

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ

**«ВНЕСОК МОЛОДИХ ВЧЕНИХ У
РОЗБУДОВУ
СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВ»**

**Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів,
аспірантів та молодих вчених**

21-22 листопада 2023 р.

Тези доповідей

Київ НУХТ 2023

Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств: Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, Київ, 21-22 листопада 2023 р.: тези доповідей. – К.: НУХТ, 2023. – 284 с.

У збірник увійшли тези доповідей учасників XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, в яких розглянуто актуальні питання відновлюваного менеджменту підприємств харчової промисловості, ознайомлено читачів з питаннями оптимізації трудових відносин в умовах невизначеності, визначено перспективи менеджменту в умовах відновлення розвитку підприємств.

Розраховано на студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів, аспірантів, викладачів, наукових працівників, яких цікавлять питання, пов'язані з функціонуванням підприємств у сучасних ринкових умовах.

Матеріали конференції видано в авторській редакції

Редакційна колегія: О.Ю. Шевченко, В.Л. Яровий, С.В. Токарчук, О.О. Шеремет, Т.В. Березянко, О.І. Драган, В.І. Ємцев, Katarzyna Gadowska-Lila, Barbara Czerniachowicz, Wojciech Leoński, Anna Wiczorek-Szymańska, О.А. Баталова (відповідальний секретар).

Рекомендовано вченою радою НУХТ
Протокол № 4 від 30.11.2023р.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ВІДНОВЛЮВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	10
<i>Алімов А.</i> Інновації у сфері управління персоналом як управлінська технологія розвитку підприємства.....	11
<i>Анікеєнко Є.</i> Тенденції розвитку ринку кондитерських виробів України.....	13
<i>Бабиш Ю.</i> Фінансовий вплив кризових ситуацій на зовнішньоекономічну діяльність підприємства.....	16
<i>Баклан А., Турчина М.</i> Сутність конкурентоспроможності продукції.....	19
<i>Баталова О.</i> Проблеми споживання молочних продуктів під час війни.....	22
<i>Баталова Т.</i> Роль комунікацій в управлінні організацією.....	25
<i>Баталова Т.</i> Форми виходу підприємства на зовнішні ринки.....	28
<i>Батмаєв О., Баталова О.</i> Підходи до вирішення задачі make-or-buy problem.....	31
<i>Бурлуцька С., Тимошенко О.</i> Циркулярна економіка в контексті екоцентрованого відновлювального менеджменту.....	34
<i>Бурлуцька С., Юпатов В.</i> Процес імплементації інвестиційної стратегії «фокусування» на підприємствах харчової промисловості.....	37
<i>Гарнага К.</i> Експорт кукурудзи з України.....	40
<i>Довга Я., Туха І.</i> Кадрова політика та органи управління в системі.....	43

hr-менеджменту.....	46
<i>Дрозд П.</i> Дисциплінарна та матеріальна відповідальність сторін за порушення трудового договору.....	
<i>Ємцев В., Ємцева Г.</i> Інноваційні технології в зеленому бізнесі...	48
<i>Ємцев В., Дорожко В.</i> Внесок вітчизняного птахівництва у забезпечення продовольчої безпеки країни.....	51
<i>Ємцев В., Мамчур Р.</i> Внесок вітчизняного м'ясного скотарства у формування ресурсної бази м'ясопродуктового підкомплексу АПК України.....	54
<i>Ємцев В., Шпакович В.</i> Проблеми функціонування вітчизняного птахівництва в умовах війни.....	58
<i>Жигульська А.</i> Правове регулювання зайнятості.....	61
<i>Кириченко П., Кириченко О.</i> Експорт соняшникової олії в Україні	63
<i>Клягін Ю.</i> Особливості проєкт-менеджменту як управлінської технології розвитку підприємств харчової промисловості.....	66
<i>Коваленко А.</i> Шляхи вирішення конфліктів на підприємстві.....	69
<i>Ксьонз О.</i> Вплив війни в Україні на зовнішньоекономічну діяльність підприємств.....	72
<i>Кутас Д.</i> Розвиток і трансформаційні зміни в еволюції життєвого циклу ТДВ «Яготинський маслозавод».....	75
<i>Кутас О.</i> Управління процесами реструктуризації підприємств харчової промисловості	78
<i>Лебединець Т., Тюха І.</i> Основні зміни в галузі трудового права під час воєнного стану.....	81

<i>Левченко В.</i> Сучасний стан корпоративного управління розвитком підприємств харчової промисловості України.....	85
<i>Леоненко А.</i> Значення інноваційно-інвестиційної стратегії для сталого економічного розвитку: виклики та перспективи в Україні	88
<i>Личман Є., Тюха І.</i> Проблема гендерної рівності у трудових відносинах.....	91
<i>Лясковська О.</i> Види, переваги та недоліки інтернет-реклами.....	93
<i>Назаренко Н.</i> Франчайзинг, як бізнес модель економічного розвитку підприємств харчової промисловості.....	96
<i>Панченко В.</i> Особливості управління організацією в сучасних умовах: agile-менеджмент.....	99
<i>Перебийніс Ю.</i> Удосконалення підходів до оцінювання ефективності рекламної діяльності підприємств.....	103
<i>Петухов В., Страшинська Л.</i> Використання штучного інтелекту у маркетинговій діяльності підприємств харчової промисловості....	106
<i>Поліщук А.</i> Розвиток підприємств фармацевтичної галузі в умовах невизначеності.....	109
<i>Постнікова Л., Тюха І.</i> Соціальний захист сімей з дітьми: сучасний вимір.....	111
<i>Придиба Г., Баталова О.</i> Організація транспортного забезпечення експортно-імпортних поставок підприємства.....	114
<i>Приходько В.</i> Менеджмент та сучасні напрямки його розвитку.....	117
<i>Приходько В., Гулін Д.</i> Оптимізація трудових відносин в умовах воєнного стану.....	120
<i>Рожков І., Турчина М.</i> Напрями розвитку АТ «Житомирський маслозавод» в сучасних умовах.....	123

<i>Сауткіна Ю.</i> Особливості трудового права в умовах військового стану.....	126
<i>Ситенко Л.</i> Лідерство, як невід’ємна частина менеджменту...	128
<i>Смиженко М.</i> Управління інвестиційними проєктами в процесі реалізації життєвого циклу розвитку підприємства.....	131
<i>Соломко Ю.</i> Формування асортиментної політики підприємства....	134
<i>Турчина М.</i> Методології управління проєктами.....	138
<i>Харін О.</i> Ефективність корпоративного менеджменту підприємств харчової промисловості.....	141
<i>Харін О.</i> Стратегічний розвиток підприємств харчової промисловості: інституціональні передумови та ринкові фактори..	144
<i>Чабану А., Тюха І.</i> Види відповідальності за порушення трудового законодавства.....	147
<i>Швець С., Баталова О.</i> Управління транспортною логістикою при здійсненні ЗЕД.....	149
<i>Шеилюк О.</i> Сучасний стан та розвиток харчової промисловості України.....	153
<i>Arych M.</i> Innovative tools of visual communication in marketing...	157
<i>Burlutska S.</i> Concept of the resiliency of support subsystem of the ukrainian national economy in the conditions of military aggression shock disturbance.....	159
СЕКЦІЯ 2. ОПТИМІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ В КОМПАНІЯХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	163
<i>Агризкова А.</i> Застосування міжнародних інноваційних рішень для	164

покращення умов праці на підприємствах.....	
<i>Березянко Т.</i> Новації національного ринку праці в умовах нестійкого економічного стану.....	167
<i>Блищик Т.</i> Удосконалення організації робочих місць на підприємстві.....	171
<i>Бруквенко Д.</i> Методи використання робочого часу робітників підприємства харчового виробництва.....	174
<i>Ваикулат О.</i> Заходи креативного менеджменту для оптимізації трудових відносин на підприємстві.....	176
<i>Гармаш А.</i> Талант менеджмент як стратегія розвитку персоналу...	180
<i>Гладка Я.</i> Інноваційні підходи до оптимізації структури персоналу в сучасних компаніях.....	182
<i>Горобець А.</i> Чи доцільно використовувати метод «стрес - інтерв'ю» під час співбесід?.....	185
<i>Грищенко А., Безпалько О.</i> Як зберегти трудовий колектив під час війни?.....	189
<i>Дегтяр А.</i> Формування компенсаційного менеджменту для талановитих працівників.....	191
<i>Довгаль А.</i> Заходи корпоративного тимбілдингу для компанії.....	194
<i>Ждан Д.</i> Інноваційні підходи до матеріального стимулювання працівників.....	197
<i>Злотнік О.</i> Мотивація талановитих співробітників в організації...	199
<i>Кірюхін І.</i> Розумний автоматизований рекрутинг як тренд hr-індустрії в сучасних умовах.....	202
<i>Козій Т.</i> Удосконалення організації оплати праці на підприємстві..	205
<i>Кульомза Є.</i> Інвестування в розвиток системи управління талантами підприємства.....	207

