформаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності в органах виконавчої влади. Економічний аналіз, 2019. № 29, С. 94-100.
4. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією Навч. посіб. П.М. Сорока, В.В. Харченко, Г.А. Харченко К. НУБІП, 2019. 518 с.
5. Харченко В. В. Методика ефективного застосування інформаційних технологій в аграрному підприємстві. Науковий вісник НУБіП України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». № 200. 2014. С. 329–333.
6. Харченко В.В. Сучасні системи підтримки прийняття рішень при управлінні виробничим процесом. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Збірник наукових праць. Вип. 154. 2011. С. 301-304.

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Приходько В.С., здобувачка вищої освіти ОС «Магістр»
спеціальності «Менеджмент»,
Національний університет біоресурсів і природокористування України,
м. Київ*

*Науковий керівник: Троян А.В., кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний
університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

Людські ресурси або особовий склад будь якої організації складають її персонал, що безпосередньо поєднує складові частини трудового колективу даної організації – конкретних особистостей, відповідно з їх неповторними характеристиками, запитами, поведінкою, переживаннями.

Людські ресурси кожної організації, розглядається в якості важливого ресурсного активу з точки зору навичок і умінь працівників. Можна стверджувати, що людські ресурси є цінною конкурентною перевагою підприємства, що може забезпечувати підприємству певну гнучкість і прихильність з боку оточення. З огляду на це, варто виділити два джерела конкурентної переваги:

- виняткові здібності, що стосуються виняткової компетентності персоналу організації
- виняткові ресурси, яких не мають інші організації - конкуренти.

Тобто, конкурентну перевагу організація може досягти за допомогою свого людського ресурса.

Персонал є найбільш складним об'єктом управління, оскільки люди наділені інтелектом. Вони постійно розвивають взаємовідносини, засновані на довготривалій основі.

Персонал найскладніший об'єкт управління в організації, оскільки він, на відміну від речових факторів виробництва, є живим, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати висунуті до нього вимоги, має суб'єктивні інтереси та ін.

Для керівника основними принципами системи управління людськими ресурсами в сучасних умовах є змістовність праці; справедливе винагородження

і визнання власної праці; дотримання обов'язкових технічних вимог до оформлення робочих місць; демократизація діяльності персоналу; формування сприятливого мікроклімату в колективі; забезпечення працівників якісним медичним і побутовим обслуговуванням.

Для того що забезпечити ефективну роботу людських ресурсів, що складають персонал підприємства, необхідно дотримуватися послідовності певних дій, а саме здійснювати управління, яке забезпечить цілеспрямований вплив на діяльність працівників з ціллю досягнення ефективності та розвитку підприємства.

«Управління людськими ресурсами» походить від оригінального англійського словосполучення human resources management (HRM). Людські ресурси являють собою комплекс характеристик, які притаманні кожній людині. Управління людськими ресурсами розглядають як управління шляхом впливу на ресурси окремого працівника чи групи працівників за допомогою використання різноманітних практик, технік, методів та моделей.

Управління людськими ресурсами – це діяльність, спрямована на формування людських ресурсів організації і їх координацію.

Ефективне управління людськими ресурсами може сформувати основу високопродуктивної робочої системи – організацію, в якій усе: технологія, організаційна структура, люди і процеси працюють разом для того, щоб надати організації перевагу в конкурентному середовищі. Оскільки технологія змінюється в ході виробництва організації, транспортування, зв'язку і відстежування інформації, управління людськими ресурсами повинно гарантувати, що організація має право на те, що різні люди могли б упоратися з новими проблемами. Підтримання високопродуктивної системи роботи може включати розробку навчальних програм, найм людей з новими навиками і створення винагород за такі норми поведінки, як робота в команді, підприємливість і навчання.

Управління персоналом пройшло довгий шлях еволюції — від ведення особових справ і виконання простих кадрових процедур до складної комбінації

традицій, програмних настанов і тактики ведення практичної діяльності, які сукупно сприяють формуванню та реалізації стратегічного курсу розвитку організації.

Стратегічне управління людськими ресурсами організації формується як новий етап розвитку управління персоналом із урахуванням далекоглядного прогнозу її майбутнього, на основі якого, а не навпаки, здійснюються актуальні управлінські дії.

Сутність стратегічного управління людськими ресурсами організації визначається як комплексний підхід до управління персоналом, спрямований на розвиток і реалізацію компетенцій, необхідних для забезпечення стійких конкурентних переваг організації та досягнення її стратегічних цілей.

Список використаних джерел

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с. URL: <http://dglb.nubip.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/6297>.
2. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О. І. Зайченко. Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», 2015. 232 с.
3. Петрова І. Стратегічне управління людськими ресурсами. Київ: КНЕУ, 2013. 472 с.

УПРАВЛІННЯ ТОВАРНО-МАТЕРІАЛЬНИМИ ЗАПАСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Білуха О.В., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії зі спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гавриш О.М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Ефективне управління товарно-матеріальними запасами є надзвичайно важливою складовою успішної діяльності сільськогосподарських підприємств. Загальновідомо, що товарно-матеріальні запаси є основою будь-якого виробництва, і сільське господарство не виняток. Оптимізація управління цими запасами може впливати на конкурентоспроможність сільськогосподарських

підприємств, їхню прибутковість, а також здійснювати певний вплив на довкілля [2].

Протягом свого життєвого циклу сільськогосподарські підприємства зіштовхуються з унікальними викликами в управлінні запасами через сезонність виробництва, залежність від природних чинників, терміновість обробки сільськогосподарської продукції та необхідність забезпечення стійкості постачань на ринок [1]. Правильне управління запасами допомагає знизити витрати на зберігання, мінімізувати ризики, підвищити якість продукції та забезпечити задоволення потреб клієнтів.

В сучасний період цифрової трансформації, управління товарно-матеріальними запасами стає більш складним і водночас доступним завдяки новим технологіям та методам аналізу даних. Інформаційні системи, штучний інтелект та інші новації мають значний вплив на оптимізацію процесів управління запасами в аграрному секторі.

У ході дослідження встановлено, що основними аспектами в управлінні запасами є наступні [3]:

1. Важливість оптимізації запасів: ефективне управління товарно-матеріальними запасами має прямий вплив на прибутковість сільськогосподарських підприємств. Вірне балансування обсягів запасів допомагає знижувати витрати та забезпечувати стійкість виробництва.

2. Вплив природних чинників на управління запасами: сільське господарство підпорядковане природним умовам та сезонним коливанням. Дослідження свідчать, що ефективне управління запасами повинно враховувати ці варіації та шукати способи адаптації до них.

3. Роль інформаційних технологій: використання сучасних інформаційних систем, аналітики даних та штучного інтелекту дозволяє покращити точність прогнозування попиту, зменшити витрати на зберігання та забезпечити більш ефективне управління запасами.

4. Зелені практики управління запасами: зростаюча увага до сталості та екологічних аспектів вимагає розглядати альтернативні методи зменшення впливу управління запасами на навколишнє середовище.

5. Сучасні підходи до оптимізації системи управління: необхідність розробки нових стратегій та методів управління запасами, які враховують сучасні виклики та можливості

На основі аналізу всіх аспектів, можна сформулювати наступні можливі перспективи управління товарно-матеріальними запасами сільськогосподарських підприємств [3]:

- Ефективне управління товарно-матеріальними запасами є ключовим чинником для забезпечення успішності сільськогосподарських підприємств. Воно впливає на прибутковість, якість виробництва та конкурентоспроможність підприємств.

- Правильне прогнозування попиту на сільськогосподарську продукцію є вирішальним для забезпечення відповідних рівнів запасів та вподобань клієнтів.

- Управління запасами повинно бути гнучким, щоб адаптуватися до сезонних коливань та ризиків, пов'язаних із впливом природних чинників.

- Актуальність питання зелених практик вимагає впровадження екологічно-взаємопов'язаних підходів до управління запасами.

Таким чином, варто підкреслити, що ефективне управління товарно-матеріальними запасами є ключовим чинником для досягнення стабільності, конкурентоспроможності та успішної діяльності сільськогосподарських підприємств. Реалізація рекомендацій може допомогти покращити управління запасами та підвищити ефективність господарської діяльності підприємств аграрної сфери.

Список використаних джерел

1. Гадзевич О. І., Шпятиковська Т. А. Обліково-аналітичне забезпечення виробничих запасів на сільськогосподарських підприємствах. Економіка і суспільство. 2016. № 6. С. 344–348.
2. Потапова Н. О., Головка Д. С. Особливості систем управління запасами на підприємствах сільського господарства. Молодий вчений. 2017. № 6 (46). С. 479–484.

3. Стаднік Л. І. Облік запасів в сільськогосподарських підприємствах. Економіка та управління АПК. 2016. № 1-2. С. 79-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escupark_2016_1-2_14.

РОЛЬ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Гришко В. С., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Добрівська М. В., старший викладач кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського, кандидат економічних наук*

У глобальному інформаційному суспільстві, на сучасному етапі розвитку, активно формується новий економічний устрій – цифровий. У світі активно використовуються переваги диджиталізації, основою якої є інформація, що представляє в межах суб'єкта господарювання форму нематеріального активу. Диджиталізація активно долучається до економічних процесів, інформаційні технології проникають в усі сфери діяльності. У довгостроковій перспективі диджиталізація задає вектор, за яким будуть розвиватися економічні системи мікро-, мезо- та макrorівнів. Тобто, диджиталізацію можна визначити, як сучасний інноваційний етап економічного розвитку, в основі, якого знаходиться інтеграція фізичних та цифрових ресурсів у сфері виробництва, розподілу та споживання, в економіці та суспільстві [1].

У сучасних умовах економіка України характеризується, як ринкова економіка, що розвивається. Процес розвитку вітчизняної економіки здійснюється паралельно зі змінами, що відбуваються у світовій економіці, й охоплює етапи розвитку постіндустріальної економіки, економіки сталого розвитку та цифрової економіки. Зокрема, в Україні затверджена «Концепція розвитку цифрових компетентностей» [2], основною метою, якої є визначення пріоритетних напрямів і основних завдань із питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема, працездатних осіб, громадян похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю, інших вразливих груп населення, в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства. Реалізація даної Концепції передбачена на період до 2025 року.

Визначено, що актуальність питань, пов'язаних з особливостями управління бізнес-процесами підприємства в умовах диджиталізації набуває особливого значення. Виникає необхідність організації діяльності підприємства з урахуванням особливостей переходу на нові принципи цифрової економіки, прогнозування можливих супутніх проблем, а також розробки рішень та пропозицій щодо мінімізації негативних наслідків та посилення основного результату діяльності підприємства.

Щодо завдань, що стоять перед управлінням підприємством в умовах диджиталізації, відносять наступні:

- зміна бізнес-процесів компанії на основі сучасних цифрових технологій;
- підтримка високого рівня знань менеджменту підприємств та фахівців у галузі сучасних технологій;
- підтримка «високого ступеню готовності до змін та викликів зовнішнього середовища» [3].

Встановлено, що диджиталізація забезпечує підприємствам такі конкурентні переваги, як: надання додаткової цінності товару через якісний сервіс; високий рівень зв'язку з клієнтами та цільовою аудиторією; підвищення іміджу компанії за допомогою швидкої комунікації з клієнтами; зниження ціни за допомогою автоматизації процесів та оцифровування бізнес процесів; прозорість внутрішніх та зовнішніх процесів підприємства; підвищення лояльності клієнтів [4].

Підводячи підсумки зазначимо, що диджиталізація вимагає від менеджменту підприємств розв'язання складних завдань забезпечення конкурентоспроможності, як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках. Нині складно уявити діяльність підприємства без застосування сучасних інформаційних технологій, вдосконалення виробничої та управлінської діяльності підприємства. У процесі глобалізації та інтеграції економіки в цифровий простір впровадження сучасних інноваційних технологій є дієвим механізмом у реалізації позитивних змін, що дозволить відкрити нові горизонти

для подальшого розвитку підприємства. Саме тому, питання адаптації та управління підприємствами в умовах диджиталізації є надзвичайно актуальним.

Список використаних джерел:

1. Яценко В. В. Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів: [електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2022/202.pdf
2. Концепція розвитку цифрових компетентностей: [електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>
3. Макарова М. В. Тенденції розвитку цифрової економіки : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2004. 236 с.
4. Лігоненко Л. О., Хріпко А. В., Доманський А. О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки. 2018. № 22 (62). Т. 2. С. 20 – 24.

ТОВАРНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ ФОРМУВАННЯ

Гулевата О.Р., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гавриш О.М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науково-технічний прогрес дозволив суспільству перейти на новий рівень економічного розвитку. Разом з тим, швидкість такого розвитку призвела до перенасичення ринку практично в усіх сферах. Крім збільшення обсягів виробництва, цей процес викликав зростання кількісного і якісного наповнення – розміри асортименту товарів виросли в сотні і тисячі разів, що, в свою чергу, викликало трансформацію та/або появу різних методів реалізації товарів, застосування інноваційних підходів щодо масового надання інформації про товар, кожний новий диджитал-винахід перетворювався в платформу для реклами і продажу [2].

Діяльність будь-якого підприємства є ефективною за умови, що вироблені ним товари або надані послуги користуються попитом на ринку, а задоволення потреб споживачів шляхом купівлі товару чи послуги приносить підприємству прибуток. З точки зору маркетингу, товар – це набір матеріальних і

нематеріальних характеристик, запропонованих для задоволення потреб споживачів і надання очікуваних переваг як споживачам, так і виробникам товарів. Для виробників товарів вигода від їх продажу означає отримання доходу та прибутку. Для споживачів товарів – це сукупність властивостей, які можуть задовольнити певні потреби [1].

Як зазначає Райко Д. В. та Шипуліна Ю. С., товарна політика – це комплекс заходів, спрямованих на стратегічне формування й підтримку оптимального асортименту товарів з урахуванням постійного вивчення кон'юнктури ринку [4].

Сутність товарної політики полягає у визначенні й розвитку оптимальної структури вироблених і реалізованих товарів на основі поточних і довгострокових цілей підприємства. Товарна політика підприємства передбачає управління товарною номенклатурою, товарним асортиментом та безпосередньо окремими товарами [3].

Товарна політика підприємства передбачає вирішення наступних завдань: формування товарного асортименту та управління ним; визначення рівня конкурентоспроможності товарів і підтримка їх конкурентоздатності протягом усього життєвого циклу; розроблення товарів, які відповідають вимогам ринку; забезпечення відповідності товарів вимогам ринкових сегментів (цільового ринку); розроблення та реалізація стратегій пакування та маркування; передпродажне і післяпродажне обслуговування товарів.

У ході дослідження встановлено, що на сьогоднішній день існують такі основні проблеми формування товарної політики:

1) забезпечення належного рівня якості товарів. Для 80% покупців якість стала важливішою за ціну. В Україні сертифікація товарів здійснюється регіональними органами сертифікації, але, на жаль, багато підприємств, покладаючись на недостатню поінформованість споживачів та недосконалість законодавства, часто нехтують моральними принципами та випускають низькоякісні товари та такі, які не відповідають зазначеному на них складі. Таким чином, можна помітити загальне погіршення якості товарів.

2) формування оптимального товарного асортименту. Формування

асортименту може здійснюватися різними методами, залежно від масштабів продажу та специфіки товарів, що випускаються. Критерієм оптимальності товарного асортименту є максимальне задоволення потреб покупців при найбільш ефективному використанні ресурсів підприємства для виготовлення товару з низькими витратами, що в свою чергу не дає можливості сформувати оптимальний товарний асортимент у зв'язку з необхідністю значної частини витрат.

3) створення і виробництво нових товарів і послуг. Головною проблемою українського виробника є відсутність продукції з унікальними властивостями. Як правило, більшість товарних ліній повторюють існуючі як за асортиментом, так і за споживчими властивостями. Це пов'язано, перш за все, з моральним і фізичним старінням обладнання, нерозвиненістю сировинних ринків і недостатнім надходженням інвестицій.

4) позиціонування товарів. В Україні можна виділити такі проблеми позиціонування: недопозиціонування; зверхпозиціонування; надмірне захоплення новими товарами, які позиціонуються на одну цільову категорію з товарами, які випускаються; проблема позиціонування бренда; непродумана політика позиціонування короткострокових брендів.

5) управління життєвим циклом товару. Слід зазначити, що для більшості товарів спостерігається тенденція до значного скорочення життєвого циклу. Отже, саме аналіз життєвого циклу товарів дозволяє вносити зміни в процес формування товарної, цінової та збутової політики, що, в свою чергу, впливає на характер і довговічність життєвого циклу товарів.

6) надання якісного сервісу. Сьогодні багато виробників пропонують широкий вибір однакових товарів і навіть приблизно за однаковими цінами, тому виробники можуть конкурувати за рахунок кращої якості або ширшого обслуговування. Постійний моніторинг потреб споживачів, послуг, що пропонуються конкурентами, співвідношенням прибутків та вартості сервісу допоможе сформувати ефективну та якісну систему обслуговування.

Таким чином, досконало розроблена та реалізована товарна політика

підприємства забезпечує оптимізацію постійного оновлення товарного асортименту, орієнтує на загальний стан дій на підприємстві, реагуючи на різні кризові умови господарювання, сприяє своєчасному коригуванню дій для уникнення кризових станів. Безперервне оновлення товарної політики дає можливість підприємству створювати конкурентоспроможні товари, розвивати онлайн-продажі, займатися розвитком іміджу бренду та вивчати поведінку споживачів, що в довгостроковій перспективі дозволить підприємству успішно розвиватися та отримувати прибуток.