<i>Кушнір В.</i> Професійний стандарт як інструмент управління трудовими відносинами на підприємстві.....	210
<i>Малород В.</i> Проектна команда. Вимоги до якостей менеджера проектів.....	213
<i>Малахов Є., Безпалько О.</i> Нематеріальна мотивація персоналу як спосіб залучення й утримання працівників.....	216
<i>Мишко К., Безпалько О.</i> Токсична продуктивність: вплив надмірної роботи на персонал.....	219
<i>Мізюк А.</i> Компетенції для професійного розвитку керівників компаній.....	222
<i>Нелюба А.</i> Удосконалення управління продуктивністю праці на підприємстві.....	224
<i>Орлов Я.</i> Підвищення ефективності режиму праці і відпочинку на підприємствах.....	226
<i>Панасюк Д.</i> Новітні технології в рекрутингу для покращення підбору персоналу компаній.....	228
<i>Перегон К.</i> Розроблення заходів підвищення кваліфікації працівників підприємства.....	232
<i>Петренко Д.</i> Взаємозв'язок діджиталізації та штучного інтелекту в менеджменті персоналу компанії.....	235
<i>Підопригода Г.</i> Удосконалення управління конфліктами на підприємстві.....	237
<i>Пилипенко М., Безпалько О.</i> Роль управлінсько-інфраструктурних ресурсів в формуванні інтелектуального потенціалу підприємства.....	239
<i>Пилипенко М.</i> Концепція управління талантами в спорті – напрямок до розвитку особистого бренду.....	242
<i>Решетнікова В.</i> Актуальні організаційні інструменти розвитку управлінського персоналу.....	245

<i>Рубленко В.</i> Удосконалення використання робочого часу на підприємстві.....	247
<i>Рудова А.</i> сертифікація за стандартом ISO 45001:2018 підприємств харчової промисловості.....	250
<i>Салій А.</i> Характеристика рівнів залучення персоналу підприємства.....	253
<i>Свириденко М.</i> Сучасний підхід з позиції нейроменеджменту до розвитку персоналу підприємства.....	257
<i>Слюсаренко Є., Тюха І.</i> Правовий статус безробітного за законодавством України.....	260
<i>Тертична Л.</i> Безперервне управління продуктивністю як інструмент оптимізації трудових відносин.....	263
<i>Тур О., Тимошук А.</i> Мотивація персоналу як інструмент підвищення якості обслуговування у сфері ресторанного бізнесу...	266
<i>Філозов П.</i> Цифрові навички як напрямок розвитку персоналу.....	270
<i>Хорсун Я.</i> Планування та оптимізація витрат на персонал підприємства.....	272
<i>Чичканьов Е.</i> Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану.....	275
<i>Шереметинська О.</i> Стратегія управління талантами на підприємствах харчової промисловості.....	278
<i>Yatchenko P.</i> Unveiling the dynamics of business processes: types and visual representations.....	280

СЕКЦІЯ 1. ВІДНОВЛЮВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Голова секції – **О.М.Кириченко**, канд. екон. наук, доц.

Секретар секції – **О.А.Баталова**

ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ТЕХНОЛОГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Андрій Алімов

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У сучасних умовах господарювання підприємствам необхідно постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, упроваджуючи інновації у всі сфери своєї діяльності. Інновації у сфері управління персоналом є одним із важливих напрямків інноваційного розвитку підприємств.

Це пов'язано з тим, що персонал є одним із найважливіших ресурсів підприємства. Від його якості та ефективності роботи залежить конкурентоспроможність підприємства. Інновації у сфері управління персоналом дозволяють підвищити якість персоналу, підвищити продуктивність праці та знизити витрати на управління персоналом.

Проблема інновацій у сфері управління персоналом є предметом дослідження багатьох науковців та практиків. У літературі виділяють різні типи інновацій у сфері управління персоналом, такі як:

- *Інноваційні підходи до управління персоналом:* стратегічний підхід до управління персоналом, підхід, орієнтований на людину та підхід, орієнтований на результат
- *Інноваційні методи управління персоналом:* методи оцінки персоналу, методи навчання та розвитку персоналу, методи мотивації персоналу.

Дослідженнями встановлено, що впровадження інновацій у сфері управління персоналом може призвести до таких позитивних результатів:

- *Покращення фінансових результатів підприємства:* зростання продуктивності праці, зниження витрат на управління персоналом
- *Покращення конкурентоспроможності підприємства:* залучення та утримання висококваліфікованого персоналу, розробка інноваційних продуктів та послуг

Інновації у сфері управління персоналом є важливим інструментом для підвищення ефективності роботи підприємства. Вони дозволяють:

- *Покращити якість персоналу*: залучення та відбір висококваліфікованого персоналу, розвиток та підвищення кваліфікації персоналу.
- *Підвищення продуктивності праці*: запровадження ефективних систем мотивації та стимулювання, створення сприятливого психологічного клімату в колективі.
- *Зниження витрат на управління персоналом*: автоматизація кадрових процесів, впровадження електронного документообігу.

Розробка та впровадження інновацій у сфері управління персоналом є складним процесом, який вимагає чіткого планування, ресурсів та часу.

На першому етапі необхідно провести аналіз існуючої системи управління персоналом та визначити потреби в інноваціях. На цьому етапі важливо визначити, які саме інновації будуть найбільш ефективними для конкретного підприємства.

На другому етапі необхідно розробити проєкт інновацій. Проєкт повинен містити чітке визначення цілей інновацій, методи їх реалізації та очікувані результати.

На третьому етапі необхідно впровадити інновації. Цей етап є найбільш складним і вимагає ретельного контролю та моніторингу.

Ось кілька прикладів інновацій у сфері управління персоналом, які були впроваджені на підприємствах різних галузей економіки:

- *Запровадження стратегічного підходу до управління персоналом*: розроблення стратегії управління персоналом, яка відповідає цілям та завданням підприємства, запровадження системи оцінки відповідності стратегії управління персоналом цілям та завданням підприємства
- *Запровадження підходу, орієнтованого на людину*: створення сприятливого психологічного клімату в колективі, запровадження програм розвитку персоналу, які враховують індивідуальні потреби та інтереси працівників

- *Запровадження підходу, орієнтованого на результат:* запровадження системи оцінки ефективності роботи персоналу, яка враховує результати діяльності підприємства.

Інновації у сфері управління персоналом є важливим напрямком інноваційного розвитку підприємств. Вони дозволяють підвищити ефективність роботи підприємства, покращити якість персоналу, підвищити продуктивність праці та знизити витрати на управління персоналом.

Для успішного впровадження інновацій у сфері управління персоналом необхідно проведення чіткого планування, ресурсів та часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Смирнова І. І., Сімаков К.І. Інноваційні технології управління персоналом на підприємстві. Вісник економічної науки України. 2018. №2. С. 154-157. Режим доступу: <http://surl.li/nkfru> (дата звернення 19.11.2023 р.)
2. Юринець З.В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика : монографія. Львів: СПОЛОМ. 2016. 412 с. Режим доступу: <http://surl.li/nkftp> (дата звернення 07.11.2023 р.)
3. Довгаль О. В. Інноваційне управління персоналом. Ефективна економіка № 5, 2015. Режим доступу: <http://surl.li/nkfvg> (дата звернення 08.11.2023 р.)

Науковий керівник: к.е.н., доц. Стахурська С. А.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ УКРАЇНИ

Євгенія Анікеєнко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Стабільність економічного та політичного середовища є ключовим чинником ефективного функціонування кондитерської галузі. Сучасний кондитерський ринок в Україні зазнав значних змін протягом 2020-2023 років внаслідок глобальної пандемії та війни росії проти України.

У зв'язку з початком пандемії COVID-19 та наступним введенням жорстких карантинних обмежень зросла занепокоєність населення питаннями здоров'я і здорового харчування. При цьому попит на солодощі залишався високим та був однією з найбільш популярних категорій при купівлі [2].

Через війну близько 20% підприємств кондитерської галузі постраждали від воєнних дій або припинили свою діяльність, виробництво впало на 10-12%. Однак дисбалансу чи дефіциту продукції на ринку не було, оскільки споживання пропорційно скоротилося через мобільність населення та зниження купівельної спроможності [1].

Війна і пандемія значно вплинули на споживчі вподобання і призвели до формування нових тенденцій. Це вимагає від підприємств кондитерської галузі не лише виготовляти високоякісні продукти, але й адаптуватися до нових умов.

Під час дослідження було визначено наступні тенденції на українському ринку кондитерських виробів:

1) *Здорове харчування.* Споживачі стали ретельніше підходити до вибору продукції, акцентуючи увагу на складі та віддаючи перевагу натуральним і органічним товарам, що в повній мірі стосується й кондитерських виробів. Відповідно, виробники повинні оптимізувати свій асортимент, вдосконалюючи склад продуктів, які вже присутні в асортименті, і випускаючи нові продукти з акцентом на здоров'я. Важливим елементом цього процесу є включення інформації про корисні властивості продукції на упаковці та в маркетингових матеріалах, що дозволить споживачам усвідомлювати переваги здорового споживання.

2) *Порційні десерти.* У зв'язку з війною та пандемією, люди, з одного боку, стали більш обізнаними та обережними у власних витратах, а з іншого – стали жити за принципом «тут і зараз». В першу чергу це пов'язано з турботою про психологічний стан. Через невпевненість у завтрашньому дні споживачі шукають щоденні підстави для маленьких свят [3]. Це призвело до

збільшення попиту на порційні десерти, які є доступнішими за ціною, а також зручними у споживанні, оскільки їх можна взяти із собою або споживати а ходу.

3) *Цифровізація.* За останні кілька років споживачі звикли замовляти продукти через інтернет-магазини чи соцмережі. Тому впровадження цифрових технологій для просування товарів чи інформування споживачів про продукти є важливою запорукою успіху на ринку. Реклама в соціальних мережах активно привертає увагу споживачів до кондитерських виробів: вони активніше роблять покупки, щоб скуштувати та поділитися зі знайомими своїми враженнями [3]. Через це виникає необхідність створення якісного та креативного онлайн контенту, який споживачі будуть поширювати.

4) *Підтримка національного виробника.* В умовах війни спостерігається ріст патріотичного сприйняття та підтримки внутрішніх виробників кондитерських виробів. Споживачі виявляють уподобання до місцевої продукції як символу національної єдності та способу підтримки власної економіки. Виробники можуть використовувати цю тенденцію, акцентуючи на національному походженні своїх продуктів.

5) *Соціальна відповідальність.* Від початку війни українці надають перевагу кондитерським виробам, покупка яких спрямована на підтримку Збройних Сил України і постраждалих від війни. Тому виробники мають впроваджувати спеціальні програми чи види продукції, частка від продажів яких буде спрямована на підтримку відповідних ініціатив. Такий стратегічний підхід підприємств до соціальної відповідальності сприяє не лише активній підтримці важливих суспільних потреб, але й формує позитивний імідж компанії. Як наслідок, у післявоєнний період, споживачі також надаватимуть перевагу саме тим компаніям, які підтримували країну під час повномасштабного вторгнення.

Отже, ринок кондитерських виробів в Україні піддається значним змінам через пандемію COVID-19 та війну з росією. Підприємства повинні

адаптуватися до нових умов, враховуючи такі тенденції, як здорове харчування, попит на порційні десерти, цифровізація, підтримка національного виробника та соціальна відповідальність. Гнучкість і стратегічне планування стають ключовими для успішної діяльності в умовах нестабільності, де реагування на зміни в споживчому попиті та соціокультурних тенденціях визначатиме конкурентоспроможність підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агроновини. Ринок кондитерських виробів: продукція повинна бути не тільки смачною, а й достойною Instagram. *AgroPortal.ua*. URL: <https://cutt.ly/JwYOiVN7> (дата звернення: 14.11.2023).
2. Дослідження від Raketa. Банани, картопля і пиво Corona: що українці замовляють додому. *Na chasi*. URL: <https://nachasi.com/society/2020/05/19/raketa-quarantine/> (дата звернення: 14.11.2023).
3. Єдиний експортний веб-портал. *Експортний напрям Дія.Бізнес*. URL: <https://export.gov.ua/industry/review/78> (дата звернення: 14.11.2023).
4. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 14.11.2023)

Науковий керівник д.е.н., проф. Петухова О.М.

ФІНАНСОВИЙ ВПЛИВ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Юлія Бабич

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Криза підприємства представляє собою невідворотний економічний процес, який протікає визначеним часовим проміжком. Цей процес має свій початок і завершення, що робить його визначеним за період часу.

Економічна криза на підприємстві є не лише об'єктивним явищем, але й необхідним процесом, що несе імпульс для інтенсифікації розвитку підприємства. Вона проявляється у перевиробництві товарів у порівнянні з платоспроможним загальним попитом та за рахунок до масових банкрутств, збільшення безробіття та інших соціально-економічних потрясінь.

Фактори, які починають кризовий розвиток підприємства, поділяються на зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні).

Криза підприємства великою мірою залежить від таких зовнішніх факторів, як регулювання фінансової діяльності, фінансовий ринок та розвиток інфраструктури. З іншого боку, вона часто виникає через негативні внутрішні фактори, включаючи поганий менеджмент та внутрішні конфлікти.

Українські підприємства, зокрема, стикаються з високою залежністю від зовнішніх факторів, таких як регулювання фінансів та стан ринку. Проте, часткова криза може виникати і через внутрішні проблеми, такі як недостатні знання, поганий контроль та недієве керівництво. Для виходу з кризової ситуації необхідно проаналізувати поточне становище та причини її виникнення. Проблема виникає в тому, що більшість підприємців не розуміють чинників, що спричиняють кризу, і не виконується остаточна комплексна діагностика стану підприємства.

Загрози кризового стану підприємства мають як зовнішні, так і внутрішні аспекти. Зовнішній аспект здатності підприємства мобілізувати додаткові витрати на виконання своїх зобов'язань перед кредиторами, тоді як внутрішній залежить від здатності забезпечити необхідний обсяг оборотних коштів для здійснення господарської діяльності.

Забезпечення ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є одним з важливих аспектів на шляху нарощення його конкурентоспроможності. Такий важіль діяльності потребує значних організаційних вкладень та затрат часу для побудови ефективної системи організації, управління і контролю. Така система передбачає необхідність

виконання підприємством багатьох важливих функцій, а саме: розробку стратегії зовнішньоекономічної діяльності, аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливає на здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, оцінку ризиків, розробку послідовності дій, моніторинг і контроль, збір інформації, перевірку відповідності сучасним вимогам та тенденціям тощо.

Систему управління можна розглядати як довгостроковий, послідовний, раціональний, стійкий до змін в зовнішньому середовищі план, який спрямований з певною метою на досягнення ефективного успіху господарської діяльності підприємства [1, с. 82].

Система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств включає такі елементи:

- розробка стратегії здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- обов'язкове здійснення маркетингових досліджень на зовнішньому ринку;
- розробка, укладання та виконання міжнародних контрактів;
- врахування вимог споживачів продукції, аспектів ціноутворення на зовнішньому ринку;
- облік зовнішньоекономічної діяльності (виконання контрактів, контроль за діяльністю конкурентів, вивчення ризиків та проблем тощо) [2, с. 85].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кривда О. В., Кириченко С. О., Дубенець В. П. Концептуальні засади стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 5.
2. Новак В. О., Мостенська Т. Л., Луцький М. Г., Гуріна Г. С., Ільєнко О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : підручник. Київ : Кондор, 2013.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Тюха І.В.

СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Аліна Баклан, Марія Турчина

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Конкурентоспроможність продукції є багатоаспектним і багатовимірним поняттям. Це порівняльна категорія, оскільки оцінка конкурентоспроможності здійснюється співставленням властивостей і характеристик продукції підприємств конкурентів однієї галузі.

Незважаючи на відмінності, які дають вчені для цього визначення, спільним є те, що конкурентоспроможність продукції виявляється на ринку в момент її реалізації. Таким чином, конкурентоспроможність продукції визначається споживачем, який, купуючи продукцію, визнає її відповідність своїм потребам. Конкурентоспроможною вважається продукція, у якої корисний ефект на одиницю витрат вищий, ніж у інших, і при цьому всі її критерії задовольняють вимогам споживачів. Проаналізувавши наявні в економічній літературі наукові визначення терміну «конкурентоспроможність продукції», можна стверджувати, що конкурентоспроможність продукції – поняття відносне, оскільки залежить від ринкового середовища та визначається на основі конкурентних переваг.[1]

Під конкурентоспроможністю продукції заведено розуміти сукупність її властивостей, що відбиває міру задоволення конкретної потреби проти репрезентованої на ринку аналогічної продукції. Вона визначає здатність витримувати конкуренцію на ринку, тобто мати якісь вагомі переваги над виробами інших товаровиробників.[2]

Загалом для визначення конкурентоспроможності продукції керівництву підприємства необхідно знати [1; 3]:

- конкретні вимоги потенційних покупців (споживачів) до пропонованого на ринку товару;
- можливі розміри та динаміку попиту на продукцію;

- розрахунковий рівень ринкової ціни товару;
- очікуваний рівень конкуренції на ринку відповідних товарів;
- визначальні параметри продукції основних конкурентів;
- найбільш перспективні ринки для відповідного товару та етапи закріплення на них;
- термін окупності сукупних витрат, пов'язаних із проєктуванням, продукуванням і просуванням на ринок нового товару.