Список використаних джерел

1. Безугла Л. С., Агафонов О. Д., Гладкий Д. Р. Формування маркетингової товарної політики підприємства. *Інфраструктура ринку. Серія: Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 35. С. 133–137.
2. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Капелюшна Т. В., Лобань О. О. Інтернет-торгівля: особливості реалізації товару за допомогою інтернету. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. №(31). С. 122–130.
3. Громова О. Є., Шевчук Ю. В. Товарна політика в системі маркетингу. *Молодий вчений*. 2022. № 4 (104). С. 75–79.
4. Райко Д. В., Шипуліна Ю. С. Практикум з дисципліни «Маркетингова товарна політика»: навчальний посібник. Суми : Триторія, 2022. 164 с.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дітківський А.В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гоголя О.П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У сучасних умовах господарювання кожне сільськогосподарське підприємство намагається зайняти вигідну ринкову нішу, втримати позиції якомога довше та поступово стати лідером серед інших товаровиробників, використовуючи свої конкурентні переваги. Однак криза в аграрному секторі економіки, COVID-19 і війна в Україні негативно позначились на

конкурентоспроможності галузі та результативному функціонуванні сільськогосподарських підприємств. У таких складних умовах головним завданням для сільськогосподарських підприємств є забезпечення конкурентоспроможності та дослідження напрямів щодо можливостей її підвищення.

У вітчизняній і світовій економічній літературі розкрито найрізноманітніші підходи щодо з'ясування суті та дефініції поняття «конкурентоспроможність підприємства». Крючкова Ж. В. розглядає конкурентоспроможність аграрних підприємств «як систему характеристик аграрного підприємства, які визначають його потенційні можливості на ринку сільськогосподарської продукції та послуг, можливість ефективного використання земельних, трудових і фінансових ресурсів та пристосування до нових умов господарювання» [3]. На думку М. Й. Маліка та О. А. Нужної «конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств – це здатність суб'єктів економічної діяльності аграрної сфери пристосовуватись до нових умов господарювання, використовувати свої конкурентні переваги і перемагати в конкурентній боротьбі на ринках сільськогосподарської продукції та послуг, максимально ефективно використовувати земельні ресурси, якомога повніше задовольняти потреби покупця шляхом аналізу структури ринку і гнучко реагувати на зміну його кон'юнктури» [4].

На формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств впливає велика кількість чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, тому підвищення конкурентоспроможності є процесом змін, який потребує дієвого управління та стратегічного підходу до всіх організаційних складових частин, таких як кадри, зайнятість, кваліфікація, технологія, продукція, ринки збуту. Варто зазначити, що здійснення аналізу та оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства необхідні на всіх етапах розвитку підприємства [1].

Необхідним є розроблення ефективних механізмів і заходів, які сприятимуть підвищенню рівня конкурентоспроможності задля зміцнення своїх

конкурентних позицій на ринку. Керівники сільськогосподарських підприємств мають усвідомлювати необхідність побудови такої системи управління, яка б давала змогу в умовах нестабільності забезпечити належний рівень конкурентоспроможності, підвищити рівень рентабельності та зміцнити свої позиції на ринку.

Одним із найбільш складних та капіталомістких напрямів підвищення конкурентоспроможності є відновлення та інноваційний розвиток виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства, що вимагає реалізації таких заходів:

- формування сучасного кадрового потенціалу сільськогосподарського підприємства;
- здійснення інституційних перетворень, удосконалення маркетингових заходів, розвиток кооперації та інтеграції, систем збуту;
- техніко-технологічна модернізація та перехід до інноваційної моделі розвитку сільськогосподарських підприємств;
- проведення масштабних робіт з відновлення виробництва на занедбаних сільськогосподарських угіддях, що зберегли виробничий потенціал.

У сільськогосподарському підприємстві до пріоритетних напрямів підвищення конкурентоспроможності належить розробка інновацій і їх впровадження, що здебільшого пов'язано з вирощуванням нових сортів рослин, виведенням нових порід тварин, апробуванням сучасної техніки, нових ресурсозберігаючих технологій, застосування яких часто змінює характерні властивості сільськогосподарської продукції, що виробляється, але не призводять до появи нових видів продукції [5, 9].

Одним з головних чинників забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських товаровиробників є диверсифікація. Вибір стратегії диверсифікації дає змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства та продукції, збільшити її збут завдяки повнішому задоволенню потреб споживачів; передбачає удосконалення системи оперативного, тактичного та стратегічного проектування, використання сучасних прогресивних технологій, розвиток

інноваційної діяльності; формування ефективної підсистеми контролю якості сировини, матеріалів та готової продукції; формування логістичної підсистеми та поглиблення інтеграційних зв'язків [6, 7, 8]. Диверсифікація має позитивний вплив, оскільки, наприклад, спонукання до інтеграції з переробними підприємствами підвищує рівень їх завантаженості, забезпечує конкурентоспроможність на внутрішньому та світовому ринку, а також сприяє вирішенню питання економічної та продовольчої безпеки держави.

Таким чином, можна зробити висновок, що реалізація напрямів підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства дозволить створити сприятливе середовище для розвитку та забезпечити тим самим ефективність їх функціонування.

Список використаних джерел

1. Герасимова В. О., Резанов Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 93-97 URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/482/470>
2. Котелевець Д. О. Концептуальні положення підвищення конкурентоспроможності переробних підприємств в АПК. *Агросвіт*. 2017. № 12, С. 53-57. <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2431&i=8>
3. Крючкова Ж. В. Дослідження сутності конкурентоспроможності та конкурентоздатності аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 7. С. 44-50.
4. Малік М. Й., Нужна О. А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія. Київ: Інститут аграрної економіки, 2007. 270 с.
5. Стратегічне управління у сільськогосподарських підприємствах: теорія та практична проблематика: монографія. Т. І. Балановська, Л. В. Забуранна, О. П. Гогуля, О. В. Новак та ін. К.: Редакційно-видавничий центр НУБіП України, 2014. 367 с.
6. Юр'єв В. В. Напрями забезпечення та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9909> (дата звернення: 16.10.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.201
7. Харченко В. В. Методика ефективного застосування інформаційних технологій в аграрному підприємстві. *Науковий вісник НУБіП України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес»*. № 200. 2014. С. 329-333.
8. Харченко В.В., Харченко Г.А. Інноваційно-інформаційне забезпечення як засіб ефективного управління аграрного підприємства // *Науковий вісник НУБіП України*. 2011. Вип.168. Ч.3 С. 142-145.
9. Харченко Г.А., Гогуля О.П., Харченко В.В. Теорія організації. К. ЦП «Компринт». 2020. 456 с.

СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ

Сіденко В.А., здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: **Харченко Г.А.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У ситуаціях економічної нестабільності та обмежених ресурсів підприємств, виникає складність з проблемами мотивації персоналу. Підходи до мотивації можуть розрізнятися в залежності від системи стимулювання, загального управління та специфіки діяльності конкретного підприємства.

Теоретичні концепції мотивації не завжди можуть бути безпосередньо застосовані в реаліях підприємств. Кожне підприємство працює в унікальних умовах та має власну політику щодо стимулювання персоналу. Методи мотивації можна поділити на кілька груп [1, 2]:

1. Економічні методи, які включають в себе як матеріальні стимули, так і санкції.
2. Організаційно-адміністративні методи, які залежать від підходу адміністрації підприємства щодо організації праці, розподілу обов'язків, контролю та управління.
3. Соціально-психологічні методи, які враховують психологічні аспекти працівників та впливають на їх свідомість.

Для залучення висококваліфікованих працівників підприємство повинно застосовувати творчий підхід до мотивації. Використання нетрадиційних методів стає актуальним у ситуаціях обмежених фінансових ресурсів. Можна взяти до уваги досвід успішних міжнародних компаній та впровадити такі нетрадиційні методи мотивації [3, 4]:

1. Винагорода за конкретні результати виконання завдань.
2. Надання можливості додаткової освіти та інших можливостей професійного розвитку за рахунок роботодавця.
3. Створення корпоративного духу в колективі.

4. Надання безкоштовного або пільгового харчування працівникам.

Важливо враховувати, що соціально-психологічні та організаційно-адміністративні методи найбільш ефективні, коли вони поєднуються з економічними методами.

Українським підприємствам надзвичайно важливо використовувати економічні методи мотивації. Рівень заробітної плати, система преміювання та інші матеріальні винагороди є основною мотивацією для підвищення ефективності праці персоналу. Проте в умовах, коли матеріальні стимули обмежені, вони можуть втрачати свою ефективність.

Засоби мотивації праці повинні забезпечити бажання працівника бути відданим своєму підприємству, бути зацікавленим в кінцевому результаті. Якщо працівник позитивно оцінює свою професійну діяльність на конкретному підприємстві, то він, як правило, прагне бути корисним і сприяє досягненню цілей його діяльності.

На забезпечення відданості конкретного працівника підприємству впливають такі чинники: рівень задоволеності політикою підприємства та результатами його діяльності; рівень задоволеності власним статусом в організації та побудовою кар'єри; упевненість в перспективах власного професійного росту та роботи на підприємстві в довгостроковій перспективі; високий рівень довіри до керівництва та колег по роботі. Але якщо працівник незадоволений своїм перебуванням на підприємстві, то спостерігається професійне вигорання, що приводить до таких наслідків: погіршення результатів праці; втрата зацікавленості у результатах; погіршення взаємовідносин з іншими членами трудового колективу; негативний емоційний стан тощо.

Мотиваційне вигорання може виникнути, коли працівники відчують, що не можуть задовольнити свої поточні потреби та не бачать перспектив для самореалізації та професійного росту. Це може призвести до зниження трудової активності та результативності.

Отже, належне матеріальне стимулювання є ключовим фактором у мотивації персоналу, особливо в умовах фінансових обмежень. Проте для

досягнення найкращих результатів, важливо враховувати індивідуальні особливості працівників та застосовувати нетрадиційні методи заохочення, які сприяють зростанню їхнього інтересу та професійного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іляш О. І., Бірюкова В.С., Кошова І.О. Мотивація персоналу: від теорії до практики. *Ефективна економіка*. Київ, 2022. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2022/6.pdf
2. Климчук А.О., Михайлов А.М., Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2018, № 1. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf
3. Харченко Г.А., Гоголю О.П., Харченко В.В. Теорія організації. К. ЦП «Компринт». 2020. 456 с.
4. Харченко В.В. Сучасні системи підтримки прийняття рішень при управлінні виробничим процесом. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Збірник наукових праць*. Вип. 154. 2011. С. 301-304.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Волокіткіна К. Н., здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Драмарецька К. П., науковий керівник доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ

Управління підприємством є одним із звичайних напрямів його діяльності та важливою умовою для забезпечення цілісності та синергії підприємства як виробничої системи. Ця функція існує самостійно, але водночас пронизує всі інші напрямки діяльності підприємства, забезпечуючи можливість їх безпосереднього виконання та спільну узгодженість у досягненні загальної мети діяльності підприємства. Загальні принципи управління підприємством повинні відповідати двом основним вимогам:

- вони мають відображати загальні принципи, які є спільними для організацій різних типів і видів;
- вони повинні відповідати законам природного розвитку, суспільства та бізнесу. Ця друга вимога визначила еволюцію принципів управління внаслідок розвитку продуктивних сил і ринкових відносин [2, с. 13].

Ефективне управління діяльністю підприємства вимагає впровадження спеціально розробленої системи, і при цьому дуже важливо визначити

пріоритетні напрямки використання ефективності діяльності підприємства, зокрема оптимізації витрат, що сприятиме подальшому розвитку, покращенню та підвищенню конкурентоздатності підприємства на ринку [1, с. 80].

Для наглядного представлення системи або створення механізму її функціонування використовують модель управління. На сьогоднішній день науковці та практики в галузі менеджменту поділяють управлінські моделі за різними критеріями (табл. 1).

Таблиця 1

Основні моделі управління*

Критерій класифікації	Види моделей
за видом власності на засоби виробництва	Капіталістична модель Соціалістична модель Корпоративна модель
за ступенем ринкового впливу на економіку	Ринкова (ліберальна) модель. Ринкова модель з елементами державного регулювання. Соціальна ринкова модель. Модель державного управління з розвиненими ринковими відносинами. Модель централізованого управління з елементами ринку (планова модель).
за характером реалізації владних повноважень керівництвом	Авторитарна модель. Демократична модель.
за територіальним походженням і місцем адаптації:	Американська модель. Японська модель. Шведська модель. Німецька модель. Бразильська модель
відношенню до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі внутрішньому середовищі	Статична модель (традиційна, консервативна, поточного стану). Адаптивна модель (випереджальна, інноваційна). Динамічна модель (прогнозна, спрямована на розвиток).
за об'єктом моделі	Підприємницька модель. Бюрократична модель. Адміністративна (адміністративно-командна) модель. Інноваційна модель. Факторна модель. Процесна модель.

Примітка.* Джерело сформовано на основі [3, 4, 5]

Враховуючи системний підхід до управління підприємством різні методи оцінювання ефективності управління підприємством можна об'єднати в три основні підходи:

1. Селективний підхід до оцінювання ефективності управління підприємством: цей підхід передбачає оцінку ефективності управління підприємством, зосереджуючись на одному елементі системи управління.
2. Комплексний підхід до оцінювання ефективності управління підприємством: в цьому випадку оцінка проводиться на основі комплексу окремих елементів системи управління, що дозволяє отримати загальну картину ефективності.
3. Фрагментарний підхід до оцінювання ефективності управління підприємством: в даному підході оцінка проводиться за різними аспектами або компонентами управління, які можуть не бути частиною системи управління в цілому. Запропоновані підходи до оцінювання ефективності управління підприємством подано на рис. 1.



Рис. 1. Підходи до оцінювання ефективності управління підприємством*

Примітка.* Джерело: сформовано на основі [6, с. 72].

Отже, ефективна система управління діяльності підприємства повинна бути нерозривною частиною загальної системи управління підприємством. Це важливо, оскільки процес ухвалення управлінських рішень в будь-якій сфері діяльності підприємства безпосередньо або опосередковано впливає на рівень прибутку. Прибуток, у свою чергу, є головним джерелом фінансування для розвитку підприємства та зростання доходів його власників і працівників. З урахуванням цих факторів, можна сформулювати такий визначення управління ефективністю діяльності підприємства: це процес, який включає функції менеджменту та використовує інструменти і методи для прийняття управлінських рішень щодо формування і розподілу прибутку та раціонального використання всіх наявних ресурсів на підприємстві з метою максимізації фінансових результатів і оптимізації фінансових ресурсів.

Список використаних джерел

1. Ізмайлова К. Обґрунтування економічних рішень щодо підвищення ефективності проєктів на передінвестиційній стадії. *Економіка України*. 2011. № 10. С. 79–87.
2. Михайлова С. І. Менеджмент: навчальний посібник. Вінниця: Нова Книга, 2006. 416 с.
3. Керанчук Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні. *Фінанси України*. 2011. №7. С. 104–114.
4. Рогоза М. Є. Управління промисловими підприємствами: соціально-економічні чинники та особливості організації: монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. 281 с.
5. Сітковська А. О. Формування конкурентної стратегії аграрного підприємства. 2014. № 8. С.131-134.
6. Христенко Л. М. Удосконалення оцінки управління ефективністю підприємства: дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.04 «Економіка та управління підприємствами (підприємства машинобудівної та металургійної галузей)». Луганськ: ВНУ, 2007. 192 с.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Лисич А.Г., здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Драмарецька К.П., науковий керівник доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ

Суть концепції стратегічного управління полягає в усвідомленні того, що успішне управління підприємством потребує врахування взаємодії та

взаємовпливу зовнішнього і внутрішнього середовища при встановленні цілей та прийнятті рішень. У цьому контексті стратегії виступають як інструменти досягнення цілей підприємства. Вони дозволяють визначити, як підприємство може використовувати свої ресурси і можливості для досягнення конкретних результатів. Однак для успішної реалізації стратегій потрібно забезпечити, щоб всі аспекти діяльності підприємства працювали в стратегічному режимі.

Небава М. І. зазначає : «стратегічне управління – це втілення концепції, яка об'єднує спрямований на цілі та інтегральний підхід до діяльності підприємства. Цей підхід дозволяє встановлювати розвиткові цілі, порівнювати їх із наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій» [5].

На думку Бабаченко Л. В: «управління стратегічним розвитком підприємства – це складний управлінський процес, який має формальний та поведінковий аспекти і спрямований на створення та втілення ефективних стратегій. Цей процес сприяє встановленню балансу у відносинах між організацією, включаючи її складові частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей» [1]. Науковець наголошує: «управління стратегічним розвитком підприємства базується на постійному циклі вирішення п'яти основних завдань:

1. Визначення майбутнього спрямування бізнесу підприємства та створення стратегічного бачення його розвитку.
2. Перетворення стратегічного бачення і місії на конкретні вимірювані цілі і завдання для виконання.
3. Розробка стратегії для досягнення бажаних цільових результатів.
4. Реалізація і впровадження обраної стратегії кваліфіковано та ефективно.
5. Оцінка досягнень поставлених цілей, розгляд нових напрямків розвитку і пропозицій щодо коригування довгострокових напрямків, цілей, стратегії або її виконання на основі накопиченого досвіду, змін умов, нових ідей і можливостей» [1].

Шершньова З. Є. робить висновок, що стратегія розвитку підприємства представляє собою комплексну систему дій, спрямованих на досягнення визначених стратегічних цілей на довгостроковий період. При формулюванні стратегії розвитку важливо враховувати, що вона є сукупністю різних типів стратегій, розроблених для конкретних часових рамок, і відображає особливості функціонування та розвитку підприємства, а також його позицію та роль у зовнішньому середовищі [8].

Кузьмін О. Є., Могилевська О. Ю. та Шемаєва Л. Г. зауважують, що стратегічні зміни на підприємстві включають в себе зміни, що охоплюють всі аспекти його діяльності і їхній появі можуть сприяти такі чинники:

- зміна на ринку, що впливає на розвиток підприємства;
- зміна цільових орієнтирів підприємства, яка реалізується через зміну його стратегії розвитку та стратегічного плану [2, 3, 7].

Важливими чинниками, які впливають на вибір типу стратегії, є привабливість галузі та рівень конкуренції. Оцінка цих чинників дозволяє визначити позиції на ринку і характер конкурентної боротьби. Проте важливо зазначити, що кожна ситуація на ринку може вимагати унікального підходу до вибору стратегії для підприємства. Серед основних стратегій, які відображають основні напрямки розвитку підприємства, можна виділити такі:

1. Стратегія зростання – ця стратегія характерна для підприємств, які діють у галузях з динамічним розвитком, особливо на ранніх стадіях життєвого циклу підприємства. Вона передбачає вибір цільових сегментів, активне інвестування, науково-дослідні розробки та інновації.

2. Стратегія стабілізації – це стратегія, яку використовують підприємства, чий бізнес досяг зрілості або стабільності на стадії зрілості життєвого циклу. У таких випадках підприємства спрямовують свої зусилля на збереження вже досягнутих позицій на ринку, зниження витрат і цін, а також на пошук нових можливостей для розширення обсягів збуту.

3. Стратегія скорочення передбачає комплексний набір заходів з поступового зменшення бізнесу, який перейшов на завершальну стадію

життєвого циклу. Серед таких стратегій можуть бути «стратегія відсікання зайвого,» стратегія переорієнтації, стратегія ліквідації та стратегія скорочення обсягів виробництва. Варто відзначити, що деякі з цих стратегій можуть бути важливими одночасно, що ускладнює їхню класифікацію згідно з однією конкретною ознакою.

4. Стратегія розвитку підприємства розробляється на основі різноманітних чинників, включаючи ринкову ситуацію, конкурентну перевагу компанії, зовнішнє середовище та ресурси компанії, серед інших. Перед розробкою стратегії необхідно провести збір даних щодо як зовнішнього, так і внутрішнього середовища компанії, а також розглядати кілька можливих сценаріїв стратегічного розвитку. Стратегія розвитку може бути розроблена на основі найбільш перспективних сценаріїв.

Морохова В. О., Холодний Г. О., Селезньова К. В., Шершньова З. Є. зауважують: «для оцінки ефективності підприємства на початковому етапі використовують стратегічні карти, побудовані з використанням таких методів: PEST-аналіз допомагає ідентифікувати зовнішні чинники, які можуть вплинути на розвиток підприємства загалом; SWOT-аналіз дозволяє створити структурний опис стратегічних характеристик оточуючого середовища і самого підприємства; SNW-аналіз допомагає виділити сильні та слабкі сторони. Внутрішні критерії оцінки ефективності охоплюють всі аспекти діяльності підприємства, такі як персонал, зростання, прибутковість, конкурентоспроможність, контроль, стабільність, продуктивність, операційну ефективність і т. д» [4, 6, 8].

Критерії ефективності стратегії розвитку повинні включати такі показники результативності: критерії, які оцінюють вплив організаційного розвитку на інноваційний процес у компанії, і критерії, що оцінюють діяльність всіх підрозділів компанії, включаючи не тільки виробничі, але і позавиробничі підрозділи та сервісні мережі, якщо такі існують. Використання таких критеріїв допомагає створити модель оцінки організаційної ефективності підприємства, враховуючи цільову, ресурсну, функціональну та техніко-технологічну результативність діяльності компанії.

Отже, формування стратегії розвитку підприємства є необхідним інструментом і має комплексний характер, оскільки базується на інтеграції корпоративної, бізнес- та функціональної складової. Таким чином, використання стратегії розвитку підприємства спрямовано на те, щоб підприємство опиралося на стратегічні можливості, розробляло системи моніторингу та аналізу конкурентоспроможності, підвищувало свою здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі і регулярно переглядало свій портфель продуктів та послуг з урахуванням змін загальної стратегії підприємства.

Список використаних джерел

1. Бабаченко Л. В. Прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу. *Міжнародна науково-практична конференція «Державне управління і національна безпека»*. Київ, 29 вересня 2016 р. С. 14-15.
2. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник 2-е вид. Львів: «ІНТЕЛЕКТ», 2003. 352 с.
3. Могилевська О. Ю. Специфіка стратегічного управління промисловим підприємством. *Економіка та держава*. 2007. №2. С. 30-32.
4. Морохова В. О. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник Луцьк: Бізнес, 2010. 384 с.
5. Небава М. І. Менеджмент організацій і адміністрування: навчальний посібник Ч. 1. Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця, 2012. 104 с.
6. Холодний Г. О., Селезньова К. В. Теоретичні аспекти стратегічного планування на підприємствах України. URL: <http://firearticles.com/strategichne-upravlinnya/104-teoretichni-aspekti-strategichnogo-planuvannya-na-pidpriyemstvax-ukrayini-xolodnij-g-o-seleznova-k-v.html>.
7. Шемаєва Л. Г. Категорійний апарат управління стратегічною взаємодією підприємства та суб'єктів зовнішнього середовища. *Проблеми науки*. 2007. №7. С.39-46
8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Дубовська А.Є., здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Харченко Г.А., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Маркетинговий менеджмент в сучасному бізнес-середовищі визнається як один із ключових факторів успіху підприємства. Швидкі зміни у споживацьких поведінках, технологічній еволюції та конкурентному тиску вимагають від організацій постійного вдосконалення своїх маркетингових стратегій та практик. Ця теза спрямована на розгляд ключових аспектів маркетингового менеджменту в підприємстві та їх вплив на успіх та конкурентоспроможність бізнесу.

Однією з ключових знахідок є важливість маркетингового менеджменту у визначенні та розумінні потреб та побажань цільової аудиторії. Маркетинговий менеджмент допомагає підприємству підлаштовувати свої пропозиції під споживачів. Дослідження показує, що маркетинговий менеджмент передбачає розробку стратегій, які визначають, як підприємство буде досягати своїх цілей. Це включає в себе вибір цільової аудиторії, позиціонування на ринку та вибір маркетингових каналів. У світі, де цифрові технології відіграють важливу роль, важливим аспектом маркетингового менеджменту є ефективне використання цифрових каналів та наявність інтернет-присутності [4].

Дослідження також наголошує на важливості моніторингу та аналізу результатів маркетингових дій. Вимірювання ефективності допомагає підприємствам коригувати свої стратегії та досягати більшого успіху на ринку.

Маркетинговий менеджмент включає в себе розробку стратегій для залучення нових клієнтів та утримання існуючих. Вивчення потреб споживачів та розробка програм лояльності стають важливими аспектами успішного маркетингу. Дослідження показує, що креативні маркетингові стратегії та правильний брендинг дозволяють підприємствам виділятися на ринку та будувати сильну ідентичність бренду [1; 2].

Маркетинговий менеджмент також включає в себе аналіз конкурентного середовища та трендів на ринку. Розуміння дій конкурентів та адаптація до змін у галузі дозволяють підприємствам бути більш конкурентоспроможними.

Отже, як висновок варто зазначити, що маркетинговий менеджмент є важливою складовою успіху підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Він визначає, як підприємство взаємодіє зі своєю цільовою аудиторією, розробляє маркетингові стратегії та визначає, як вимірювати ефективність своїх дій. Маркетинговий менеджмент вимагає постійної адаптації та інновацій для досягнення конкурентної переваги. Усвідомлення важливості маркетингового менеджменту допомагає підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність і досягнути успіху на ринку.

Список використаних джерел

1. Сидорук Ю. А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. Ефективна економіка. 2013, № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2485>.
2. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. Агроінком. 012, № 10-12. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/149238917.pdf>
- Ковшова І.О. Організація маркетингового менеджменту на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 11. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/41.pdf
- . Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
5. Сорока П.М., Харченко В.В. Практикум з інформаційних систем в управлінні організацією. навч. посіб. К. ЦП «Компринт», 2017. 378 с.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДПРИЄМСТВІ

Махновець М. Ю, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Драмарецька К. П., науковий керівник доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ

В сьогоденних умовах практично неможливо зберегти трудовий потенціал і ефективно розвиватись в рамках традиційної системи управління персоналом. Сучасні тенденції формування системи HR-менеджменту в підприємстві формує нові виклики, які обумовлюються прискоренням змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі організацій, процесами глобалізації,

посиленням ролі корпоративної культури, інноваційною спрямованістю та застосуванням сучасних інформаційних технологій тощо.

В науковій літературі зазначено: «людські ресурси (англ. Human resources - HR) – це специфічний і найважливіший із усіх видів ресурсів суб'єкта господарювання; найбільш складний об'єкт управління в організації, на відміну від речових чинників виробництва, є живим, має змогу самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати висунуті до нього вимоги, має суб'єктивні інтереси та ін.» [1, с. 16]. Хоча є значна кількість підходів щодо визначення поняття «управління людськими ресурсами», один є найчастіше вживаним: «управління людськими ресурсами – це процес формування, розподілу та раціонального використання людських ресурсів з метою досягнення цілей і забезпечення ефективності діяльності суб'єкта господарювання» [1, с. 16].

Науковці вказують: «розглядаючи співвідношення між поняттями «управління людськими ресурсами» і «управління персоналом» необхідно відмітити, що в сучасній практиці існує також думка про два основних підходи до вирішення проблем персоналу. Перший акцентує увагу на тому, що «управління людськими ресурсами» охоплює стратегічні аспекти вирішення даної проблеми, включаючи питання соціального розвитку, а «управління персоналом» в більшій мірі стосується оперативної роботи з кадрами» [4, с. 10]. Основними принципами системи менеджменту персоналу підприємством є: системності, економічності, прогресивності, перспективності, цілеспрямованості, багатоаспектності, корпоративного духу та етики бізнесу, оптимальності, прозорості, комплексності, оперативності, простоти, науковості, структурності, ієрархічності, автономності, узгодженості діяльності, стійкості, комфортності, забезпечення задоволеності працею (рис. 1).



Рис. 1. Принципи системи менеджменту персоналу підприємства *

Примітка. *Джерело [2, с. 22].

Вчені вважають: «головне призначення системи управління людськими ресурсами міститься у сприянні ефективній взаємодії частин організації при вирішенні поточних завдань. Перевагами ефективно діючої структури є економія часу, підвищення якості взаємодії, розвиток у менеджерів самостійності у прийнятті рішень, ініціативності та вмотивованості» [3, с. 24].

Варто зазначити, що в сучасних умовах спостерігається процес розвитку і оновлення концепції управління людськими ресурсами, при цьому удосконалюються як структура системи HR-менеджменту, так інструменти та методи, що використовуються. Таким чином, при подальшому розвитку системи людських ресурсів для вітчизняних підприємств потрібним є адаптація до наявних технологій та умов бізнес-середовища, що підвищить ефективність використання трудового потенціалу підприємства. Оскільки, ефективна структура системи HR-менеджменту в підприємстві залежить від успішного

використання працівниками їх потенціалу для реалізації поставлених цілей. Відповідно для формування ефективної системи управління людськими ресурсами підприємству варто використовувати досвід роботи з працівниками, удосконалювати його та вносити корективи, вивчати і впроваджувати практику вітчизняних та зарубіжних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с. URL: <https://dglb.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/05afda44-2013-4604-a3e1-170512d20f33/content>
2. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянко, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зєніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець. За заг. ред. О. І. Драган. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/37650/1/Personnel%20Management.pdf>
3. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент: навчальний посібник. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с. URL: <http://surl.li/lzwvx>
4. Управління персоналом: навчальний посібник. Т. І. Балановська, О. П. Гоголю, Н. І. Драгнєва, К. П. Драмарецька, А. В. Троян. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с. URL: <http://surl.li/lzxuq>

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кривокульський А.С., здобувач першого (бакалаврського) рівня освіти, ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інституту», м. Бережани, Україна.

Науковий керівник Федуняк І.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і менеджменту ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інституту», м. Бережани, Україна.

Одними із найбільш успішних організаційних форм підприємництва в аграрній сфері є приватні підприємства, оскільки незважаючи на те, що маючи відносно менші активи, в змозі отримувати високі прибутки і забезпечувати стабільно вищий середнього по галузі показник рентабельності. Приватне підприємство виступає юридичною особою, яка заснована на приватній власності. В більшості випадків засновником і учасником приватного

підприємства є одна і та сама фізична особа, що несе відповідальність за результати діяльності всім своїм майном.

До основних джерел, які формують майно приватного підприємства є:

- матеріальні активи та фінансові ресурси засновника підприємства;
- доходи, які отримані від реалізації продукції, а також отримані доходи від інших видів господарської діяльності;
- доходи від реалізації цінних паперів та отримані з інших джерел;
- купівля активів інших господарюючих суб'єктів;
- благодійні пожертви підприємств, організацій та громадян в рамках законодавства.

Проблемою малих підприємств дуже часто є слабка забезпеченість висококваліфікованими кадрами, оскільки такі фахівці потребують високої оплати праці та кар'єрного росту, що не може бути реалізовано повною мірою в умовах малих підприємств. Проте, не зважаючи на це, в діяльності малих підприємств можна виділити ряд характеристик, що можуть бути стимулами для залучення висококваліфікованих працівників [1]: 1) вигідне місце розташування підприємства; 2) оперативність прийняття рішень; 3) швидше вирішення виробничих та особистих проблем через тісні ділові відносини між роботодавцем і персоналом; 4) успіхи працівників швидше помічаються та винагороджуються; 5) працівники можуть брати участь у процесі прийняття рішень; 6) заробітна плата в ряді випадків може бути не меншою, ніж на великих підприємствах; 7) більший простір для реалізації власних ідей; 8) участь працівників у доходах підприємства.

Управління приватним підприємством здійснює власник, а з метою забезпечення ефективності господарської діяльності залучає населення до праці.

Основними завданнями управлінців приватних підприємств на всіх рівнях є розроблення дієвих важелів впливу на працівників, вибір найоптимальніших управлінських рішень та створення механізмів впровадження їх у життя [2].

Засновником такого підприємства повинен бути лідер, який володіє усіма

необхідними для ефективного господарювання задатками, а також здатен вирішувати питання організаційного, правового, управлінського, економічного та соціального характеру.

Правильна організація власником всього виробничого процесу можлива лише шляхом впливу на неї керівного органу. Тому обов'язковим є використання певних інструментів впливу, які використовуються менеджерами для активізації ініціативи та творчості всього підприємства задля забезпечення досягнення поставлених перед організацією цілей. Такими інструментами служать методи організації і здійснення управління.

Список використаних джерел

1. Білоус Г. Розвиток малого підприємництва в Україні: сучасний стан та проблеми розвитку. *Регіональна економіка*. 2007. № 4. С. 86.
2. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Гороімчук С.М, Кравчук К.Ю.
*ВСП «Боярський фаховий
коледж НУБіП України»
Боярка
Н.В. Куліш, викладач*

Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей. Кожен ефективний керівник намагається переконати працівників працювати краще, створити у них внутрішні спонуки до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів. Важливо також, щоб працівники домагалися досягнення цілей організації добровільно і творчо. Проте, на практиці часто спостерігається картина невмілого застосування системи мотивації, і як результат висока плинність кадрів, низькі результати діяльності [4].

Система мотивації персоналу як інструмент підвищення якості праці повинна зацікавити керівників підприємств та стимулювати працівників до постійного розвитку та зростання фахово-кваліфікаційного рівня. Задоволеність роботою, у свою чергу, відіграє важливу роль у підвищенні мотивації співробітників, оскільки грамотне управління нею є «джерелом життєвої сили бізнесу і поштовхом до розвитку зростаючої, прибуткової компанії» [3]; покращує якість роботи і тим самим сприяє підвищенню її продуктивності.

Система мотивації управлінського персоналу підприємства повинна відповідати таким принципам:

- гнучкості – здатність до оперативного реагування на зміну зовнішніх і внутрішніх умов функціонування;
- системності – повне відображення індивідуального вкладу людини в досягнення кінцевих результатів підприємства через ланцюги «людина-посада-робота» і «особа-група-колектив»;
- відповідності – встановлення такого рівня мотивації персоналу, який відповідає кількості, якості та вагомості затраченої праці;
- структурованості – характеризує поділ заробітної плати на частини, кожна з яких є відображенням особистого вкладу працівника в досягнення поточних, кінцевих і віддалених результатів діяльності підприємства;
- відкритості системи мотивації персоналу – прозорість та інформаційна доступність для кожного працівника [2].

Потреби постійно змінюються, тому не можна розраховувати, що мотивація, яка спрацювала один раз, знову буде ефективною. З розвитком особистості розширюються і можливості, потреби у самовираженні. Таким чином, процес мотивації шляхом задоволення потреб безкінечний.

В сучасних умовах з метою поширення результатів праці необхідно використовувати методи, заходи, інструменти як матеріальної так і нематеріальної мотивації. Яка з них у конкретній ситуації буде більш доцільною,

залежить від особливостей підприємств, персоналу та його структури, ступеня єдності трудового колективу, рівнів розвитку та виробничої демократії.

Сьогодні практично кожне підприємство використовує власну систему мотивації співробітників, яка, як і будь-яка інша сфера, має свої переваги і недоліки. Тому вивчення різних видів мотивації персоналу, переймаючи зарубіжний досвід, дозволяє підприємствам мінімізувати недоліки власної системи мотивації та вдосконалити її. Роботодавці повинні більше уваги приділяти стабільності трудових колективів, знати запити співробітників, розробляти стратегічні та тактичні програми мотивування персоналу, а не застосовувати принцип «незамінних працівників не має».

Основними завданнями розроблення мотиваційної програми має бути усунення труднощів, напруженості, конфліктності, інших проблем підприємства, а також прагнення досягнути максимальної віддачі співробітників в умовах нестабільності, що породжує нові виклики.

Реальна мотивація співробітників характеризується високим рівнем цілеспрямованості персоналу. Досягнути такого рівня та утримувати цінних, надійних, мотивованих співробітників набагато легше, якщо останні відчують, що їх помічають, до їхніх ідей прислуховуються та належно оцінюють. Керівники підприємств, які недостатньо усвідомлюють значимість системи мотивації співробітників зіштовхуються з негативними наслідками: зростає плинність талановитих співробітників, порушується стабільність трудового колективу, знижується продуктивність праці, погіршується соціально психологічна атмосфера, зростає рівень напруженості у відносинах працівників та керівництва. Щоб вирішити наявні проблеми, керівники повинні прагнути до вдосконалення своїх професійних якостей; формувати організаційну та корпоративну культуру; застосовувати різноманітні методи мотивації; приділяти увагу навчанню співробітників та управлінню кар'єрою; використовувати повний набір пільг та послуг; підтримувати ефективні канали зв'язку; встановлювати справедливую заробітну плату і, як наслідок, вибудовувати ефективну систему мотивації персоналу [1; 5].

Грамотно організована мотивація персоналу дозволяє утримати цінних, надійних і мотивованих співробітників. А впровадження нових та нестандартних підходів до мотивації персоналу дозволить не лише залучити нових висококваліфікованих фахівців, а й значно підвищити лояльність штатних працівників.