Стабільність функціонування підприємства на ринку визначається конкурентоспроможністю товарів, які ним виробляються, наданих ним послуг, а також можливостей, що забезпечують успішність у конкурентній боротьбі.

Конкурентоспроможність продукції - це здатність товарів або послуг конкурувати на ринку і забезпечувати задоволення потреб споживачів у порівнянні з аналогічними товарами або послугами в інших компаній. Це важливий показник для підприємства, оскільки конкурентоспроможні продукти привертають більше клієнтів і дозволяють компанії займати стійке положення на ринку. Основні аспекти конкурентоспроможності продукції включають:

1. Якість продукції: Висока якість товарів або послуг є однією з ключових складових конкурентоспроможності. Це означає, що продукція повинна відповідати чи навіть перевершувати очікування споживачів.
2. Цінова конкурентоспроможність: Ціна грає важливу роль у конкуренції на ринку. Продукція повинна бути доступною для споживачів і, в той же час, приносити прибуток підприємству.
3. Інновації: Впровадження новаторських технологій або концепцій може значно підвищити конкурентоспроможність продукції. Споживачі часто вибирають товари чи послуги, які пропонують щось нове і корисне.
4. Ефективність виробництва: Здатність ефективно виробляти продукцію за допомогою оптимізації процесів та зниження витрат може дозволити компанії пропонувати конкурентні ціни.

5. Маркетинг і бренд: Сильний маркетинг і визнаний бренд можуть значно підвищити сприйняття продукції споживачами і забезпечити їй конкурентні переваги.

6. Обслуговування клієнтів: Якість обслуговування клієнтів грає важливу роль у конкурентоспроможності. Задоволені клієнти можуть стати вірними покупцями і рекомендувати продукцію іншим.

7. Споживча цінність: Важливо розуміти, як продукція відповідає на потреби і очікування споживачів. Споживча цінність включає в себе якість, функціональність та інші аспекти, які роблять продукцію привабливою для клієнтів.

Врахування цих аспектів дозволяє підприємствам створювати продукцію, яка не лише задовольняє потреби споживачів, а й виходить на високий рівень конкурентоспроможності на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf

2. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/60.pdf>

3. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4647>

ПРОБЛЕМИ СПОЖИВАННЯ МОЛОЧНИХ ПРОДУКТІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Олена Баталова

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Після 24 лютого 2022 року продажі питного молока, кефіру, йогуртів різко впали. З України виїхало майже 10 млн. чоловік. Це серйозно вдарило по внутрішньому попиту, і те, що в цей само час в Європі був попит на масло і сухе молоко, просто врятувало нашу молочну галузь. Допомогла й девальвація гривні, бо ціна на українське сухе молоко і масло була на 30% нижчою порівняно з європейською.

Європейський союз зробив крок назустріч і скасував усі обмеження на експорт. Було запроваджено спрощену процедуру отримання єврономерів українськими переробними підприємствами. З липня по серпень 2022 року десять заводів отримали дозвіл на експорт. Тобто, наші європейські партнери підтримали нас не тільки гуманітарною допомогою, фінансово, зброєю, а й дали можливість нашим молочним підприємствам заробити додаткові кошти. Як результат, торговельний баланс за 10 місяців 2022 року становив плюс 100 млн. дол. Власне завдяки цьому Україна відновила статус нетто-експортера.

Щодо якості молока під час війни, то можна сказати, що за 10 місяців 2022 року на переробку надійшло молока екстрагатунку на 10% більше, ніж у 2021-му. Сьогодні 46% молока, яке виробляється сільськогосподарськими підприємствами — це молоко сорту «екстра». 30 листопада 2022 року пройшла традиційна щорічна конференція «Молочний бізнес 2022», де переробники обговорюють свої проблеми і плани. Вони вірять у те, що український споживач усе-таки частково повернеться з-за кордону: якщо цьогогоріч на внутрішньому ринку буде спожито 2,5 млн. т молочної продукції у перерахунку на молоко, то наступного очікується 2,7 млн. т.[1]

Необхідно зауважити на основних проблемах в молочній галузі та виокремити пріоритетні напрямки. Основні проблеми однакові для всіх — нестача обігових коштів, відключення електроенергії, порушення логістичних ланцюгів. Попри те, плани амбітні: до 2030 року наростити поставки молока на переробку до 6 млн. т.

Наразі є потужності для переробки саме таких обсягів молока і хотілось би, щоб вони були повністю завантажені, тим більше, що це потенційні робочі місця зокрема й для тих, хто змушений був залишити країну і хотів би повернутись. Є також і стримувальний фактор. Перш за все, стагнує в державі внутрішнє споживання вже три десятиліття поспіль. Якщо в 1990-му середньостатистичний українець споживав 373 кг готової молочної продукції, то зараз 198–199 кг у перерахунку на молоко.[1] Тут враховується молоко, вироблене приватним сектором, і вважається, що воно повністю споживається.

Обсяги виробництва молока у домогосподарствах — показник винятково статистичний. Є багато питань до методики обрахунків і чимало поважних експертів переконані, що фактично в Україні виробляється на 2 млн. т молока менше, ніж декларує офіційна статистика. Тому є підстави говорити про те, що українці споживають ще менше молока — а це вже загроза здоров'ю нації.[1]

Одним із вагомих факторів, який міг би повернути українців до споживання набілу, є програма шкільного молока. На жаль, за роки незалежності через масу інших проблем ми втратили споживача: у молодого покоління не сформовано звичку їсти молочну продукцію.

Склянка молока на день для дітей шкільного віку — це у першу чергу здорова майбутня нація. За приклад можна взяти Китай, де молочні продукти не відносились до категорії традиційних. Ще у 80-ті там було запроваджено програму дитячого харчування, і кожна дитина від року в рамках цієї програми щодня отримує 250 мл молока. Ми можемо бачити, як зовні змінилась китайська нація — вони стали крупніші, вищі. Вживання зокрема

йогуртів вважається модним трендом у молоді і водночас сприяє зміцненню здоров'я.

Асоціація виробників молока вже багато років, починаючи з 2013-го, намагається популяризувати молоко як один з базових харчових продуктів: проводились дні молока, сиру, організовувались тематичні фотосесії, екскурсії на ферми і переробні заводи, діяв проєкт «Я люблю молоко». На жаль, його належним чином не підтримали ні держава, ні переробні підприємства. Були очікування, що тільки-но стартує кампанія з популяризації споживання молока, всі ринуть купувати набіл.

Насправді подібні програми так не працюють. Зокрема у США, Китаї вони діють десятиліттями, бо треба змінити психологію, сформувати звичку, а по великому рахунку — треба виростити собі споживача.

Бачення Співки молочних підприємств України програми шкільного молока зводиться до одного: дайте гроші і ми виготовимо потрібний продукт. Де взяти гроші для подібних проєктів, їх не обходить.

З одного боку, держава в досить складній фінансовій ситуації і має пріоритетніші статті витрат, а з другого — діти гарантовано мають споживати молоко. Власне тому Всеукраїнська аграрна рада, Асоціація виробників молока й Асоціація «Свинарі України» ініціювали законопроект про обов'язкові внески (аналог commodity checkoff programs) для виробників харчових продуктів — як сировини, так і готової продукції. Саме ці кошти й використовуватимуться для популяризації споживання відповідних продуктів на внутрішньому і зовнішньому ринках, для формування позитивного іміджу тієї чи іншої галузі. Така схема фінансування програм просування харчової продукції працює в багатьох країнах світу.[1]

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національна молочна галузь має стати передовою і технологічною, і для цього насправді є можливість. URL: <https://avm->

ua.org/uk/post/nacionalna-molocna-galuz-mae-stati-peredovou-i-tehnologicnou-i-dla-cogo-naspravdi-e-mozlivist

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Тамара Баталова

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Ефективне управління будь-якою організацією неможливо без якісно налагоджених комунікацій. Комунікація в організації - це механізм обміну інформацією між учасниками трудового процесу [2]. Така взаємодія забезпечує оптимальні умови для продуктивної колективної діяльності. Обізнаність управлінця в галузі ефективного впровадження комунікативних методів суттєво полегшує використання організаційного потенціалу для досягнення поставлених цілей та отримання прибутків.

Однією з найбільш специфічних і багатограних складових організаційної поведінки є комунікація, що визначається як певний алгоритм передачі інформації від однієї людини до іншої або групі у вигляді вербальних чи письмових висловів, рухів, жестів. Різноманітні повідомлення слугують фундаментальними важелями управління організацією. Вивчаючи й транслуючи відомості, отримуючи зворотний зв'язок, управлінець координує та стимулює кадри на підприємстві. Якісно врегульовані комунікації забезпечують досягнення ефективних результатів у будь-якій діяльності. Комунікативні процеси доцільно налагоджувати таким чином, щоб керівництво організації завжди володіло реальними фактами щоденних подій у формі, зручній для затвердження рішень.