Список використаних джерел

1. Денисенко М. П., Мельник Л. С. Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки. Вчені записки Університету «КРОК». 2019. № 3(55). С. 94–100
2. Коротков Е.М. Концепція менеджменту / Е.М. Коротков. – М., 2007.– 303 с.
3. Магас О. В., Марценюк О. В. Мотиваційні підходи Facebook і Google до створення найщасливішого і найпродуктивнішого робочого місця. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. № 11 (1). С. 204–209.
4. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2010. №6. Т. 2. С. 178-181
5. Прохоровська С. А. Місце заробітної плати у підвищенні трудової активності працівників. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. [наук. журнал]. Тернопіль : Економічна думка, 2018. Вип. 22. С. 72–76.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Лайчук А.С., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Мотивація праці є ключовим елементом у досягненні успіху на будь-якому підприємстві. Це поняття визначається як комплекс чинників, які спонукають працівників до досягнення найкращих результатів у своїй діяльності. Вдало мотивовані співробітники відзначаються більшою продуктивністю, вищим рівнем задоволеності від роботи та меншою ймовірністю звільнення з підприємства.

На думку багатьох учених, перший та найважливіший аспект мотивації праці – це процес визнання важливості ролі працівника в успішному функціонуванні підприємства. Кожен працівник повинен відчувати, що його внесок цінний та необхідний. Це може бути досягнуто через визнання досягнень,

надання похвали та регулярні оцінки роботи.

Другим важливим аспектом є матеріальне стимулювання. Зарплата та інші фінансові надбавки мають велике значення для багатьох працівників. Вони мають відчувати, що їх трудова діяльність винагороджується належним чином. Крім того, наявність системи преміювання та інших фінансових заохочень може стимулювати працівників до досягнення кращих результатів.

Третім важливим аспектом є можливість особистого і професійного розвитку. Кар'єрне зростання, отримання нових знань та професійних навиків, участь у навчальних програмах – це все може бути джерелом мотивації для працівників. Коли люди бачать, що їхні можливості розширюються, вони стають більш зацікавленими у досягненні успіху на підприємстві.

Четвертим важливим аспектом є створення комфортних умов праці. Наявність сучасного обладнання, комфортних робочих місць, можливість збереження робочого-житлового балансу, хороший соціальний пакет, заходи для забезпечення безпеки та здоров'я працівників – все це впливає на рівень мотивації працівників.

П'ятим важливим аспектом є позитивна організаційна культура. Атмосфера в колективі, взаємодія з керівництвом, можливість висловлювати свої ідеї та думки є основою для створення позитивного робочого середовища.

Будь-якому підприємству доцільно вчасно використовувати перелік заходів щодо оздоровлення корпоративної культури, «зміцнювати» та підвищувати інформованість колективу, що сприятиме підвищенню продуктивності праці. «Зміцнити/згуртувати» колектив можна за рахунок «нестандартних заходів», а саме: різноманітних змагань (ігри – боулінг, волейбол, настільні ігри), квестів, походів до театру, кіно, колективне читання книг, малювання тощо. Такі заходи згуртовують колектив, сприяють неформальному спілкуванню. Крім того на таких заходах можна побачити своїх співробітників з «різних сторін», виявити притаманні їм таланти [2].

Крім того надзвичайно важливим є впровадження соціально-психологічних методів мотивації персоналу. Враховуючи усталену

організаційну культуру та стиль управління, доцільно використовувати наступні соціально-психологічні методи, які є найбільш ефективні та прийнятні для стимулювання працівників вітчизняних підприємств:

- соціальне регулювання – обмін досвідом співробітників функціональних підрозділів;
- соціальна нормалізація – встановлення правил внутрішнього розпорядку;
- гуманізація праці – створення умов праці, що сприятливо впливають на психологічний стан працівників;
- моральне стимулювання працівників, які досягли найкращих показників у роботі [1].

Формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві в сучасних умовах, враховуючи аналіз діяльності конкретних робочих місць, повинна відповідати наступним умовам:

- наявності чітких вимог до функціональних обов'язків працівників з визначенням необхідних кваліфікацій, які оформляються посадовими інструкціями;
- гарантованому рівню винагороди за бездоганне виконання функціональних обов'язків працівників;
- чіткому визначенню ступеню відповідальності за неналежне виконання своїх прямих функціональних обов'язків, які чітко узгоджені з поточним трудовим законодавством та визначеними в колективних договорах умовами;
- наявності у встановленому порядку документального підтвердження зазначених вимог [3].

Правильно обґрунтована система мотивації праці на підприємстві в кінцевому результаті має на меті встановлення балансу між економічними та соціальними інтересами зацікавлених сторін (працівник і роботодавець).

Таким чином, мотивація праці на підприємстві є складним процесом, що включає в себе різні аспекти. Вона становить основу для досягнення успіху і високої продуктивності. Керівництво підприємства повинно приділяти значний час та зусилля для формування ефективної системи мотивації праці на

підприємстві, яка б задовольняла потреби та очікування працівників, тим самим сприяючи загальному успіху підприємству. При правильній взаємодії мотивів та стимулів відбувається взаємообумовленість елементів загального процесу формування системи мотивації та стимулювання працівників підприємства.

Список використаних джерел:

1. Ведерніков М. Д. Формування мотивації персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3. С. 239–247.
2. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Грозовський М. С. Роль корпоративної культури у мотивації персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9715>.
3. Клочко Ю. О., Гусаковська Т. О., Сікетіна Н. Г. Формування системи стимулювання персоналу підприємства. *Науковий вісник ПУЕТ. Економічні науки*. 2019. № 1 (79). С.141–147.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*Лужна Д. В., здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і
природокористування України
«Бережанський агротехнічний інститут», Бережани
Герчанівська С.В., доцентка кафедри економіки і менеджменту, к.е.н.,
доцентка*

В умовах воєнного стану підприємства опинилися в критичній ситуації через зниження обсягів виробництва, проблеми логістики та ланцюжків постачання, обмеженість фінансів. Всі ці бізнес-процеси реалізовує персонал, управління яким набуло особливої актуальності.

Слід зазначити, що нині істотно змінюється роль працівника, який із пасивного, статистичного виконавця перетворюється на активного учасника не тільки процесу виробництва, а й включається у процес прийняття рішень оперативного і тактичного характеру, стратегічного значення. Кращих результатів досягають ті підприємства, які забезпечені висококваліфікованими кадрами. Передумовами цього є відповідний рівень оплати праці та розвинена система підготовки, підвищення якісного складу персоналу. Тому створення і функціонування ефективної системи менеджменту повинно виходити з

установлення оптимальних умов для розвитку організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових відносин суб'єкта й об'єкта управління.

Управління персоналом повинно набувати системності та завершеності на основі комплексного вирішення кадрових проблем, упровадження нових і удосконалення існуючих форм і методів кадрової роботи. Комплексний підхід до управління персоналом передбачає врахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних та інших аспектів у їхній сукупності і взаємозв'язку при визначальній ролі соціально-економічних факторів [1, с. 19].

Воєнний час потребує рішучих дій від менеджменту підприємств, а саме: прискорення прийняття управлінських рішень, гнучкість стилю керівництва, удосконалення комунікаційних процесів, забезпечення безпеки працівників, їхнього ментального здоров'я, підтримання їхньої продуктивності тощо [2].

Забезпечення ефективності управління персоналом є складним процесом, втілення якого повинно спиратися, перш за все, на достовірну та всеосяжну інформацію на всіх рівнях управління. Тому особливу роль відіграє саме інформаційне забезпечення системи управління персоналом та підприємством загалом, ефективність якої визначає кінцеву результативність і продуктивність. СІЗ забезпечує такі переваги: надання текстової чи аналітичної інформації керівництву підприємства; підбір необхідної інформації для ухвалення управлінського рішення; підтримка й удосконалення інструментарію прогнозування та передбачення; можливість співпраці з інтелектуальними агентами під час підготовки управлінських рішень; підтримка мультимедійного інтерактивного зв'язку між керівниками та персоналом підприємства в оперативному режимі; скорочення затрат часу керівників підрозділів на ведення документообігу та складання звітності тощо.

Система управління персоналом у воєнних умовах має відповідати таким основним вимогам: зберігати чи підвищувати продуктивність праці персоналу, бути гнучкою, економічною [3].

Отже, розробка нових прогресивних методів та механізмів забезпечення ефективності діяльності персоналу впливатимуть на діяльність підприємства в цілому та забезпечать підвищення продуктивності та результативності праці.

Список використаних джерел

1. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Драгнєва Н. І., Драмарецька К. П., Троян А. В. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
2. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 2 (8). С. 88-93. (дата звернення 09.10. 2023)
3. Череп О. Г., Калюжна Ю. В., Михайліченко Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № № 48. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2214/2136> (дата звернення 09.10. 2023)

ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ ФОРМУВАННЯМИ

*Люзна Марія, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і
природокористування України «Бережанський агротехнічний інститут», Бережани
Гурська І. С., доцентка, завідувачка кафедри економіки і менеджменту*

Формування проєктного підходу в управлінні аграрними формуваннями є важливою стратегією для сучасного аграрного менеджменту. Проєктний підхід дозволяє ефективно планувати, впроваджувати, контролювати різноманітні ініціативи і проєкти в аграрному секторі, забезпечуючи їхню спрямованість на досягнення конкретних цілей та результатів.

В управлінні аграрними підприємствами проєктний підхід трактують як особливу форму менеджменту, що дозволяє підприємству сконцентрувати увагу та ресурси на виконанні визначеного комплексу задач при певних обмеженнях, таких як час, ресурси, бюджет [1].

Основними перевагами проєктного підходу є:

- підвищення якості та ефективності роботи співробітників за рахунок продуктивних методів управління проєктами та результативності контролю персоналу;

- передбачуваність термінів і результатів робіт, оскільки у проєкті є план і графік його виконання;
- можливість швидкого коректування цілей і завдань, і, відповідно, при необхідності тактики проєкту;
- можливість швидкого підключення новачків і партнерів до проєкту;
- оптимізація термінів вирішення завдань;
- підвищення ефективності взаємодії учасників проєкту.

Проектний менеджмент в аграрному секторі відіграє важливу роль і стає все більш актуальним з кожним днем. Ключовими аспектами проєктного підходу в управлінні аграрними формуваннями є:

1. Ефективність і оптимізація: в аграрній галузі проєкти можуть включати в себе різні завдання, від вирощування культури і до технічного обслуговування обладнання.

2. Комплексний підхід: управління проєктами в аграрній сфері дозволяє впроваджувати системний підхід до управління всіма аспектами сільськогосподарської діяльності. Це означає, що всі етапи виробництва, від посіву до збору врожаю, можуть бути організовані і впроваджені в рамках проєктів.

3. Підвищення якості продукції: управління проєктами дозволяє контролювати процеси виробництва і забезпечувати якість продукції. Це особливо важливо в аграрному секторі, де якість продукції має велике значення для споживачів та експорту.

4. Змінення ризику: в аграрній галузі різні фактори ризику, такі як погодні умови, шкідники та інші несподівані обставини. Управління проєктами дозволяє розробляти плани реагування на такі ризики та зменшувати їх вплив на виробництво.

5. Інновації та розвиток: проєктний менеджмент сприяє впровадженню інновацій в аграрний сектор, що дозволяє підвищити продуктивність і конкурентоспроможність галузі.

6. Розширення сфери застосування: усі більше компаній, які раніше не були притаманні проєктній діяльності, починають випускати проєкти в аграрному секторі.

Отже, розробка, впровадження та формування проєктного підходу в управлінні аграрними на сьогоднішній день посідає вагомe місце у процесі управління підприємством та дозволяє вирішити багато економічних і управлінських проблем.

Список використаних джерел

1. Павлова С.І. Проєктно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2016. №4 (78). С. 170-177.
2. Сахно Є. Ю., Дорош М. С., Ребенок А. В. Системні аспекти управління інноваційно-інвестиційними проєктами стратегічного розвитку підприємства. Чернігів : редакційно-видавничий відділ ЧДІЕУ, 2008. 292с.
3. Кожушко Л.Ф., Кропивко С.М. Управління проєктами: навчальний посібник. К. : Кондор-Видавництво, 2013. 388 с.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Нагорна К.В., здобувачка освітньо-професійного ступеня фахового молодшого бакалавра, ВСП «Боярський фаховий коледж Національного університету біоресурсів і природокористування України»

Добрівський В.Г., викладач економічних дисциплін, ВСП «Боярський фаховий коледж Національного університету біоресурсів і природокористування України»

Одним із найважливіших чинників функціонування і розвитку підприємств, як управлінської діяльності в сучасних умовах є менеджмент. Досить тривалий час його основними завданнями було знайти способи примусити напівкваліфікованих працівників повторювати робити з майже ідеальною відтворюваністю та постійно зростаючою продуктивністю, а також скоординувати ці зусилля в такий спосіб, щоби полегшити великомасштабне виробництво товарів та послуг.

Щодо сучасних підходів до управління підприємством, то вони передбачають більш ефективне використання технічних, економічних, організаційних, інформаційних, фінансових, людських та інших видів ресурсів.

Водночас система управління, її рівні відіграють важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності та рентабельності підприємств [1].

Зазначимо, що сучасні підприємства діють в умовах:

- глобальної конкуренції;
- нестабільних зовнішнього і внутрішнього середовищ;
- обмеженості ресурсів, що використовуються;
- значних змін у структурі людських ресурсів;
- необхідності вирішення проблем гендерної рівності і представників етнічних меншин у розширенні їх повноважень і відповідальності;
- підвищення ролі використання нових інформаційних технологій в управлінні;
- створення і використання сучасними світовими компаніями нових технологій управління [1].

Сучасний менеджмент базується на досить широкому спектрі учень та підходів до управління. Питання використання оптимального підходу до управління діяльністю підприємств, дасть змогу підприємству утримати конкурентні позиції на ринку, успішно розвиватися в сучасних ринкових умовах, швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та водночас захищатися від несприятливих чинників [2].

В умовах сьогодення, ринок характеризується широким асортиментом високоякісної продукції, яка пропонується, як вітчизняними, так і зарубіжними підприємствами, що зумовлює необхідність для підприємств розвиватися швидкими темпами, аби випередити конкурентів. Цього можна досягти за допомогою застосування сучасних підходів та концепцій до управління.

В умовах сьогодення успішний розвиток підприємств неможливий без ефективного управління, що має також передбачати постійне вдосконалення виробничого та економічного аспектів діяльності. Для розвитку підприємств необхідно виявляти найбільш проблемні виробничі та економічні процеси, оптимізація яких є головним резервом для якісної зміни підприємства (табл. 1).

Особливості підходів до управління сучасним підприємством*

Назва підходу	Акцент в управлінні	Оптимальний період застосування підходу	Головне призначення підходу
Процесний	процеси, функції управління	залежить від тривалості процесу	результативність діяльності, ефективність управління
Системний	діяльність підприємства як системи	довгостроковий	досягнення стратегічної мети діяльності
Ситуаційний	конкретні ситуації	поточний	оптимізація управлінських рішень

Примітка. *Джерело: [3]

Процесний підхід до управління сучасним підприємством зосереджується на важливих процесах, таких, як виробництво і збут у функціональному розрізі, що підвищує ефективність управління фінансово-господарською діяльністю. Системний підхід розглядає підприємство, як відкриту систему, на діяльність якої впливає безліч різноманітних чинників, урахування яких у процесі управління діяльністю є запорукою успішної реалізації довгострокових цілей і завдань підприємства. Ситуаційний підхід зосереджується на конкретних практичних ситуаціях із метою оптимізації рішень, що приймаються, та підвищенні результативності управління загалом.

Отже, підводячи підсумки, зазначимо, що в процесі управління сучасним підприємством необхідно одночасно застосовувати різні підходи до управління залежно від поставленої мети, важливості, складності, неоднозначності, суперечливості завдань управління, внутрішніх і зовнішніх чинників.

Список використаних джерел:

1. Крисько Ж. Сучасні підходи до управління організаціями. Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України». м. Тернопіль, 31 травня 2022 року. С. 136 – 138.
2. Перерва, І. (2021). Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством. Економіка та суспільство, (29): [електронний ресурс]. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-3>

3. Харченко В. А. Підходи до управління сучасним підприємством. ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»: [електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/26180/1/ПІДХОДИ%20ДО%20УПРАВЛІННЯ%20СУЧАСНИМ%20ПІДПРИЄМСТВОМ.pdf>

ОСОБЛИВОСТІ ТОВАНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Старанов В.С., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гавриш О.М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Торгівля є невід’ємною частиною світової економіки. З кожним днем вона все більше розвивається і вдосконалюється. Для ефективного використання ринку товарів і послуг, який стабільно розширюється, стає необхідністю раціональне формування дієвої товарної політики підприємства [1].

Товарна політика – це цілеспрямована сукупність дій підприємства з метою максимального задоволення створеними або залученими споживчими цінностями щодо визначених ринкових потреб споживачів [3].

На формування товарної політики підприємства впливають чинники як зовнішнього (уподобання споживачів; рівень конкуренції; ринкова інфраструктура; чинне законодавство, політична складова), так і внутрішнього (позиція товару; його ціна, якість, дизайн; імідж підприємства; система пільг при купівлі товару у розстрочку; післяпродажне обслуговування товарів; маркетингова асортиментна концепція підприємства) середовища.

Основними завданнями товарної політики є: оптимізація асортименту; забезпечення конкурентоспроможності товарів; регулювання співвідношення між освоєними і новими ринками; встановлення часових проміжків для оновлення асортименту в цілому і по окремим товарах; вибір моменту для виходу нового товару; забезпечення передпродажного та післяпродажного сервісу; пошук нових сегментів для існуючих та нових товарів; встановлення оптимальних термінів вилучення з виробництва застарілих товарів [2].

У ході проведеного дослідження встановлено, що до елементів товарної політики належать: товарні інновації, товарне ціноутворення, збут, товарний сервіс, управління товарним знаком, упаковкою й маркуванням, аналіз життєвого циклу товарів, інформаційна політика, забезпечення якості і конкурентоспроможності товару, формування товарного асортименту.

Переважна більшість виробників, які випускають на ринок не один, а декілька товарів, у рамках своєї товарної політики приймають рішення на трьох рівнях:

1) управління товарною номенклатурою – оптимізація товарного портфеля з усуненням неперспективних асортиментних груп і додаванням нових перспективних товарних ліній, перерозподілом ресурсів між асортиментними групами;

2) управління товарним асортиментом – оптимізація товарного асортименту, прийняття рішень щодо його оновлення, вибір цільових сегментів ринку для певної товарної лінії;

3) управління торговими марками – вибір стратегій розвитку торгових марок, цільових сегментів ринку та позиціонування торгової марки, політики бренду. Це все дозволяє сформувати складові товарної політики, які можна згрупувати в три блоки: створення товару, його супровід і виведення з ринку застарілих товарів.

Таким чином, товаровиробник повинен виробляти лише ті види товарів та в таких обсягах, які він реально може продати. Темпи зростання обсягів виробництва, реалізації продукції та підвищення рівня якості впливають на величину витрат, прибуток і рентабельність підприємства, тому необхідно вдало формувати товарну політику підприємств, яка повинна базуватися на комплексному вивченні ринків збуту, формуванні відповідного попиту та активному впливу на його кон'юнктуру.

Список використаних джерел:

1. Гавриш О. М., Згурська О. М., Капелюшна Т. В., Мартиненко М. О. ІТ- послуги як об'єкт міжнародної торгівлі. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2020. № 11 (43). Т. 3.

С. 22–30.

2. Дячков О. В., Потапюк І. П., Яковенко І. О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 4 (27). С. 46–51.

3. Маркетингова товарна політика: практикум / А. В. Шевченко та ін. Київ: НАУ, 2022. 68 с.

ЛІДЕРСТВО У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

*Руднєва А.С., здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»
спеціальності «Менеджмент»,*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України,
м. Київ*

*Науковий керівник: Троян А.В., кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний
університет біоресурсів і природокористування України,
м. Київ*

Тема лідерства є однією з найважливіших і давно досліджуваних у менеджменті. Лідерство впливає на ефективність організацій, команд, груп та індивідів. Лідерство у системі управління підприємством є ключовим фактором успіху та стійкості організації в сучасному бізнес-середовищі. Керівництво та лідерство розглядаються як індивідуалізовані методи соціального контролю та об'єднання всіх засобів та прийомів соціально-психологічного впливу з метою досягнення найвищої ефективності управління групою.

Необхідно чітко розуміти, що поняття "керівник" і "лідер" відрізняються. Основна різниця полягає в тому, що керівник не завжди є лідером у своїй організації. Керівництво пов'язане з ефективною організацією діяльності, тоді як лідерство відноситься до здатності впливати на персонал з метою досягнення ефективних результатів. Лідери визначають курс розвитку, мотивують команду та забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

Лідерство є необхідним елементом управління підприємством. Ефективні лідери сприяють формуванню відмінної корпоративної культури та досягненню стратегічних цілей. Вони мотивують, навчають та інспірують свою команду.

Ефективне лідерство включає в себе ряд ключових аспектів (рис.1)

Ініціативність, творчість та відданість персоналу можуть бути підсиленими завдяки ефективному лідерству. Лідерам слід вміти ефективно

комунікувати з командою та приймати важливі управлінські рішення, спираючись на знання і досвід. Навчання та розвиток лідерських навичок є важливою частиною успішного управління підприємством. Це допомагає підвищити ефективність та відповідальність лідера.



Рис.1. Аспекти лідерства

Успішні лідери спроможні об'єднати свою команду навколо спільних цілей і сприяють побудові довіри та ефективної взаємодії. Лідерство у системі управління підприємством створює умови для ефективного функціонування організації, стимулює інновації та сприяє досягненню конкурентних переваг на ринку.

Успішний лідер впливає на культуру підприємства та створює середовище, де співробітники можуть розвиватися і досягати свого потенціалу, що веде до загального успіху організації.

Список використаних джерел:

1. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464с.
2. Возна М. Підходи до оцінки лідерських якостей керівника URL: <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html>
3. Соболев С., Багацький В. Менеджмент: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2005. 229 с.

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Чабан Т.В., здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»
спеціальності «Менеджмент»,

Національний університет біоресурсів і природокористування України,
м. Київ

Науковий керівник: **Троян А.В.**, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний
університет біоресурсів і природокористування України,
м. Київ

Конфлікт (з лат. conflictus – зіткнення) – зіткнення протилежних поглядів, інтересів і дій окремих людей та груп.

У сучасному світі управління конфліктами є одним із ключових аспектів у діяльності керівника. Конфлікт може виникнути в будь-якій організації, коли співробітники з різним досвідом і пріоритетами працюють разом. Його причини можуть варіюватися від особистих конфліктів і непорозумінь до неналежного управління в компанії. Негативні наслідки конфлікту на робочому місці можуть включати збої в роботі, зниження продуктивності, провал проекту, плинність кадрів і звільнення.

Хоча конфлікт, як правило, вважається негативним наслідком на робочому місці, проте насправді це є нормальним явищем. Конфлікт – життєво важлива складова успіху організації. Найефективнішими є ті команди в організаціях, члени яких відчувають достатньо вільно, щоб не погоджуватися в чомусь один з одним. Культура, в якій інакодумство допускається або навіть заохочується, може стимулювати інновації, різноманітність думок і краще прийняття управлінських рішень.

В організації за безпосередніми причинами виокремлюють такі види

конфліктів:

- конфлікти через інформаційні причини (відсутність, дефіцит інформації; хибна інформація; відмінності в розумінні важливості, в інтерпретації інформації; в порядку та способах оцінювання);
- конфлікти інтересів (розбіжність виробничих, особистих інтересів);
- конфлікти, породжені особливостями спілкування (виразні емоції; хибне тлумачення та стереотипність мислення; відсутність зворотного зв'язку; повторювана негативна поведінка тощо);
- організаційно-структурні конфлікти (нерівність щодо влади й авторитету; відсутність потрібного часу; фізичні, географічні та інші чинники, що гальмують співробітництво);
- конфлікти систем цінностей (відмінності критеріїв оцінювання ідей і поведінки; розбіжності в цілях та ідеалах тощо).

Управління конфліктами означає активний вплив на усунення та зменшення факторів, що спричинили його, а також корегування поведінки індивідів, які беруть участь у конфлікті. Іншими словами, управління конфліктами включає в себе різні заходи, що можуть впливати на хід конфлікту на різних його етапах.

Важливою умовою, за якої можливо уникнути конфлікту, є авторитет керівника. У колективі має бути не менше одного виробничого лідера – формального. Добре, якщо він одночасно є і неформальним лідером, тобто лідером спілкування. Негативний психологічний клімат в колективі часто служить фактором зниження продуктивності праці, не кажучи вже про стреси, емоційні зриви й неконструктивну поведінку співробітників. У разі, якщо конфлікт в компанії очевидний, керівник, перш за все, зобов'язаний розкрити цей конфлікт. Грамотно оцінити обстановку. Відрізнити зовнішній привід від справжньої причини конфлікту. Але необхідно пам'ятати: уникнути конфлікт, тобто заздалегідь ліквідувати породжуючи його умови, або вчасно підготуватися

до нього, правильно підібрати стратегію поведінки – набагато краще, ніж його вирішувати.

Для ефективного управління конфліктами, перш за все, слід реалістично оцінити конфліктну ситуацію, а це передбачає [3]:

1) об'єктивно оцінити ситуацію, що склалася, і якщо це дійсно так, визнати наявність конфлікту. Визнання наявності конфлікту зніме багато негативних моментів – недовомовленість, наблизить його до вирішення;

2) відрізнити привід конфлікту від його предмету – безпосередньої причини, яка часто об'єктивно або суб'єктивно маскується;

3) визначити вид конфлікту, його стадію, виявити предмет конфлікту, мету основних учасників конфлікту;

4) встановити, якою мірою предмет розбіжностей стосується організації праці та управління, а в якій – особливостей ділових і особистісних взаємовідносин конфліктуючих сторін;

5) з'ясувати суб'єктивні мотиви вступу людей у конфлікт.

Керівник повинен мати ефективні комунікативні навички (вміти активно слухати, підбирати слова та контролювати інтонації, формулювати запитання, перефразовувати, констатувати факти); контролювати емоції, не реагувати одразу; вміти описувати ставлення, висловлювати почуття; формулювати побажання на майбутнє; застосовувати творчі підходи для того, аби бути спроможним запобігати та управляти конфліктами.

Список використаних джерел

1. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464с.
2. Долинська Л.В., Матяш-Заяц Л.П. Психологія конфлікту: навчальний посібник. Київ: Каравела, 2017. 304 с.
3. Слободянюк А.В., Андрущенко Н.О. Психологія управління та конфліктологія: навчальний посібник для практичних та семінарських занять. Вінниця: ВНТУ, 2010. 120 с.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ПІДПРИЄМСТВІ

***Шургальська В.В.**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

*Науковий керівник: Харченко Г. А., кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

Від комунікаційних систем та рівня комунікаційної компетентності менеджерів і персоналу загалом залежить ефективність функціонування сучасних організацій та рівень їх конкурентоспроможності які вони запроваджують.

Основа організації – комунікації і інформація. Якщо зазнають порушенню інформаційні потоки безпосередньо всередині підприємства та зв'язки із зовнішнім світом, саме існування організації опиняється під значною небезпекою. При цьому ситуація досить підступна, адже небезпека розпізнається не одразу, а лише тоді, коли виправити вже нічого не можливо. Можемо зрозуміти, що однієї інформації виявляється недостатньо. Саме тоді інформація обробляється та перетворюється відповідним чином, тобто коли з'являються комунікаційні зв'язки, - створюються умови для ефективного функціонування та існування організації [1, 2].

У сучасних комунікаційних дослідженнях можна виокремити такі основні підходи до трактування цього поняття:

- управлінський (комунікацію виступає як управлінський інструмент у сенсі організаційного функціонування, делегування повноважень, ухвалення управлінських рішень та їх реалізації);
- функціональний (система складових елементів, що забезпечують функціонування організації);
- ціннісно – орієнтований (у контексті створення корпоративної культури);
- гуманістичний (комунікація розглядається з точки зору розвитку потенціалу співробітника);
- маркетинговий (у контексті побудови відносин із ринковим середовищем і групами зацікавлених сторін, а також у контексті забезпечення прибутковості організації).

Керівники успішних компаній мають різні підходи до розроблення та реалізації ефективних комунікаційних стратегій. З'являються та набирають силу нові тенденції, особливо під впливом останніх подій, зокрема пандемії та воєнного стану в країні:

1. Перехід до віртуального простору (сегрегація та ізоляція докорінно змінили звичний спосіб комунікації. У результаті компанії перетворили свої комунікаційні процеси в цифрові. Наприклад, Zoom, різні месенджери, інтрамережі та навіть блоги.

2. Гнучкість (очевидно, що класична модель комунікації «зверху – вниз» вже не є ефективною через різноманітність поколінь на робочому місці. Щоб розширити можливості працівників, слід обирати відповідні інструменти, які дозволяють коментувати, редагувати та обговорювати інформацію). Гнучкість також необхідна для швидкого реагування на зміну у зовнішньому середовищі.

3. Нові заходи щодо вимірювання ефективності комунікаційної моделі (у разі розвитку внутрішньої комунікації та підтримання її якості). Необхідно розробити критерії для розвитку внутрішньої комунікації та підтримання її якості. З цією метою в багатьох компаніях наразі для оцінки задоволеності співробітників і збору зворотного зв'язку використовують різні інструменти для оцінки задоволеності співробітників із збору зворотного зв'язку (наприклад вимірюють ефективність комунікації) [3, 4].

Отже, здійснення вище наведених нових тенденцій допоможе керівникам застосовувати різні підходи до розроблення та впровадження ефективних комунікаційних стратегій.

Список використаних джерел

- евальонний Є.О. Сутність комунікації як процесу у сфері управління. Наука і оборона. 2019. №2. С. 35-38. URL: <http://nio.nuou.org.ua/article/view/179792> (дата звернення: 14.09.2023).
- іліпов В.К. Комунікативні процеси в ефективному управлінні. Вісник Національного університету оборони України. 2021. Вип. 3. С. 107-114. URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/article/view/234865> (дата звернення: 27.09.2023).
- орока П. М. Інформаційні системи у менеджменті. Практикум / П.М. Сорока, В. В. Харченко К. Агрармедіагруп, 2010. 345 с.
- нформаційні системи і технології в управлінні організацією Навч. посіб. П.М. Сорока, В.В. Харченко, Г.А. Харченко К. НУБІП, 2019. 518 с.

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

*Осенко М.О., здобувачка вищої освіти ОС «Бакалавр»
спеціальності «Менеджмент»,
Національний університет біоресурсів і природокористування України,
м. Київ*

*Науковий керівник: Троян А.В., кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний
університет біоресурсів і природокористування України,
м. Київ*

Культура організації формується в міру того, як організація стикається з зовнішніми та внутрішніми викликами та вчиться з ними справлятися. Коли спосіб ведення бізнесу організації забезпечує успішну адаптацію до викликів навколишнього середовища та забезпечує успіх, ці цінності зберігаються. Цим цінностям і способам ведення бізнесу навчають нових членів як *спосіб* ведення бізнесу. Висока організаційна культура є ключем до розвитку рис, необхідних для успіху в бізнесі.

Організаційна культура – це набір цінностей, переконань, установок, систем і правил, які визначають і впливають на поведінку працівників в організації. Культура відображає те, як працівники, клієнти, постачальники та зацікавлені сторони сприймають організацію та її бренд.

Культура створюється через послідовну та автентичну поведінку, а не через прес-релізи чи політичні документи. Можна спостерігати за культурою компанії в дії, коли генеральний директор реагує на кризу, як команда адаптується до нових вимог клієнтів або як менеджер виправляє співробітника, який зробив помилку.

Необхідно підкреслити, що організаційна культура формується в процесі спілкування і спільного вирішення проблем для досягнення спільних цілей. В результаті цих процесів виробляються власні цінності, стандарти досягнення спільних цілей, форми взаємодії із зовнішнім середовищем.

Сукупність умов, елементів і вимог до механізму дозволяють побудувати їх логічний взаємозв'язок на підставі використання певних принципів і критеріїв, а також інструментів дії, за допомогою яких здійснюється дія на

об'єкти управління. Формування і розвиток організаційної культури з позицій системного підходу має на увазі послідовну побудову системи в трьох взаємозв'язаних аспектах. Функціональний аспект – це визначення її основних функцій і складу функцій-завдань. Другий аспект системного підходу називається елементним, він передбачає виділення в системі необхідних для реалізації функцій завдань елементів, а також відповідного елементного (ресурсного) забезпечення. Третій аспект – організаційний передбачає створення структури системи управління формуванням і розвитком організаційної культури і розробку механізму реалізації її функцій, а також установа зв'язків і відносин між елементами.

Усі аспекти системного підходу до процесу управління формуванням і розвитком організаційної культури повинні орієнтуватися і сприяти досягненню головної мети організаційної культури – забезпеченню самоорганізації соціально-економічної системи, підвищенню трудового потенціалу. Організаційна культура сприяє:

- зменшенню ступеня колективної невизначеності (тобто спрощенню загальної для всіх співробітників системи інтерпретації);
- створенню громадського порядку (тобто внесенню ясності в очікування членів організації);
- забезпеченню цілісності (за рахунок ключових цінностей і норм, що сприймаються і поділяються всіма членами організації);
- формуванню почуття причетності до організації й відданості спільній справі (шляхом пов'язування членів групи в одне ціле);
- формуванню й розумінню бачення майбутнього організації.

Узагальнюючи різні підходи щодо розкриття сутності структури організаційної культури можна стверджувати, що організаційна культура складається з певних рівнів (рис. 1).

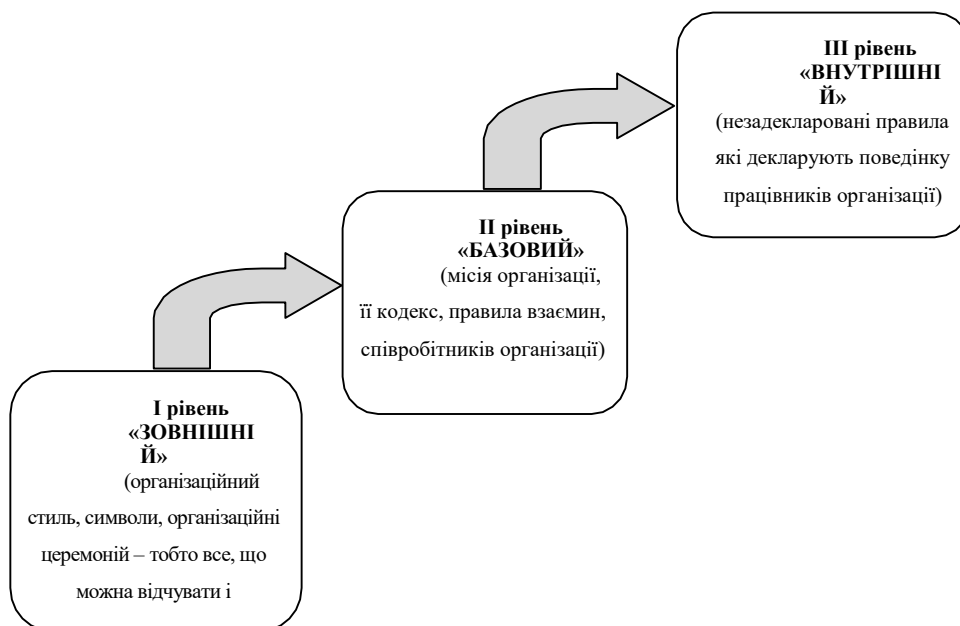


Рис. 1. Рівні організаційної культури

Організаційна культура є однією з організаційних підсистем, які тісно пов'язані з іншими організаційними підсистемами і впливають на ефективність всієї організації. Якщо організаційна культура не сумісна з іншими організаційними системами, може виникнути кризова ситуація з проблемами в діяльності організації. Головна роль у формуванні здорової організаційної культури організації відводиться керівнику, оскільки цілеспрямована робота з управління персоналом підприємства здатна сформувати і підтримувати ефективну організаційну культуру.