Комунікації поділяють за наступними видами [1]: пізнавальна (розширення інформаційної бази співрозмовника); переконлива (виклик певних відчуттів у партнера, формування в нього ціннісних орієнтирів); експресивна (спонукання співбесідника до необхідних дій); сугестивна

(навіювальний вплив на індивіда з метою зміни його поведінки й відношення до ситуації); ритуальна (збереження та підтримка традицій організації). Усі ці види в управлінні організацією сприяють: виявленню специфіки раціонального застосування комунікативних інструментів, отриманню передбачуваних результатів, знаходженню можливостей більш ефективної підготовки до взаємодії, розробці алгоритму мовленнєвої та невербальної поведінки в певних організаційних умовах з урахуванням персональних особливостей співучасників.

Потрібно зауважити, що обмін інформацією охоплює різні частини організації. Міркуючи про обмін інформацією в організації, звичайно думають про людей, які говорять в процесі особистого спілкування чи в групах на зборах, розмовляють по телефону або читають і складають записки, листи та звіти. Ефективна комунікація всередині групи управління найважливіша, адже саме в межах цієї групи є багато ланок — складових каналу зв'язку між керівником і підлеглим.

Комунікаційний процес в організації базується на обміні інформації протягом всього процесу управління організацією. Реалізується він під час взаємодії керівництва з підлеглими шляхом зворотного зв'язку, який суттєво поліпшує управлінські можливості. Комунікації на будь-якому підприємстві складні, багатогранні, тісно перетинаються з його спеціалізацією та ієрархією. Продуктивна реалізація комунікацій на підприємстві спостерігається лише за умови плідного співробітництва керівництва і персоналу. Значущість своєчасного обміну даними визначається в результатах діяльності організації та відбивається на економіці країни в цілому.

Роль комунікацій в управлінні організацією є важливою та невід'ємною складовою успішного функціонування будь-якої компанії чи організації. Комунікація впливає на всі аспекти управління, і її роль можна розглядати з різних позицій:

1. Інформаційна функція:

- Поширення інформації: Комунікація служить засобом передачі інформації в межах організації. Це може бути внутрішня комунікація між співробітниками та керівництвом або зовнішня комунікація з клієнтами, партнерами, та іншими зацікавленими сторонами.

2. Керівництво і мотивація:

- Визначення цілей та завдань: Ефективна комунікація допомагає встановленню та поясненню цілей організації та індивідуальних завдань.

- Мотивація персоналу: Якщо співробітники розуміють свої ролі та важливість своїх внесків, це може позитивно впливати на їхню мотивацію та продуктивність.

3. Розвиток внутрішніх відносин:

- Формування команди: Комунікація допомагає у формуванні та підтримці ефективних робочих груп і команд, сприяючи спільному розв'язанню завдань.

- Вирішення конфліктів: Ефективна комунікація може допомогти вирішувати конфлікти та проблеми в організації шляхом відкритого обговорення та розуміння позицій сторін.

4. Створення позитивного іміджу:

- Зовнішня комунікація: Організації потрібно ефективно спілкуватися з зовнішнім середовищем, включаючи клієнтів, інвесторів, ЗМІ та інші зацікавлені сторони, для створення позитивного іміджу та підтримки бізнесу.

5. Моніторинг та оцінка:

- Отримання зворотного зв'язку: Комунікація дозволяє отримувати зворотний зв'язок від співробітників та інших стейкхолдерів, що допомагає управлінцям в аналізі та вдосконаленні стратегій та процесів.

Ефективна комунікація в організації покращує робочий процес, сприяє стабільності та розвитку, допомагає вирішувати проблеми та підтримує досягнення стратегічних цілей. Крім того, вона сприяє побудові довіри серед стейкхолдерів та сприяє створенню позитивної корпоративної культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Види і форми комунікацій.
https://pidru4niki.com/16330826/menedzhment/vidi_formi_komunikatsiy
2. Менеджмент. <http://osvita.ua/vnz/reports/management/15040/>.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Турчина М.П.

ФОРМИ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

Тамара Баталова

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Діяльність підприємства на зовнішніх ринках передбачає вибір способу виходу на ці ринки, який залежить від багатьох чинників, зокрема, масштабів діяльності, товару й намірів контролювати продаж, потенційний обсяг продажу, витрати й інвестиції на організацію руху товарів, наявність кваліфікованого персоналу та інші умови. Проте усі вони в кінцевому підсумку мають на меті забезпечити ефективну діяльність підприємства. Залежно від значущості цих факторів підприємство обирає ту форму міжнародної інтеграції, яка є найоптимальнішою для нього на даний момент часу залежно від першочергової цілі. Основними формами виходу на зовнішні ринки є: експорт (прямий та непрямий), спільна підприємницька діяльність (ліцензування, виробництво та управління за контрактом, підприємства спільного володіння) та пряме інвестування [1]. Кожна наступна форма інтернаціоналізації вимагає від підприємства прийняття на себе більшого обсягу зобов'язань та більшого ризику, але водночас обіцяє більші прибутки. Одним із ключових факторів вибору тієї чи іншої форми виходу на зовнішні ринки є особистісна мотивація підприємця і мотиваційний рівень підприємця. Важливо враховувати той факт, що різні підприємці роблять свій внесок і віддають перевагу різним способам і темпам зростання [3].

Для успішного виходу підприємства на зовнішній ринок потрібна вдало розроблена стратегія. Стратегія – це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану. Вирішення проблеми виходу торговельних підприємств на міжнародний ринок передбачає, як правило, з'ясування двох основних питань: мотивів підприємств до виходу на зовнішні ринки і чинників, які визначають вибір форми виходу підприємств на зовнішні ринки. Мотивами виходу підприємства на зовнішні ринки є можливість продовження життєвого циклу товару; підвищення престижу фірми, пов'язане з виходом на зовнішні ринки, прагнення наблизитися до споживача з метою зниження витрат і одержання можливості більш гнучко реагувати на зміни ринку; появу сприятливих умов для проникнення на нові зарубіжні ринки збуту продукції.

Одним із шляхів збільшення обсягу продажів та прибутку, забезпечення впізнаваності бренду, убезпечення від ризиків одного ринку та досягнення нових можливостей розвитку є вихід підприємства на ринки інших країн. При цьому потрібно розглянути цілу низку особливостей такого виходу: поперше, врахувати культуру, релігію та законодавство країни; по-друге, вивчити конкурентів, їх досвід на ринку тієї чи іншої країни; по-третє, оцінити внутрішні можливості підприємства (виробничі, фінансові, інформаційні та ін.) з метою визначення можливих масштабів виходу на зовнішній ринок. Врахування наведених факторів і буде основою для обґрунтування форми, масштабу, та часу виходу підприємства на зовнішній ринок.

На сьогоднішній день, глобальні зміни в світі, диктують учасникам ринкових відносин нові умови функціонування та форми виходу на міжнародні ринки. Компанії переживають важкі часи у своїй діяльності, що зумовлено «заморожуванням» ланцюгів поставок, зупинкою виробництва та

появою кризових явищ на фірмах. Однак, є ряд товарів, які продовжують поставляти, особливо це ліки, медичне обладнання, медичні товари та продукти харчування. На даний час найважливішими способами виходу на міжнародні ринки є експорт та створення спільних підприємств між державами для закупівлі обладнання (апарати ШВЛ) та виробництва всіх необхідних медичних товарів (масок, антисептиків). Однак, не всі країни користуються міжнародною співпрацею, наприклад США заборонили деяким великим американським компаніям робити медичні вироби для продажу іноземним покупцям [2].

Отже, виходячи з проведених досліджень вчених, можемо стверджувати, що основними та найшвидшими і найменш вартісними способами виходу підприємства на зовнішні ринки є експорт, ліцензування та франчайзинг, в той час, як партнерство і стратегічний альянс створюють ширші можливості, дозволяють з більшими обсягами вийти на зовнішні ринки, проте потребують довіри між партнерами, багаторічної співпраці задля надійності бізнесу, інвестиції в готове виробництво є водночас найбільш складним, ризикованим, але прибутковим та впевненим способом виходу на зовнішній ринок.

Вчені прогнозують, що такі явища, як пандемія та війна можуть призвести до того, що країни відмовляться від міжнародної співпраці та піднімуть торгові бар'єри. Мотивація накладення торгових бар'єрів буде іншою, ніж традиційний протекціонізм. Країни можуть відчувати, що вони занадто залежні від іноземних постачальників. Тому, ймовірно, вони будуть мати намір відступити від глобалізації, скоротити міжнародну торгівлю та, навпаки, стимулювати додаткові внутрішні поставки [2]. Незважаючи на дану ситуацію, компанії стараються розвивати свій бізнес в сфері електронної комерції, створювати нові технології торгівлі на внутрішньому ринку (наприклад, вендинг - продаж товарів і послуг за допомогою автоматичних засобів, що приймають оплату), вводити VR, AR та MR-

технології у свою діяльність та розробляти нові форми міжнародної співпраці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дідівський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. К.: Знання, 2018. 462 с.
2. Дунська А.Р, Стоян С.С Тансформація світової економіки під впливом пандемії covid-19. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. 2020. Вип. 48. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct48-4>.
3. Jolanda Hessels, Marco van Gelderen, Roy Thurik. Entrepreneurial aspirations, motivations, and their drivers Small Business Economics 31 (3): 323-339, 2018. Available at: file:///C:/Users/User/ Downloads/fulltext%20(1).pdf.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Тюха І.В.

ПІДХОДИ ДО ВИРІШЕННЯ ЗАДАЧІ MAKE-OR-BUY PROBLEM

Олександр Батмаєв, Олена Баталова

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Широкого розповсюдження в процесі управління постачанням набув метод, який ґрунтується на розв’язанні в закупівельній логістиці так званого “завдання МОВ” (в англomовній літературі - Make-or-Buy Problem) – завдання “зробити або купити”.

Вирішення цього завдання вимагає обґрунтованої відповіді на питання про самостійне виробництво потрібних підприємству деталей, комплектуючих виробів і т.д. або закупівлі їх із зовнішніх джерел.

У ширшому плані “завдання МОВ” розглядається як обґрунтування вирішення проблеми про ступінь використання у виробничому процесі власних засобів виробництва. Рішення приймаються як з використання

власних засобів праці (власний транспорт, склади, техніка, устаткування), так і з використання власних предметів праці, тобто виготовлених самотужки заготовок, напівфабрикатів, комплектуючих виробів. Альтернативні рішення- найманий транспорт, лізинг устаткування, оренда складів, а також закупівля напівфабрикатів або комплектуючих виробів. [1]

У той же час практичні розрахунки при вирішенні даного типу завдань ускладнюються тим, що потрібно враховувати вплив великої кількості факторів, значення яких у заданому інтервалі часу можуть істотно коливатися.

Фактори, які впливають на прийняття рішення про власне виробництво або постачання зі сторони:

- Збут:
 1. Асортиментна політика
 2. Транспарентність ринку
 3. Конкуренція
 4. Дотримання термінів постачань
 5. Зміна ринкової ситуації
- Виробництво:
 1. Ноу-хау
 2. Збереження робочих місць
 3. Рівень потужностей
 4. Кваліфікація персоналу
 5. Вузькі місця у виробництві
 6. Інвестиційні ризики
 7. Законодавчі обмеження
 8. Якість продукції
 9. Залежність від зміни розмірів заробітної плати
 10. Гнучкість

Через неповний або невірний облік факторів впливу остаточне рішення може бути неправильним, що призводить до відповідних наслідків. [2]

Вирішення завдання "Зробити або купити" так званого "завдання МОВ" вимагає обґрунтованої відповіді на питання про самостійне виробництво потрібних підприємству деталей, комплектуючих виробів і т. ін. або закупівлі їх із зовнішніх джерел.

Основним критерієм оптимальності під час розв'язання "завдання МОВ" є максимізація прибутку. Тому для прийняття обґрунтованого рішення необхідно порівнювати витрати на власне виробництво матеріалів (деталей, виробів) з витратами на їх закупівлю.

Рішення на користь закупівель комплектуючих і відповідно проти власного виробництва може бути прийняте, якщо:

- потреба в комплектуючому виробі невелика;
- існує велика гнучкість у виборі можливих джерел постачань і виробів-замінників;
- відсутні необхідні для виробництва комплектуючих потужності;
- відсутні адміністративний або технічний досвід для виготовлення потрібних виробів.

Рішення проти закупівель і на користь власного виробництва приймається тоді, коли:

- потреба в комплектуючих výroбах стабільна і досить велика;
- існуючі постачальники не можуть забезпечити необхідних стандартів якості виробів;
- необхідно зберігати комерційну таємницю в області технології виробництва;
- комплектуючі вироби можуть бути виготовлені за існуючих виробничих потужностях. [3]

У більш широкому плані завдання МОВ - це обґрунтування вирішення питання про ступінь використання у виробничому процесі власних засобів виробництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Освіта.ua. Менеджмент. Закупівельна логістика: сутність і завдання.Реферат. URL:<https://osvita.ua/vnz/reports/management/14547/>
2. Studfiles. Київський національний університет культури та мистецтва. «Завдання «зробити» або «купити»». С.2 URL: <https://studfile.net/preview/5044089/page:2/>
3. Студопедія (2013-2023). « Завдання «зробити» або «купити»». С.1 URL :https://studopedia.su/4_17973_zavdannya-zrobiti-abo-kupiti.html

ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА В КОНТЕКСТІ ЕКОЦЕНТРОВАНОГО ВІДНОВЛЮВАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Світлана Бурлуцька, Олена Тимошенко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Адекватна оцінка параметрів резистентності до різного роду шоків та потрясінь дозволить зацікавленим особам (інститутам державної влади, громадам, суб'єктам бізнесу) більш якісно розставити пріоритети у стратегії та тактиці своєї діяльності, забезпечити оптимізацію фінансових коштів, сформувати інноваційні механізми організації матеріальних і людських ресурсів. Екологічна підсистема є комбінацією біологічних і фізичних елементів середовища, в межах якої здійснюється процес функціонування та розвитку суспільства. Люди є важливою частиною екологічної підсистеми, але не тільки вони грають важливу роль. Без зовнішніх ресурсів людство не спроможне до виживання, а у найпростішому випадку навколишнє середовище повинно забезпечувати умови розвитку сільського господарства та бути джерелом достатнього обсягу питної води. Екологічна пружність може бути визначена багатьма способами [1]. По-перше, це буферна ємність - здатність системи поглинати збурення, або гранична величина шоку, який може бути адсорбованим, перш ніж система змінить свою структуру шляхом зміни процесів, що контролюють її поведінку [2]. По-друге, це швидкість

відновлення від шокового впливу або відтворення попереднього тренду (домену) розвитку. Мінливість екологічних систем є в деякому сенсі передбачуваним процесом за своєю суттю, але завжди несподіваним. Основа раціонального природокористування визначається уявленням про оточуюче середовище, де людина розпоряджається ресурсами але сприймає себе як частку природи здатної до збалансованого, розвитку. Втручання людини неминуче призводить до неочікуваної ситуації, яка при можливій економічній ефективності не виправдовує соціальні очікування. Альтернативним рішенням зазначених проблем є циркулярна економіка, метою якої є розірвання зв'язку між економічним зростанням та збільшенням споживання природних ресурсів. Концепція циркулярної економіки розширює можливості для розвитку малого та середнього бізнесу; збільшує кількість робочих місць, скорочує витрати підприємств, розвиває інноваційні технології, дає стимул для пошуку і реалізації нових корисних якостей в матеріалах, які вже існують і використовуються. Отже встає гостра необхідність в розробці теоретико-методологічного базису та прикладного інструментарію впровадження принципів циркулярної економіки для національної соціально-економічної системи України [3]. Слід також зазначити, що перехід до такої моделі створює величезні можливості для модернізації виробництва і зростання інноваційного потенціалу, що призведе до зростання продуктивності виробництва. На практиці циркулярна бізнес-модель побудована на закритті, сповільненні, інтенсифікації, дематеріалізації та звуженні ресурсних потоків. Сутність компонентів даної бізнес-моделі розкрито в табл. 1.

Таблиця 1 - Компоненти бізнес-моделі циркулярної економіки

Компонент	Сутність
Звуження циклу	Поліпшення продуктів або внутрішніх чи зовнішніх процесів компанії для того, щоб можна було скоротити використовувані ресурси (енергія, вода, сировина, упаковка, складські площі, транспортні потреби тощо), а

	також пов'язані з цим вироблені викиди і відходи.
Дематеріалізація циклу	Надання переваги цифровим ресурсів над їх фізичними альтернативами, що вимагає як технологічних, так і культурних змін у способах виробництва і споживання продуктів та послуг (наприклад, електронні книги замість паперових).
Інтенсифікація циклу	Продукти трансформуються в послуги відповідно до зменшення інтересу людей до заволодіння конкретним благом, а не до його використання. Кілька прикладів можна знайти в рамках спільного використання (наприклад, спільне використання автомобілів або мотоциклів, відео- й аудіотрансляції, оренда одягу тощо).
Уповільнення циклу	Продовження життєвого циклу товарів, скорочення кількості вироблених відходів та, як наслідок, зниження витрат, пов'язаних з інвентаризацією, транспортуванням і розподілом ресурсів та готової продукції (наприклад, Cambridge Crops — компанія, яка розробила натуральне покриття для продовження строку свіжості продуктів).
Закриття циклу	Уявлення товарів, які продаються сьогодні у вигляді ресурсів, в які вони перетворюються вже завтра, при цьому за вчорашніми цінами, оскільки вироблені відходи можуть повторно використовуватися та перероблятися (наприклад, Biochar — біопаливо, вироблене з відходів пивоваріння, або Rise Flour — борошно, виготовлене з зернових відходів, що має більш високі нутріологічні властивості, ніж традиційне тощо).