Список використаних джерел

1. Гайдученко С. О. Організаційна культура: конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування. Харків: ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 75 с.
2. Захарчин Г.М. Корпоративна культура: навч. посіб. Львів: Новий світ, 2011. С. 344.
3. Комарова К.В. Організаційна культура: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Дніпропетровськ: ДДФА, 2011. 166 с.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Бондар О.В, здобувач вищої освіти ОС «Магістр»
спеціальності «Менеджмент»,
Національний університет біоресурсів і природокористування України,
м. Київ*

*Науковий керівник: **Троян А.В.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

Організація та управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства є критично важливими аспектами для досягнення успіху на ринку. Ефективно побудована система управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства забезпечує його фінансову стійкість, конкурентоспроможність та ефективне функціонування на ринку.

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток

Відомий дослідник Ф. Котлер розглядає маркетингове управління через аналіз, планування, реалізація та контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку й розширення вигідних відносин із цільовим покупцем для досягнення цілей організації. Дана дефініція, насамперед, спрямована на розв'язання завдань впливу на рівень, тимчасові межі та структуру попиту таким чином, щоб організація досягла поставленої мети. На підставі власних теоретичних узагальнень Ф. Котлер зробив припущення, що маркетингове управління, в загальному розумінні є управлінням попитом. У своїй роботі він ототожнює маркетингове управління з персональними діловими відносинами на споживчому ринку.

Вітчизняний науковець Й. С. Завадський трактує визначення управління маркетингом як процес аналізу, розробки і перетворення вжиття заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримання вигідних обмінів з покупцями і заради досягнення цілей організації – одержання прибутку, росту обсягу збуту, збільшення частки ринку тощо. На його думку, в результаті управління маркетингом забезпечуються: цільова орієнтація діяльності, що

пов'язана із задоволенням суспільних та власних потреб; компетентність маркетингової діяльності, що знаходить вираз в ефективній організації технологічного процесу; максимальне наближення асортименту ринкових потреб до умов споживання.

Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства наведена на рис. 1.

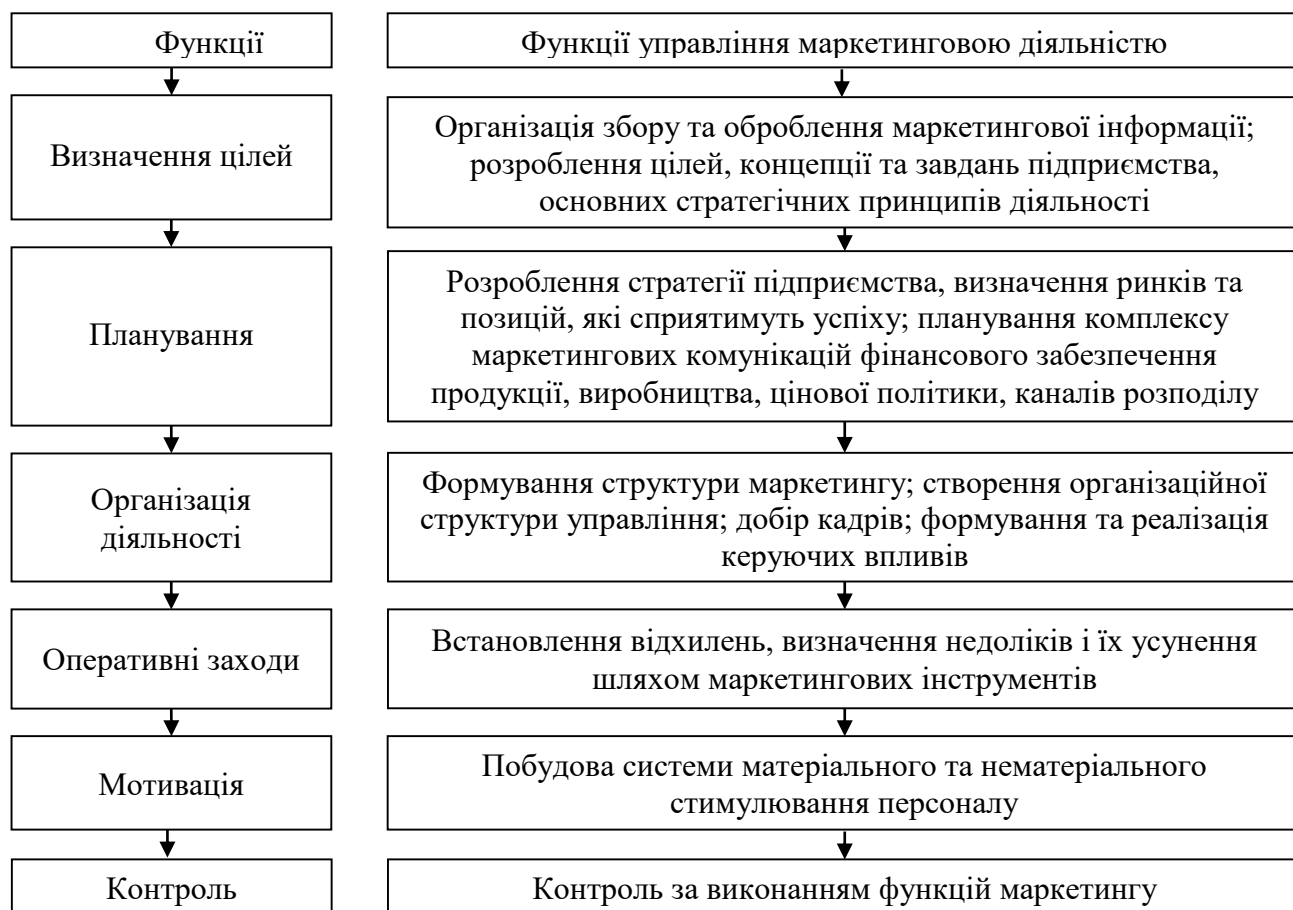


Рис. 1. Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства*

Примітка. *Джерело: [3]

Управління маркетинговою діяльністю потрібно розглядати як такий процес підготовки, ухвалення та виконання управлінських рішень шляхом планування, організації, мотивування, виконання й контролю у системі маркетингової діяльності, який підтримує заданий режим роботи апарату управління на високому рівні, а також сприяє задоволенню потреб споживачів та досягненню поставлених цілей підприємства.

Основною метою управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є виявлення та задоволення потреб цільових ринків кращими, ніж у конкурентів способами й завдяки цьому одержання максимального прибутку [**Помилка! Джерело посилання не знайдено.**].

Суб'єктом управління маркетинговою діяльністю є окремий власник або менеджер, сукупність власників та працівників управлінського персоналу (у вигляді відповідної оргструктури) певної організації.

Об'єктом маркетингового менеджменту є сама маркетингова діяльність, а саме реалізація функцій управління маркетинговою діяльністю.

Рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю недоцільно оцінювати одним показником, що висвітлює лише один із елементів комплексу маркетингу. Основою успіху щодо вирішення маркетингових проблем є вміння правильно поєднувати елементи комплексу маркетингу.

Список використаних джерел

1. Балановська Т., Гоголя О., Драмарецька К., Восколупов В., Голік В. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. № 3. Рр. 142-161. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09>
2. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ : КНЕУ, 2009. 328 с.
3. Дудар Т. Г. Організаційно-економічні засади формування і розвитку системи агромаркетингу. *Економіка АПК*. 2005. № 10. С. 90-94.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Філіпов В.Д., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Ситуація, що нині склалася в аграрному секторі, зумовлює ряд викликів, основними з яких є необхідність поліпшення умов ведення бізнесу, проведення якісних перетворень, спроможних забезпечити підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. У системі управління діяльністю сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах найбільш складною та відповідальною ланкою є управління фінансами, зокрема фінансовими ресурсами.

На даний момент не існує чіткого визначення поняття «фінансові ресурси», тому до трактування їх суті надається безліч визначень. Матвеева Н. В., Первухін П. К. розглядають під фінансовими ресурсами надходження, які акумулюються підприємством за рахунок власного і позикового капіталу до грошових фондів з метою забезпечення розширеного відтворення шляхом трансформації їх в інші види ресурсів [4]. Боднар О. А. та Кучер В. А. зазначають, що фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств - це грошові доходи і надходження, що знаходяться в розпорядженні суб'єкта господарювання та призначені для виконання фінансових зобов'язань, фінансування поточних витрат і витрат, пов'язаних з розширенням виробництва і економічним стимулюванням працюючих сільськогосподарського товаровиробника [1].

Фінансовий стан сільськогосподарського підприємства знаходиться в прямій залежності від ефективності його діяльності. Незадовільний фінансовий стан підприємства призводить до зниження припливу зовнішніх фінансових надходжень, що відображається на об'ємі випуску продукції, тобто на величині фінансових ресурсів, які виробляються. Однак вміле маневрування фінансовими ресурсами, що є в розпорядженні підприємства, та ефективне їх використання дає можливість підприємству покращити його фінансовий стан.

Успішно функціонуючі сільськогосподарські підприємства при формуванні фінансових ресурсів користуються не лише власними джерелами. Значну питому

вагу в джерелах формування фінансових ресурсів повинні займати залучені фінансові ресурси, а серед них – кредити та кредиторська заборгованість. Залучення кредитів для сільськогосподарських товаровиробників є не вимушеним заходом, а об'єктивною необхідністю ефективної господарської діяльності [2].

Для ефективного управління фінансовими ресурсами сільськогосподарські підприємства повинні застосовувати відповідну систему, яка має охоплювати такі елементи: облік руху фінансових активів, фінансовий аналіз, проведення планування фінансових потоків, здійснення прогнозування стратегії використання фінансових потоків, прийняття управлінських рішень з метою оптимізації фінансових потоків, контроль за раціональністю використання фінансів суб'єктів господарювання. Для формування дієвої системи управління фінансовими потоками виникає необхідність детального планування, розроблення і дотримання цілісної системи управління цими потоками [3].

Одним з найважливіших етапів управління фінансами сільськогосподарських підприємств є оптимізація грошових потоків, яка характеризується як процес вибору кращих форм їх організації та функціонування з урахуванням умов та особливостей діяльності підприємства. Однією з найголовніших проблем сільськогосподарських підприємств є проблема дефіциту коштів, а також низька ефективність залучення та використання інвестицій. Відповідно, фінанси є основним ресурсом для провадження діяльності підприємств у сфері модернізації та інновації. У таких умовах система ефективного управління фінансами має вирішувати такі завдання як:

- вдосконалення матеріально-технічної бази;
- впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- оптимізація наявних ресурсів та витрат.

Отже, формування та використання фінансових ресурсів мають важливе значення для функціонування і розвитку сільськогосподарських підприємств. Фінансові ресурси відображають сукупність нагромаджень і доходів, які

перебувають в розпорядженні сільськогосподарського підприємства, накопичені в процесі розподілу і перерозподілу виручки та прибутку, акумульовані в цільових джерелах і перетворені у відповідну матеріальну форму, або призначені для здійснення витрат для забезпечення розширеного відтворення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боднар О. А., Кучер В. А. Особливості формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах. *Modern Economics*. 2017. № 6. С. 6–14. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Bodnar-O.-A.-Kucher-V.-A..pdf>
2. Галайко А.М. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами як передумова ефективної діяльності державних сільськогосподарських підприємств. *Соціальна економіка*. 2019. Вип. 57. С. 25–31.
3. Малій О. Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 71–74. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4067/1/12.pdf>.
4. Матвеева Н. В., Первухін П. К. Напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємств. *Наука й економіка*. 2016. Вип. 2. С. 17–21.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Цибенко А. О., здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Добрівська М. В., старший викладач кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського, кандидат економічних наук

Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає глибоке розуміння теоретичних основ і методик, що дає змогу оптимізувати бізнес-процеси, відповідати змінам ринкового середовища та випереджувати потреби споживачів, забезпечуючи стійке лідерство на ринку.

Управління конкурентоспроможністю підприємства є ключовим чинником його успіху на ринку. Це поняття включає в себе низку методів та підходів до аналізу, планування, організації та контролю діяльності підприємства, що має на меті підвищити його конкурентні переваги.

1. Поняття конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність – це здатність підприємства протистояти конкуренції на ринку, відповідаючи або, перевершуючи вимоги та очікування

споживачів. Це мультимодальна концепція, яка включає в себе низку критеріїв та параметрів.

1. Якісний аспект. Заключається у властивостях товару або послуги, які роблять його привабливим для споживача. Це, може, бути, висока якість, унікальність, дизайн, надійність та ін. *Наприклад:* Смартфони Apple відомі своєю високою якістю збірки, стильним дизайном і надійністю, що робить їх висококонкурентоспроможними.

2. Ціновий аспект. Ціна товару або послуги, у порівнянні з іншими, може, стати вирішальним чинником при виборі споживачем. *Наприклад:* Бюджетні смартфони від бренду Хіаомі пропонують досить високу якість для своєї цінової категорії, що робить їх конкурентоспроможними серед інших бюджетних моделей.

3. Сервісний аспект. Якість обслуговування, післяпродажне обслуговування, гарантійні обіцянки також впливають на конкурентоспроможність. *Наприклад:* Amazon відомий своїм високим рівнем обслуговування клієнтів, що включає швидку доставку та легке повернення товарів.

4. Бренд і репутація. Сильний бренд, може, значно підвищити конкурентоспроможність продукту або послуги. *Наприклад:* Nike має сильний бренд у світі спортивного одягу, завдяки чому вони можуть встановлювати вищі ціни в порівнянні з менш відомими брендами.

5. Технологічний аспект. Новітні технології, які використовуються в продуктах або послугах, можуть значно збільшити їх конкурентоспроможність. *Наприклад:* Tesla стала лідером на ринку електромобілів завдяки використанню передових технологій у своїх автомобілях.

2. Методи аналізу конкурентоспроможності.

Серед основних методів аналізу виділяють SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, портфельний аналіз та інші. *Наприклад:* Підприємство «Б» використовує SWOT-аналіз для виявлення своїх сильних та слабких сторін, можливостей для росту та потенційних загроз.

Критичний аналіз. Проте, не всі підприємства вміло використовують ці методи. Часто вони зосереджені на сильних сторонах, ігноруючи слабкі, що, може, призвести до прогавлених можливостей або недооцінки загроз.

3. Стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Вибір правильної стратегії, може, бути визначальним для успіху підприємства. Серед популярних стратегій – диференціація продукції, лідерство за вартістю, фокусування на конкретних сегментах ринку. *Наприклад:* Підприємство «В» вибрало стратегію диференціації, пропонуючи унікальний продукт, який відрізняється від конкурентів.

Однак, слід пам'ятати, що вибір стратегії повинен базуватися на глибокому аналізі власних можливостей та ринкової ситуації. Невірний вибір, може, призвести до витрат ресурсів і втрати позицій на ринку.

Отже, управління конкурентоспроможністю вимагає глибоких теоретичних знань та практичних навичок. Тільки комплексний підхід, що поєднує аналіз, планування та виконання, може, забезпечити підприємству стабільність та розвиток у конкурентному середовищі.

Конкурентоспроможність – це не просто здатність продавати товар або послугу. Це складний комплекс якості, ціни, обслуговування, бренду та технологій, який мусить бути узгодженим і оптимізованим задля забезпечення успіху підприємства на ринку.

Список використаних джерел

1. Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). Marketing Management. Upper Saddle River: Prentice Hall.
2. Іванова, В. Д. (2020). Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах глобалізації. Київ: КНЕУ.
3. Петрова, С. М. (2021). Сучасні стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства. Львів: Львівська політехніка.
4. Johnson, G., Whittington, R., & Scholes, K. (2021). Exploring Corporate Strategy. Harlow: Pearson.
5. Chernev, A. (2022). Strategic Marketing Management. Chicago: Cerebellum Press.

РОЛЬ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Чижов В.В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У сучасних умовах важливим чинником, який впливає на розвиток та успіх будь-якої організації являється не продуктивність праці, й навіть не умови праці, а від того наскільки плідно працюють управлінці, як команда, як єдине ціле. Пандемія COVID 2019 та військові дії в країні, а також зміни і виклики, які вона спричинила у нашому суспільстві, зокрема у роботі багатьох підприємств підсилює усвідомлення цінності щодо командної взаємодії в управлінні персоналом. Для цього кожен керівник повинен визначити ціль утворення команди, знати, що таке команда, як нею управляти, як слід розподіляти завдання і ролі в команді, а ще усвідомлювати той факт, що формування ефективної команди вимагає чималу кількість часу і ресурсів.

На сьогодні не існує єдиного визначення поняття «команда». Муха Р. А. розглядає команду, як групу креативних людей, згуртованих навколо одного лідера, що займаються спільною справою із задоволенням, сполучають свою особисту мету із загальною, і свідомо взаємодіють один з одним для її досягнення, а результатом їхньої справи є якісно новий продукт [3]. Довган Л. зазначає, що «команда – група людей, яка складається не менше ніж з двох людей, які разом працюють над спільною метою для виконання завдання, через що вони покладають на себе спільну відповідальність [2, с. 5]. У «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» розкривається одне із значень поняття «команда» – група людей, що виконує якусь роботу [1, с. 558].

Якщо говорити про ефективність командної взаємодії взагалі, то вона визначається згуртованістю команди в досягненні поставленої мети. Команда суттєво відрізняється від звичайної робочої групи, основна мета якої – обмінюватися інформацією між її членами і приймати рішення, що дозволяють

кожному працівнику досягати своїх індивідуальних робочих цілей. В ефективній команді люди не лише діляться інформацією, але і розділяють загальну відповідальність за роботу команди. Синергетичний ефект від такої взаємодії допомагає членам команди досягти більш високих результатів разом, ніж вони могли б досягти самотійно.

Знання типу команди важливе для того, щоб допомогти вибрати, як спланувати роботу і що можна очікувати, тобто яким буде результат. У світовій практиці виділяють різні типи команд [4]:

1. Традиційна модель. Це група людей з традиційним лідером. Керівник команди також розділяє з її членами повноваження і відповідальність. Величина цієї відповідальності залежить від обсягу розглянутих питань, однак відповідальний за усе традиційний керівник команди може дозволити іншим членам команди взяти на себе роль лідера.