Впровадження циркулярної моделі формує стійкий попит на вторинні ресурси, тим самим знижуючи у довгостроковій перспективі попит на природні ресурси. Підвищення рівня сталості даної моделі забезпечується вирішення таких оптимізаційних завдань, як скорочення обсягів використаних природних ресурсів, готової продукції, первинних відходів, збільшення обсягу вторинної матеріальної сировини. Разом з тим певне ігнорування соціального вектору сталого розвитку в циркулярних моделях скорочує їх суспільну ефективність і робить ризикованим їх реалізацію в соціально-економічних системах перехідного типу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бурлуцька С. В. Стратегія забезпечення пружності сталого розвитку національної економіки: теорія та практика : монографія. Дніпро: Середняк Т. К., 2016. – 320 с.
2. Holling C. Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*. 1973. №4. P.1 – 23.
3. Бурлуцька С. В., Дідашко Ю. І. Циркулярна економіка в контексті сталого розвитку. *Наукові праці НУХТ*. 2021. №6. Том 27. С. 55-65.

ПРОЦЕС ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ «ФОКУСУВАННЯ» НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Світлана Бурлуцька , В'ячеслав Юпатов

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Враховуючи потреби післявоєнного відтворення економіки України, а також можливість (та мобільність) різних фінансово-економічних пріоритетів для підприємств харчової промисловості, розглядаються такі варіанти інвестиційних стратегій: стратегія фокусування на факторі, який домінує; поліфакторна стратегія; стратегія балансування. Огляд сучасної практики та багатолітнього досвіду реалізації таких стратегій показав доцільність використання стратегії «фокусування» саме для підприємств харчової промисловості [1,2,3].

Більшість вітчизняних підприємств харчової галузі використовує застаріле обладнання. Коефіцієнт зносу основних високого значення, має тенденцію до збільшення, що свідчить про поступове моральне та фізичне зношення основних засобів та потребує здійснення дієвої інвестиційної політики для оновлення основних засобів. Коефіцієнт поновлення основних засобів складає менш одного відсотку, що свідчить про негативні тенденції зміни вартості основних засобів за рахунок їх зношення та незначного оновлення. Тому пропонується інвестувати залучені кошти у оновлення

основних засобів підприємства, що дозволить реалізувати програму реструктуризації виробництва [3].

Домінуючим фактором при реалізації стратегії «фокусування» для підприємств харчової промисловості є коефіцієнт фінансової стійкості, а одним із запропонованих заходів для його покращення на підставі аналізу рентабельності продукції та діагностики виробничих можливостей підприємства розробити комплексну програму диверсифікації номенклатури та реструктуризації виробництва з метою збільшення чистого прибутку, пропонується впровадження програм переозброєння виробництва. У зв'язку з патентними обмеженнями та потребою міжнародної сертифікації продукції єдиним варіантом для українських товаровиробників харчової продукції є придбання франшизи від провідних міжнародних компаній.

Для реалізації процесу імплементації інвестиційної стратегії «фокусування» пропонуємо використовувати наступні етапи:

I – мозковий штурм щодо пошуку ідей стратегічних змін:

II – формування нових цілей та завдань або їх ребрединг:

III – аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища:

IV - розробка варіантів інвестиційної стратегії:

V - досягнення системності стратегії (узгодження інвестиційної стратегії з іншими елементами загальної стратегії розвитку підприємства):

VI - забезпечення гнучкості у ризик-середовищі (розроблення та прийняття альтернативних стратегій в реалізації, отриманні ресурсів, зрештою в структурі ресурсів):

VII - імплементація обраної інвестиційної стратегії:

VIII - стратегічне контролювання та управління змінами інвестиційною стратегією з урахуванням ризиків:

IX - оцінювання соціально-економічної ефективності стратегії:

X - досягнення та фіксація нового статусу кво:

На нашу думку, реалізація запропонованої інвестиційної стратегії є оптимальною в концепції антикризового менеджменту та повоєнного

відтворення бізнесу з метою забезпечення конкурентоспроможності та стабільного сталого розвитку.

Загальна схема реалізації франчайзингу представлена на рис 1.

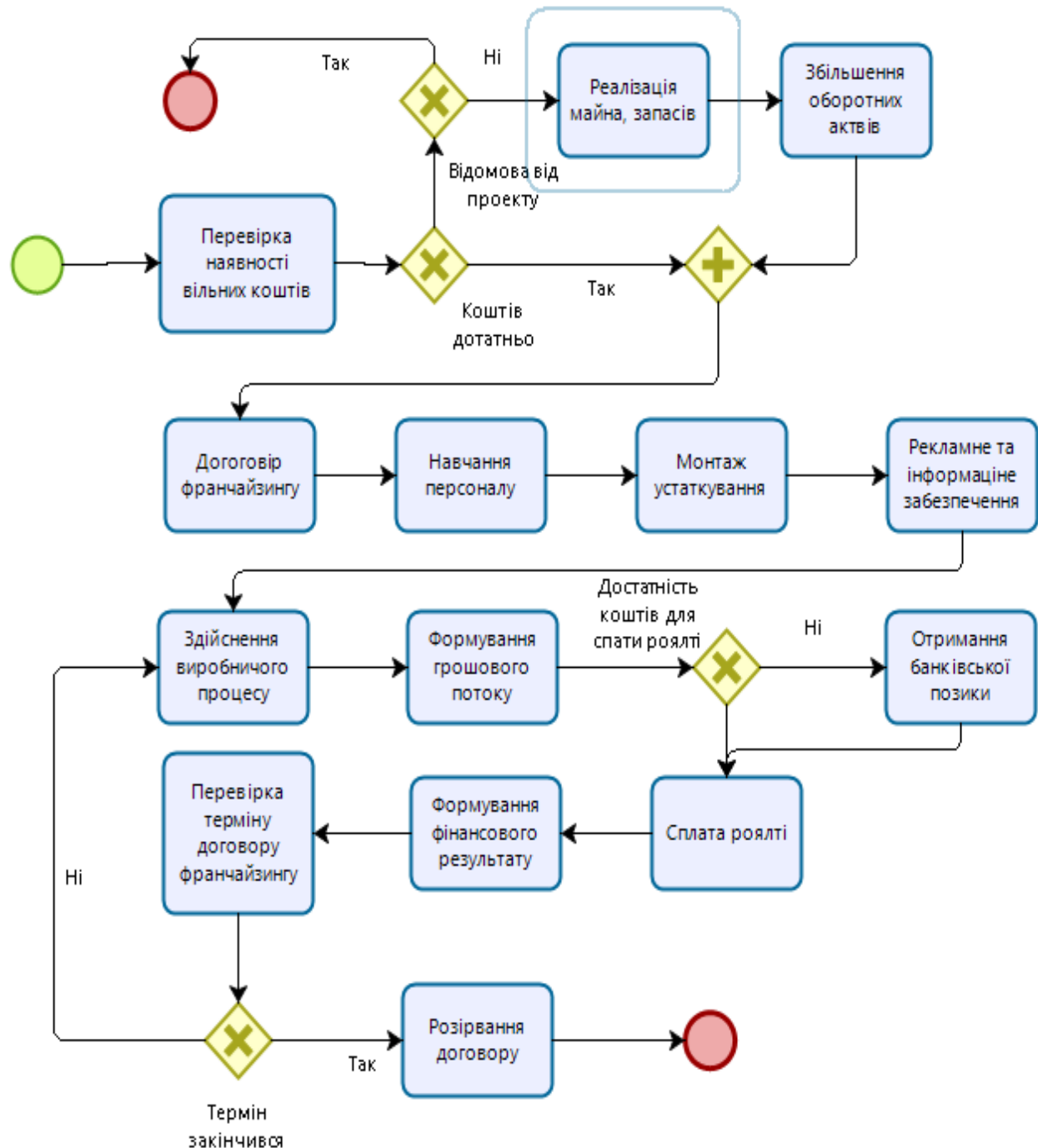


Рис. 1 Бізнес-процес франчайзингу підприємства харчової промисловості

Джерело: розроблено авторами

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бурлуцька С. В. Стратегія забезпечення пружності сталого розвитку національної економіки: теорія та практика : монографія. Дніпро: Середняк Т. К., 2016. – 320 с.
2. Бурлуцька С.В. Методологічне підґрунтя ідентифікації дескрипторів та контурів управління соціально-економічних систем Часопис економічних реформ, 2021. № 4 (44). С.92-99.
3. Бурлуцька С.В., Красовський Д.О. Основні засади впровадження моделі «зеленої» економіки в бізнес-процеси підприємств харчової галузі. Комунальне господарство міст. Серія економічні науки. - Харків: Харківський національний університет міського господарства імені О.М.Бекетова, 2021. – Випуск 166. Том 7. С. 28-33.