2. Модель командного духу. Характеризує групу людей, які працюють на одному керівника. Члени команди задоволені та натхненні від роботи, бо у команді існує командний дух, і все, здається, йде добре. Однак, насправді це не зовсім команда, тому, що завжди є одна людина, яка бере на себе виконання усіх справ. Крім того, немає обміну владою або відповідальністю.

3. Модель переднього краю. Характеризує групу людей, які управляють самі собою. У цій команді немає жодної людини, що має владу приймати будь-які рішення щодо питань, які вплинуть на всю групу. Це так звані самокоординовані робочі команди, у яких кожен має право та несе відповідальність за всі рішення, які приймаються.

4. Модель цільових завдань – відноситься до команди, яка збирається разом тільки на певний час для роботи над спеціальним проектом або завданням. Така команда традиційно називається цільова група або проектна команда.

5. Модель кібер команди. У такій моделі члени команди зустрічаються один з одним дуже рідко. Вони відомі як «кібер» або «віртуальні» команди. Ці команди відрізняються від інших тим, що команда повинна працювати разом для виконання поставлених цілей, але її члени можуть зустрітись тільки на початку

свого проекту, обмін інформацією здійснюється через електронну пошту, телефон або відео конференції.

Підбираючи людей в команду, як правило, здійснюється вибір кандидатів, виходячи з наявних у них навичок, знань і досвіду. Але для забезпечення ефективної діяльності команди важливі не тільки навички, знання і досвід, а й особисті якості та характеристики членів команди.

Ефективно реалізовану концепцію командної взаємодії можна побачити в успішному функціонуванні підприємства завдяки збільшенню інноваційних здібностей її складових шляхом створення творчої атмосфери, «множини ідей», перетворення певної групи працівників, які раніше працювали, не звертаючи уваги один на одного, у колектив однодумців й співників, які беруть на себе відповідальність.

Таким чином, злагоджена командна робота та взаємодія є однією із ознак ефективного управління персоналом, що сприяють злагодженій командній взаємодії, чіткості у виконанні завдань та обов'язків. Ефективна командна взаємодія також допомагає колективу переживати важкі та непередбачувані ситуації і долати кризи та певні виклики у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / укл. В. Т. Бусел. Ірпінь: Перун, 2009. 1719 с.
2. Довган Л. Побудова команди. Лідерство. Переговори та вирішення конфліктів: навчальний посібник. Львів: Часопис, 2012. 64 с.
3. Муха Р. А. Команда, її сутність та особливості розвитку. *Ефективна економіка*. 2015. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4253> (дата звернення 05.10.2023).
4. Team Models. Different types of teams: *Management study guide*. Веб-сайт. URL: <http://www.managementstudyguide.com/team-models.htm> (дата звернення 05.10.2023).

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Бондар В. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Науковий керівник: **Драгнєва Н.І.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри
менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

Важливою, ключовою та конкурентною перевагою будь-якого підприємства в сучасних умовах господарювання є наявність висококваліфікованого персоналу. Персонал є домінантним у функціонуванні та розвитку підприємства, так як рівень його розвитку, кваліфікації, інтелектуальний потенціал, навички визначають спроможність працівників внести вклад у підвищення ефективності господарської діяльності.

Савченко В. А [6] розглядає розвиток персоналу, як системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. [7] визначають професійний розвиток персоналу, як сферу, пов'язану з підготовкою співробітників до виконання нових функцій, зайняття нових посад, розв'язання нових завдань.

Актуальність і важливість професійного розвитку працівників визначено в резолюції VI міжнародної конференції з освіти дорослих (CONFINTEA VI), проведеної у Бразилії в 2009 році під егідою ЮНЕСКО. У резолюції серед головних інструментів вирішення глобальних проблем XXI століття зазначено потребу вдосконалення людських ресурсів (поруч із збереженням миру, розширенням демократії, дотриманням прав людини, стійким розвитком економіки й захистом довкілля) [1].

Аналіз світового досвіду (на прикладі провідних економік країн ЄС, США, Японії) демонструє значні переваги в сфері професійного розвитку. Визначені пріоритетні напрями та завдання країн-членів ЄС із досягнення цілей стратегії «Європа-2020» зумовлюють провідні тенденції та нові підходи до європейського менеджменту людських ресурсів. Розвиток персоналу розглядається не тільки як економічна передумова, а й як спосіб вирішення проблеми зайнятості населення, де необхідна умова конкурентоспроможності сучасних підприємств – створення сильного Європейського ринку праці. Кожна країна-член ЄС розробила свою

політику щодо розвитку персоналу, послуговуючись стратегічними європейськими орієнтирами та даними Євростату щодо безперервного професійного навчання на виробництві в країнах ЄС [4, с. 22].

Так, у Данії функціонують паритетні комітети безперервної професійної підготовки, у Німеччині – Федеральний інститут безперервної освіти. У Нідерландах державні та регіональні органи професійної освіти сумісно розробляють навчальні програми та контролюють виконання контрактів про навчання, що укладають працівники з керівниками підприємств. Нідерланди – є однією з лідерів за наявністю широкого спектру освітніх закладів, в межах яких забезпечується професійна освіта. У Бельгії управління діяльністю центрів професійної підготовки здійснює Національна служба зайнятості [3].

Американська філософія бізнесу побудована на традиціях конкуренції та заохоченні індивідуалізму робітників з чіткою орієнтацією на прибуток компанії і залежність власного доходу від нього. Однією із сучасних тенденцій розвитку персоналу на підприємствах США є створення системи безперервного навчання працівників для адаптації до нових технологій та нових форм організації праці, тому американські підприємства організовують свої корпоративні університети для проведення професійної підготовки та організації безперервного навчання працівників [5].

Особливість функціонування японської системи розвитку персоналу полягає в тому, що вона створюється в рамках діючої структури та гнучкої системи групової відповідальності, горизонтальних зв'язків і стимулів, функціонує в межах певних організаційних рамок. Основою японської системи професійного навчання в компаніях є концепція «гнучкого працівника»: відбір та підготовка працівника не з однієї, а з двох трьох спеціальностей із наступним підвищенням кваліфікації протягом усього життя. Вважається, що перепідготувати працівника дешевше, ніж замінити його [2].

Отже, для вітчизняних підприємств одним з пріоритетних напрямків подальшого розвитку є більш широке використання досвіду провідних економік світу у сфері розвитку персоналу, формування і підтримка культури якості,

розробки і впровадження стандартів з розвитку персоналу, адаптованих до потреб конкретного підприємства. Досягаючи найбільшу ефективність у реалізації шляхів і засобів розвитку персоналу, підприємство крім вирощування висококваліфікованих працівників оптимізує свої витрати на організаційно-економічні заходи у галузі навчання та перепідготовки працівників, стимулювання творчості та створення умов саморозвитку, а також планування кар'єри персоналу в організації.

Список використаних джерел

1. Баніт О.В. Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях: досвід Німеччини і Польщі: монографія. Київ: ДКСЦентр, 2018. 414 с.
2. Вапнярчук Н. М. Світовий досвід професійного розвитку персоналу. *Право та інновації*. 2020. № 2. С. 63-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apir_2020_2_11
3. Ворначев А. О., Кравець Ю. І. Професійне навчання кваліфікованих робітників у країнах Європейського союзу. Київ: Педагогічна думка, 2012. 145 с.
4. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу / Л. П. Пуховська та ін.; за ред. Л. П. Пуховської. Київ: ПІТО НАПНУ. 2015. 176 с.
5. Романюк Л. М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних підприємствах. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2006. Вип. 9. С. 132-138.
6. Савченко В.А. Розвиток персоналу: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2015. 505 с.
7. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / Т.П. Збрицька та ін.; за заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса: Атлант, 2013. 427 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/467>.

СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Бондаренко В. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Науковий керівник: Драгнєва Н. І., к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

За сучасних умов поступального розвитку ринкової економіки серед низки існуючих проблемних аспектів, пов'язаних із забезпеченням прибуткового розвитку підприємства, нарощуванням його виробничих потужностей, одним з

визначальних та критичних питань є питання управління виробництвом, зокрема і управління якістю продукції, робіт і послуг.

Зростання якості продукції покладено в основу діяльності всіх підприємств, що домінують впливає підвищення конкурентоспроможності та безпосередньо віддзеркалюється на національній економіці.

Під якістю продукції найчастіше розуміють сукупність властивостей, які зумовлюють рівень придатності задовольняти потреби споживачів або замовників. Крім того, якість розглядають і як рівень задоволення конкретних потреб. Основою діяльності всіх підприємств є зростання якості продукції. Адже, зниження якості продукції призводить до негативних наслідків. З економічного погляду – це невиправдані втрати матеріальних і трудових ресурсів, пов'язаних з виробництвом, транспортуванням і зберіганням продукції. Застосування у процесі виробництва сировини та матеріалів низької якості, а також машин, обладнання сумнівних якісних характеристик призводить до неефективного використання ресурсного потенціалу, дорожчання продукції та зниження її конкурентоспроможності, зменшення прибутковості підприємства. Щоб усунути недоліки і підвищити рівень якості продукцію до визначених стандартів, підприємство змушене залучати додаткові ресурси, в тому числі трудові.

Основним завданням кожного підприємства є підвищення якості продукції й надання послуг, що повинні:

- відповідати чітко визначеним потребам;
- задовольняти вимоги споживачів;
- відповідати встановленим стандартам і технічним умовам;
- відповідати чинному законодавству країни та вимогам суспільства;
- пропонуватися споживачеві за конкурентоспроможними цінами;
- орієнтуватися на отримання прибутків.

Стосовно кожного виду продукції обирається відповідна номенклатура показників, яка найповніше відображає її якість.

Слід зазначити, що у тісному взаємозв'язку з якістю продукції перебуває конкурентоспроможність. Так як якість продукції є важливим чинником конкурентоздатності, то кожна організація повинна розробляти та впроваджувати ефективні системи управління якістю. У загальному розумінні управління якістю – це управління тими чинниками та умовами, що найсуттєвіше впливають на рівень якості продукції чи послуг. Тому пошуку, аналізу, оцінці та класифікаційним ознакам вказаних чинників якості приділяється значна увага.

Таким чином, можна зауважити, що важливим напрямком успішного функціонування підприємства є створення ефективної системи управління якістю продукції. Головою метою цієї системи є встановлення, забезпечення і підтримка необхідного рівня якості послуг при їх розробці, виробництві й експлуатації.

Список використаних джерел

1. Балановська Т.І., Драгнєва Н.І. Управління якістю: навчальний посібник. Київ ФОП Ямчинський О. В., 2021. 167 с.
2. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник. К.: Т-во «Знання», КОО, 2003. 475 с.

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Фастовець А.В. здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр» спеціальності «Комп'ютерні науки», Національний університет біоресурсів та природокористування України, Київ

Науковий керівник: **Харченко В.В.** кандидат економічних наук, доцент, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ.

Сучасне бізнес-середовище вимагає відсторонення від користування людської пам'яті та інтуїції для роботи з великою кількістю даних, тому все більше використовується інформаційні та програмні засоби для аналізу бізнесу та досягнення максимальної ефективності у бізнес-процесі.

Бізнес-аналітика це комп'ютерні методи та інструменти, які перетворюють бізнес-інформацію для аналізу та управлінських рішень. Інструменти бізнес-аналітики включають засоби побудови сховищ даних, інформаційні та аналітичні системи, засоби інтелектуального аналізу даних, інструменти для виконання запитів та створення.

Термін бізнес-аналітика або ж Business Intelligence вперше з'явився в 80-х роках XX століття для покращення функціоналу аналізу інформації, а також розвитку управлінської діяльності. З часом дана технологія покращувалась відповідно до потреб користувача. На разі можна сказати, що BI використовується задля прийняття рішень відносно функціоналу і стратегії підприємства, а також підготовлює і використовує дані.

Зазначимо, що дослідження Гафіяк А., присвячене проблемам бізнесової аналітики та її зв'язку з сучасними ІТ-технологіями, дає зрозуміти, що дані – це нові знання і це однозначно підвищує ефективність роботи підприємства [1].

На даний момент існують різноманітні інструменти для бізнес-аналітики, які удосконалюються з кожним роком. Дослідження, проведені провідними консалтинговими програмами, вказують на те, що найбільш використовуваними такими інструментами є середовища: Microsoft Power BI, Tableau, а також Qlik. [2] Відповідно до даних висновків на рис.1 та 2 відображено переваги та загальне порівняння BI-інструментів.

Microsoft Power BI	Tableau	Qlik
• Низька вартість ліцензії; • Зручно для користувачів Excel; • Збереження звітів до хмари; • Можливість спільної роботи.	• Висока швидкість отримання результату; • Зрозумілість інтерфейсу; • Великий вибір візуалізації отриманої інформації.	• Зрозумілий; • Застосування інструменту у власних сторінках; • Підтримка різних пристроїв; • Дотримання політики безпеки підприємства;

Рис. 1. Переваги найпопулярніших інструментів бізнес-аналітики

Отже, відповідно до відомостей з рисунків можна виділити певну особливість до кожного інструменту. Для швидкої і якісної роботи однозначно застосовують Qlik Sense. Зручна аналітику даних міститься в Power BI. У свою чергу пакет Tableau дозволяє налаштувати потужну візуалізацію даних.

	Microsoft Power BI	Qlik Sense	Tableau
Розгортання	★★★★★	★★★★★★	★★★★★★
Зв'язок з даними	★★★★★★	★★★★★	★★★★★
Складність	★★★★★★	★★★★★★	★★★★★
Візуалізація даних	★★★★★	★★★★	★★★★★★
Перетворення даних	★★★★★	★★★★★★	★★★★★
Моделювання даних	★★★★★	★★★★★★	★★★★★
Управління даними	★★★★★★	★★★★★★	★★★★★★
Рівень аналітики	★★★★★★	★★★★★	★★★★★
Звітність	★★★★★	★★★★★	★★★★★
Мобільна версія	★★★★★	★★★★★★	★★★★★
Вартість	★★★★★★	★★★★★	★★★★★

Рис. 2. Порівняння послуг, що надають різні інструменти

За результатами дослідження, в роботі представлено розуміння терміну «Бізнес-аналітика» та її роль в управлінні підприємством. Також за результатами дослідження консалтингової компанії були створені діаграма та порівняльна таблиця для відповідних інструментів BI, що дозволило побачити основні відомості, які якісно представили кожне середовище, їхні переваги та порівняння їхніх послуг і роботи. Отже, використання інструментів бізнес-аналітики дає гарну можливість приймати якісні управлінські рішення при моніторингу діяльності підприємства, що є однозначно позитивним результатом для діяльності компанії.

Список використаних джерел

1. Гафіяк А.М. ІТ-технології та бізнес-аналітика [Електронний ресурс] / А.М. Гафіяк Економіка та суспільство. 2018. №15. http://economyandsociety.in.ua/journal/15_ukr/143.
2. Ключові висновки останнього дослідження бізнес-аналітики Forrester, Борис Евельсон, віце-президент, головний аналітик, 14 червня 2023. <https://www.forrester.com/blogs/key-finding-from-forresters-latest-bi-research-including-the-forrester-wave-augmented-business-intelligence-platforms-q2-2023/>.

3. Сисоєнко І.А. Теоретичні узагальнення щодо розуміння сутності поняття «бізнес-аналітика». Таврійський науковий вісник. №83. С.362-366
4. Харченко Г.А., Гогоуля О.П., Харченко В.В. Теорія організації. Навчальний посібник. К. ЦП «Компринт». 2020. 453 с.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

Харченко А. О., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Науковий керівник: Харченко В.В., доцент кафедри інформаційних систем і технологій, к.е.н Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ

Нині банківська сфера є однією з найбільш регульованих і технологічно інтенсивних галузей у сучасному світі. Штучний інтелект і технології, пов'язані з ним, відіграють ключову роль у трансформації та модернізації банківського сектору. Впровадження штучного інтелекту в банківські програми та послуги зробило сектор більш орієнтованим на клієнта та технологічно відповідним.

Варто відмітити, що використання штучного інтелекту в банківській сфері включає такі аспекти як [1, 3]:

- Автоматизація бізнес-процесів, включаючи обробку документів, клієнтського обслуговування та внутрішні операції;
- Аналіз даних для прийняття рішень, виявлення шахрайства та оцінки ризиків;
- Віртуальні асистенти та чат-боти для спілкування з клієнтами.

Якщо більш детально розглядати тему чат-ботів, то вони на наше сьогодні є з найкращих прикладів практичного застосування Штучного інтелекту в банківській справі. Завдяки інтеграції чат-ботів у банківські програми банки можуть гарантувати, що вони доступні для своїх клієнтів цілодобово. Крім того, розуміючи поведінку клієнтів, чат-боти можуть запропонувати персоналізовану підтримку клієнтів, зменшити навантаження на електронні листи та інші канали, а також рекомендувати відповідні фінансові послуги та продукти [3, 4].

При розгляді цієї теми, можна виділити деякі інструменти для впровадження ІІІ в банківську сферу:

- Машинне навчання та нейронні мережі. Машинне навчання є основою багатьох застосувань ІІІ в банківському секторі. Нейронні мережі, зокрема глибокі нейронні мережі, дозволяють аналізувати великі обсяги даних, розробляти прогностичні моделі та виявляти залежності, які можуть залишитися непоміченими людиною. Вони застосовуються для завдань, таких як прогнозування фінансових ринків і виявлення аномалій у фінансових операціях.
- Автоматизація процесів (RPA). RPA використовується для автоматизації рутинних завдань та бізнес-процесів. В банківському секторі це може включати обробку запитів клієнтів, розрахунків відсотків, облік операцій та інше. RPA допомагає зменшити витрати на робочу силу та запобігає помилкам, що можуть виникнути при ручній обробці.
- Обробка природних мов (NLP) та комп'ютерне зорове сприйняття (CV). NLP використовується для аналізу та розуміння текстової інформації. В банківському секторі це може застосовуватися для обробки клієнтських листів, виявлення шахрайства у текстових комунікаціях та автоматичного відповіді на запити клієнтів. CV дозволяє комп'ютеру аналізувати і розпізнавати зображення, що може бути корисним для перевірки документів, автоматичного розпізнавання грошей та ідентифікації клієнтів за зображенням.

Методів для впровадження ІІІ в банківську сферу, є безліч, але найголовніші з них це є оптимізація внутрішніх процесів за допомогою RPA, розробка та вдосконалення моделей ризиків і кредитного скорингу на основі машинного навчання та застосування ІІІ для виявлення несправностей та шахрайства, ці методи дозволяють легко ввести ІІІ в банківську сферу, як це зробили банки які вже використовують цю технологію, такі як:

Real-World Examples of AI in Banking



Банки які ввели цю технологію також не обійшлися від проблеми в впровадженні ШІ у банківській справі. Широке впровадження передових технологій, таких як ШІ, не позбавлене проблем. Банки, які використовують технології штучного інтелекту, стикаються з кількома проблемами: від відсутності надійних і якісних даних до проблем безпеки.

Отже, банківська сфера є однією з найбільш регульованих і технологічно інтенсивних галузей у сучасному світі. Впровадження штучного інтелекту в банківські програми та послуги значно покращило ефективність і доступність банківських послуг для клієнтів. Це стало можливим завдяки автоматизації бізнес-процесів, аналізу даних для прийняття рішень і використанню віртуальних асистентів, зокрема чат-ботів. Основні інструменти для впровадження штучного інтелекту в банківську сферу включають машинне навчання, автоматизацію процесів, обробку природних мов і комп'ютерне зорове сприйняття. Проте, необхідно враховувати важливі аспекти, такі як надійність та якість даних, а також забезпечення безпеки, при впровадженні штучного інтелекту в банківському секторі.

Список використаних джерел

1. Appinventiv [Електронний ресурс] – «Методів для впровадження ШІ в банківську сферу, є безліч, але найголовніші з них це є оптимізація внутрішніх процесів за допомогою RPA.», Режим доступу: <https://appinventiv.com/blog/ai-in-banking/>
2. LinkedIn [Електронний ресурс] «Якщо більш детально розглядати тему чат-ботів, то вони на наше сьогодні є з найкращих прикладів практичного застосування Штучного інтелекту», Режим доступу: <https://www.linkedin.com/pulse/financial-services-banking-ai-automation-workflow-solutions>
3. Kharchenko H., Kharchenko V., Malak-Rawlikowska A. (2018) Investment expenditures in Ukrainian agricultural enterprises: prognosis and development of appropriate investment strategy. Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich, 105(2), 71-81 p. DOI: 10.22630/RNR.2018.105.2.17.
4. Kharchenko V., Kharchenko H. (2020) Simulation Modeling in Assessing the Effectiveness and Risk of Investment Projects. Modern Economics. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V22\(2020\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V22(2020)-19).

ЗАСТОСУВАННЯ SCRUM МЕТОДИКИ У ПРОЦЕСАХ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Арістархов В.О., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Науковий керівник: Харченко В.В., доцент кафедри інформаційних систем і технологій, к.е.н Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ*

Сучасні бізнес-середовища вимагають від підприємств невідпинного вдосконалення і здатності адаптуватися до змін. Щоб забезпечити цю гнучкість та продуктивність, численні компанії з усього світу вирішили впровадити методику Scrum у свої процеси управління. Scrum став частиною культури роботи не лише у сфері розробки програмного забезпечення, але і в інших галузях, де важлива організація робочих процесів та командна співпраця. Ці питання досліджували: Артем Биковець, Кен Швейбер, Майкл Кон.

Метою проведеного дослідження є вивчення Scrum методики та її популярності з метою розкриття важливості цього підходу у процесах менеджменту та для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Scrum - це гнучкий метод управління проектами та розробкою продуктів, який акцентується на гнучкості, співпраці та ітераціях. Вона була розроблена на основі концепцій інкрементального розвитку та самоорганізації команд. Основні складові Scrum включають в себе такі ролі як (Product Owner, Scrum Master,

Development Team), події (Sprint, Sprint Planning, Daily Standup, Sprint Review, Sprint Retrospective) та артефакти (Product Backlog, Sprint Backlog, Increment).

Варто зазначити, що в Scrum проєкт чи певний продукт розбивається на короткі часові ітерації, відомі як "спринти", які тривають зазвичай від 2 до 4 тижнів. Під час кожного спринту команда працює над визначеним списком завдань, який вони визначають на початку кожного спринту. Один із головних принципів Scrum - це постійне вдосконалення та адаптація, що дозволяє змінювати пріоритети та завдання на підставі зміни умов і вимог [3, 4, 5].

Ця методика вперше з'явилася в сфері розробки програмного забезпечення, але з часом стала популярною в інших галузях, включаючи управління проєктами, маркетинг, рекламу, логістику, і навіть особисте життя. Scrum сприяє покращенню комунікації, збільшенню продуктивності та сприяє створенню продуктів, які краще відповідають вимогам ринку та користувачів.

Scrum методика виробила значний вплив на сучасний світ менеджменту. Її популярність зростає з року в рік, і це не випадково. Багато компаній виявили, що Scrum допомагає значно підвищити продуктивність, скоротити час від ідеї до ринку, покращити якість продукту і забезпечити сприятливі умови для розвитку команд. Ця методика також дозволяє знизити ризики та покращити комунікацію, яка є ключовою складовою успіху в будь-якому бізнесі.

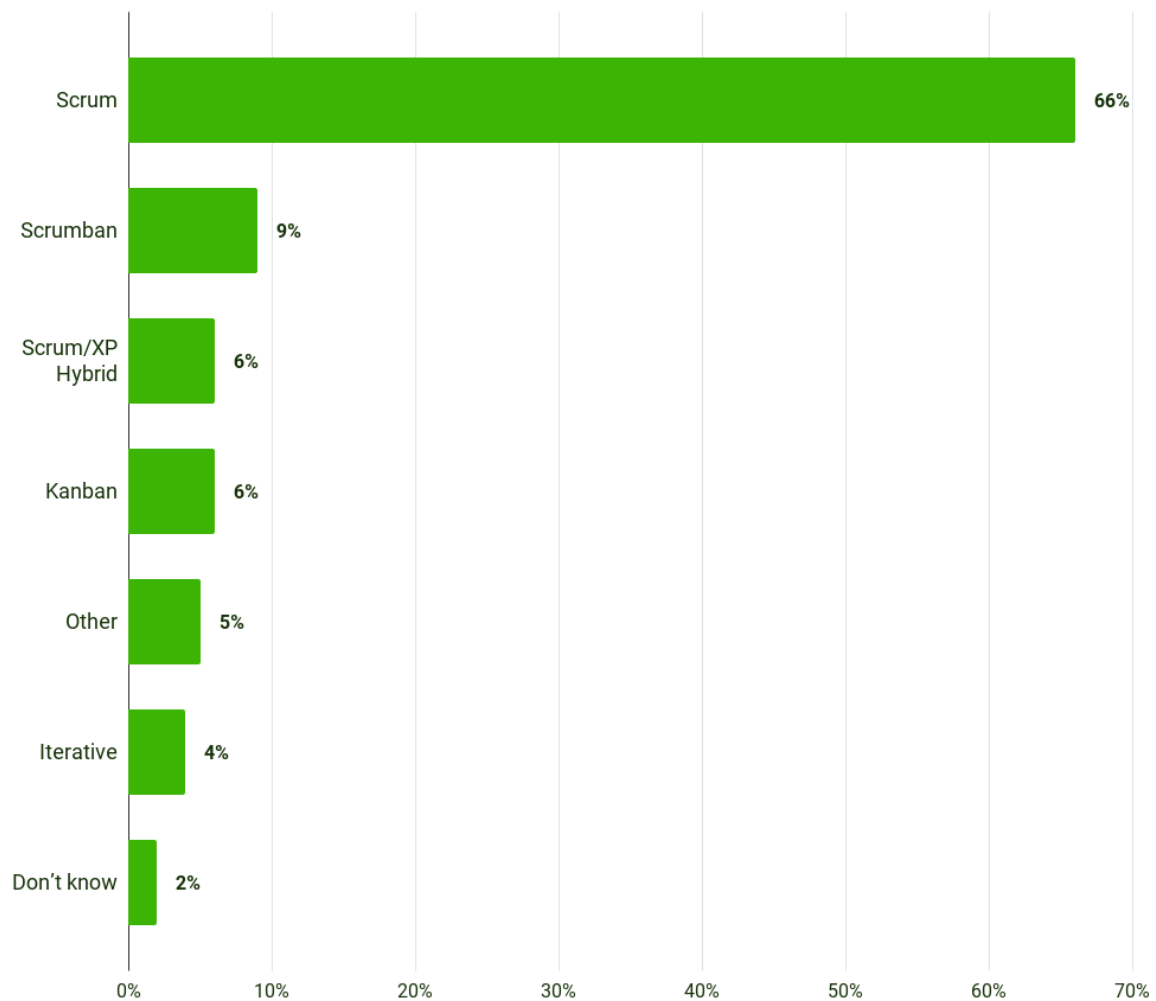


Рис. 1. Популярність Agile методологій

Проведеним дослідженням встановлено, що важливість Scrum методики в процесах менеджменту полягає у її спроможності пристосовуватися до змін в оточенні та змінювати підходи до управління. Scrum стимулює ітераційний та інкрементальний підхід до роботи, що дозволяє компаніям ефективно реагувати на ринкові зміни та вимоги клієнтів. Вона сприяє впровадженню принципів «доставка вчасно» і «безперервний вивід на ринок», що робить бізнес більш конкурентоспроможним [1, 2].

Для компаній та професіоналів, які бажають вивчити та впровадити Scrum, існує безліч джерел підтримки та навчання. Велика кількість сертифікованих тренерів та організацій пропонують навчання та консультації з цієї методики. Багато команд користуються Scrum-інструментами, такими як цифрові дошки та програмне забезпечення для керування завданнями. Додатково, наукові

дослідження і публікації про Scrum постійно поповнюють наші знання про цей підхід.

Отже, для підприємств і менеджерів Scrum став необхідним інструментом для досягнення успіху у динамічному світі бізнесу. Він надає можливість працювати ефективніше, швидше реагувати на зміни та підвищити задоволеність як співробітників, так і клієнтів. Постійне розвиток Scrum і його популярність говорять про те, що цей метод продовжить грати ключову роль у майбутньому управління.

Список використаних джерел

1. Jeff Sutherland. "Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time" Crown Business 2014 p. 256
2. Bruce Berke. "Scrum: The Complete Beginner's Guide To Master Scrum" Kindle Edition, 2017 p/45
3. Харченко Г.А. Организационно-экономические особенности формирования агропродовольственного потенциала сельскохозяйственных предприятий Украины. Основы рационального природопользования: Междунар. науч.-практ. конф. 2011. С. 289-294.
4. Харченко Г. А. Інноваційно-інформаційне забезпечення як засіб ефективного управління аграрного підприємства Г.А. Харченко, В.В. Харченко Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природо-користування. 2011. Вип. 168, ч 3. С. 142–145.
5. Харченко В.В., Харченко Г.А. Управління проєктами інформатизації Підручник К. В-во ЦП «Компринт», 2021. 588 с.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Білан Р.М., студент 4 курсу спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Аксентюк М.М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Стратегічне управління на підприємстві представляє собою складний процес розробки системи стратегій різного рівня починаючи з загальної корпоративної стратегії, що визначає довгострокові напрямки функціонування суб'єкта господарювання, включаючи формування конкурентної та визначення функціональних стратегій. Ефективна стратегія формується під впливом зовнішнього середовища та враховує внутрішні чинники підприємства. Характерними рисами маркетингу 3.0 є першочерговість вирішення глобальних

соціальних, економічних та екологічних проблем, таких як бідність, безробіття, забруднення навколишнього середовища та інше. Автором зазначено, що успішне позиціонування компанії можливо лише за умов врахування наслідків глобалізації та викликаних цим змін у поведінці споживача у місії, цінностях та візії, тобто лише стратегічний підхід дозволяє завоювати прихильність споживача. Формування довіри клієнтів можливо шляхом залучення їх до вирішення соціально-економічних проблем, підкреслюючи, наприклад, екологічність торгової марки, реалізацію заходів щодо підтримки соціально незахищених верств населення та інші. Тим самим у стратегічному контексті підкреслюється виключна роль кожного споживача, можливість його впливу на вирішення питань, що стоять перед людством в цілому [1].

При цьому заяви в місії та цінностях підприємства про пріоритетність клієнта на сьогоднішній день вже недостатньо через втрату довіри споживачів до компаній, для яких визначення вирішального місця покупця залишається лозунгом, не підкріпленим конкретними діями. Залучення на свій бік клієнтів можливо шляхом тісної співпраці між споживачами та виробниками, що можливо шляхом краудсорсінга, сумісної співпраці (peer production та mass collaboration) [2].

Стратегічне маркетингове планування і як його результат – маркетингова стратегія – життєво необхідні, оскільки дозволяють підприємству оперативно реагувати на зміни ринкових умов. Кожне підприємство має опанувати власний стиль ринкової діяльності, який найкращим чином ураховує особливості умов діяльності, існуючі ринкові можливості, цілі та наявні ресурси. Активізація конкурентних дій компаній, насичення ринків, зростання вимог, очікувань та запитів споживачів унаслідок покращання їхньої поінформованості вимагають достатньо швидкого реагування на ринкові зміни. Такі зміни зумовлені тенденціями: – концентрацією у сфері розподілу товарів масового попиту; – скороченням життєвого циклу продукту; – зростанням кількості різновидів товарів в межах однієї категорії; – збільшенням загальної кількості брендів на

світовому ринку; – розвитком інформаційно-комунікаційних технологій; – збільшенням кількості патентів та товарних знаків; – насиченням і подрібненням каналів поширення реклами; – посиленою фрагментацією ринків. Якщо підвести підсумок, можна побачити, що фрагментація сучасних ринків і посилення інтенсивності конкуренції вимагають активного використання саме маркетингових стратегій, тобто стратегій які базуються на вивченні поточних і перспективних потреб споживачів, сегментації і правильному позиціонуванні.

Список використаних джерел

1. Багорка М.О. Маркетингова стратегія як основа стратегічного розвитку аграрних підприємств. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2019. № 5(110). С. 71–76. 2.
2. Гриневецька Л.В. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2015. № 38. С. 248–252.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

Журавель В.О., студент 4 курсу спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Аксентюк М.М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Здійснюючи планування персоналу в умовах воєнного стану, доцільно переглянути кадрову політику на предмет збереження персоналу, а також підтримання продуктивності працівників та забезпечення безпеки. Для цього доцільно відкоригувати стратегію управління персоналом, яка має орієнтуватись на перегляд робочого навантаження у компаніях. Зважаючи на це, потрібно сформувати нові цілі та завдання для працівників, за можливості здійснити ротацію персоналу, що виконував функції, навантаження на які істотно зменшились. Водночас бажано визначити методи навчання персоналу, які найбільше відповідають сьогоdnішній ситуації, а саме коучинг, e-learning, самонавчання. Здійснені дослідження підтверджують, що в умовах обмежених фінансових ресурсів більшість компаній згортають навчання працівників або взагалі відмовляються від нього [1]. Проте питання навчання залишається

актуальним для збереження працівників із належними компетенціями. Зважаючи на це, під час ротації персоналу в умовах воєнного стану доцільне здійснення навчання безпосередньо на робочих місцях, а наставником може бути колега по роботі або безпосередній керівник. Завдяки цьому можна зберегти компетентний персонал та зникає питання пошуку потрібного персоналу, яке періодично виникає у кожній компанії. Якісно підібраний персонал є однією із важливих складових успіху діяльності підприємства. Досвідчений роботодавець знає: успіх компанії залежить не так від технічного обладнання, як від працівників, їхнього професіоналізму, особистих якостей. Тому питання збереження та утримання компетентних працівників має бути пріоритетним для підприємств, зважаючи на поточну ситуацію. В умовах воєнного стану функція організування персоналу має неабияке значення та полягає в адмініструванні через формування на підприємствах організаційних документів-регламентів (правила внутрішнього трудового розпорядку), розпорядчої (наказ про дистанційну роботу) та довідковоінформаційної документації (протоколи проведення нарад з охорони праці й техніки безпеки, акти впровадження комплексних заходів з охорони праці та техніки безпеки). Згідно із чинним законодавством, нормальна тривалість робочого часу в період дії воєнного стану може бути збільшена.

Мотивування працівників в умовах воєнного стану – це та складова, яка забезпечує не лише матеріальну підтримку для працівника, а ще й моральну. Як зазначено в дослідженні [1], незважаючи на війну, переважна більшість компаній виплачує заробітну плату в повному обсязі. В умовах сьогодення додатковими стимулами для працівників від компаній можуть бути гнучкий графік роботи, програми психологічної допомоги, одноразова грошова допомога, надання корпоративного житла або оплата оренди житла. Поряд із відомими, також можна виділити нові методи мотивування працівників в умовах воєнного стану, такі як взаємодопомога та взаємопідтримка, які виражаються у спільних волонтерських проєктах на підприємстві, збиранні коштів для мобілізованих працівників, членів їхніх сімей тощо. Зважаючи на це, можна зробити висновок,

що емпатія – це метод мотивування, який сформувався під час війни на підприємствах в Україні.

Функція регулювання персоналу в умовах воєнного стану повинна корелювати із державним регулюванням, зокрема через Закон України “Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану” [5]. Унікальність функцій регулювання та контролювання полягає у тому, що на відміну від функцій планування, організування та мотивування, які удосконалюються безпосередньо в керуючій системі організації, регулювання, як і контролювання, вдосконалюється в керуючій та керованій системах. Така властивість цих функцій підвищить гнучкість управління персоналом в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Дослідження ринку праці в Україні. URL: <https://eba.com.ua/doslidzhennya-rynku-pratsi-ukrayiny/>
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. (2020). Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 466 с.
3. Балабанова Л. В., Сардак О. В. (2011). Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 468 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/336-upravlnnya-personalom-balabanova-l-v-.htm>.
4. Ведерніков М. Д., Базалійська Н. П. (2018). Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. № 3 (102). С. 72–79.
5. Закон України “Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану” № 2352-IX від 01.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>