ЕКСПОРТ КУКУРУДЗИ З УКРАЇНИ

Катерина Гарнага

Національного університету харчових технологій, Київ, Україна

Кукурудза є однією з найважливіших сільськогосподарських культур в Україні. Вона є основним джерелом корму для тваринництва, а також використовується для виробництва харчових продуктів, біопалива та інших промислових продуктів.

Кукурудза як зернова культура завдяки універсальному використанню й далі зберігає на світовому агропродовольчому ринку провідні позиції. Її глобальне виробництво нині перевищує аналогічне за обсягами виробництво рису та пшениці. Сьогодні кукурудза є основним харчовим продуктом для багатьох людей в Африці та Південній Америці. Крім того, вона також використовується в усьому світі як високопоживна кормова культура для худоби й птиці, а також є важливою сировиною для виробництва біоетанолу та цінним компонентом у харчовій промисловості.

Глобальними лідерами з виробництва кукурудзи у світі є США — 383,94 млн тонн та Китай — 272,55 млн тонн. Також потужними виробниками кукурудзи є Бразилія — 87,06 млн тонн, країни ЄС — 72,67 млн тонн та Аргентина — 60,50 млн тонн.

Україна є одним з провідних експортерів кукурудзи у світі. У 2022 році Україна експортувала 21,5 млн тонн кукурудзи, що становить близько 12% світового експорту.

У 2023 році Україна продовжує працювати над розширенням ринків збуту своєї кукурудзи. У цьому напрямку проводяться переговори з такими країнами, як Індія, Пакистан, Бразилія та Аргентина.

Основними факторами, які впливають на експорт кукурудзи з України, є наступні:

- вигідне географічне та кліматичне становище, яке забезпечило Україні наявність 8 - 9% від світових чорноземів;
- високі валові показники виробництва й експорту агропродовольчої продукції;
- висококваліфікована робоча сила та низька собівартість продукції.

Війна в Україні негативно вплинула на експорт кукурудзи з країни. Зокрема, були пошкоджені складські приміщення та портові інфраструктури, що ускладнило логістику експорту. Однак, незважаючи на ці труднощі, Україна змогла зберегти свої позиції на світовому ринку кукурудзи.

Згідно з оновленими прогнозами USDA, в 2023/2024 МР показники України щодо виробництва кукурудзи збільшено на 1,5 млн т, а також щодо експорту - на 0,5 млн т.

Уряд України розробив план заходів щодо відновлення експорту кукурудзи, який передбачає розблокування морських портів, будівництво нових експортних коридорів та модернізацію інфраструктури.

Ситуація на внутрішньому ринку кукурудзи лишається ще досить непередбачуваною. Окремі прогнози експертів указують на можливе його

виробництво в межах 26 млн тонн. У процесі збирання все буде залежати від кліматичних умов і логістичних можливостей.

Також з урахуванням труднощів із логістикою та низьких внутрішніх цін на зерно цю проблему варто комплексно розв'язувати як за допомогою збільшення та розширення потужностей внутрішньої переробки на підприємствах харчової промисловості, так і через відновлення молочного скотарства.

Внутрішні ціни на кукурудзу є досить низькими, бо головна проблема з логістикою не дозволяє повною мірою вийти вітчизняній аграрній продукції на світовий ринок. Звідси додаткові витрати на не лише на логістику, а й зберігання, що передусім відбивається безпосередньо на додаткових витратах та ціні реалізації для агробізнесу. Нині на світовому аграрному ринку глобальна ціна на зерно кукурудзи ще досить високою — близько 250 доларів за тонну станом на початок вересня 2022 року, що за нинішнім курсом становить майже 10 тис. гривень, тоді як фактично в аграріїв її купують від 3500 до 4800 грн. Зрозуміло, це значно нижче, ніж на світових біржах, а відтак цього маркетингового сезону багато фермерів можуть навіть і не вийти на поріг беззбитковості виробництва. Це, якщо не врахувати додаткові витрати на доробку і досушування, бо з ними будуть досить суттєві збитки.

У будь-якому разі агробізнес об'єктивно сьогодні не спроможний вплинути на ціну продукції, а може тільки адаптуватися до несприятливої ринкової кон'юнктури. Насамперед потрібно адаптувати стратегію розвитку агробізнесу та диверсифікувати напрямки використання та збуту зерна кукурудзи з метою зменшити залежність від сировинного експорту та спробувати замкнуте виробництво, наприклад, молочне скотарство. Є багато інших варіантів розвитку, які потрібно прораховувати й оцінювати з боку ризикованості й інших підходів стратегічного прогнозування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. USDA збільшило прогноз виробництва та експорту української кукурудзи. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3785258-usda-zbilsilo-prognoz-virobnictva-ta-eksportu-ukrainskoi-kukurudzi.html>
2. Експорт кукурудзи з України у 2022 р. виявився на рівні минулого року, попри війну. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://kurkul.com/news/32234-eksport-kukurudzi-z-ukrayini-u-2022-r-viyavisya-na-rivni-torishnogo-popri-viynu>
3. Глобальний і внутрішній ринки кукурудзи. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/25448-hlobalnyi-i-vnutrishnii-rynky-kukurudzy.html>

Науковий керівник: к.е.н., доц. Кириченко О.М.

КАДРОВА ПОЛІТИКА ТА ОРГАНИ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

Яніта Довга, Ірина Тюха

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Ефективне управління людськими ресурсами має вирішальне значення для успіху будь-якої організації. Однією з ключових складових управління персоналом є розробка та реалізація кадрової політики, якою керують і контролюють органи управління. Ми розглянемо складний зв'язок між кадровою політикою та органами управління в системах управління персоналом, досліджується їхнє значення для оптимізації ефективності організації. Управління людськими ресурсами включає низку концепцій і практик, спрямованих на ефективне управління найціннішим активом організації – її людським капіталом [3].

У динамічному та конкурентному бізнес-середовищі організації прагнуть досягти та підтримувати конкурентну перевагу. Стратегічний підхід до управління персоналом є обов'язковим, оскільки кадрова політика є основою практики управління людськими ресурсами. У цій статті розглядається критична роль, яку відіграють органи управління у формулюванні, реалізації та постійному розвитку кадрової політики.

Кадрова політика охоплює вказівки, правила та процедури, які регулюють поведінку та взаємодію працівників в організації. Ці політики стосуються різних аспектів, зокрема найму, навчання, оцінки ефективності та стосунків із працівниками. Добре розроблений набір кадрової політики узгоджує робочу силу з цілями організації, сприяючи позитивній культурі праці [1].

Органи управління в системі HRM, такі як відділ кадрів і виконавче керівництво, відіграють ключову роль у формуванні кадрової політики. Ці органи відповідають за розробку стратегічного бачення, яке узгоджується з цілями організації та забезпечує ефективну реалізацію кадрової політики всієї робочої сили.

Органи управління співпрацюють, щоб гарантувати, що кадрова політика узгоджується із загальною стратегією організації. Таке узгодження гарантує, що практики управління персоналом безпосередньо сприяють досягненню цілей організації, підвищуючи як ефективність, так і результативність [2].

У бізнес-середовищі, яке постійно змінюється, адаптивність має вирішальне значення. Органи управління мають бути активними у відстеженні змін зовнішнього та внутрішнього ландшафту, відповідно коригуючи кадрову політику. Постійне вдосконалення політики гарантує, що вона залишається актуальною та відповідає потребам організації.

Добре розроблена кадрова політика, яка контролюється ефективними органами управління, сприяє підвищенню залученості та задоволеності працівників. Чітка комунікація, чесна практика та сприятливе робоче

середовище сприяють позитивному досвіду співробітників, підвищуючи рівень утримання та загальну ефективність організації [3].

Незважаючи на переваги, у розробці та реалізації кадрової політики можуть виникнути проблеми. Органи управління повинні вирішувати такі питання, як культурне розмаїття, технологічний прогрес і відповідність законодавству, щоб забезпечити ефективність систем управління персоналом.

Стратегічна кадрова політика, яка здійснюється ефективними органами управління, є невід'ємною частиною успіху сучасних організацій. Синергія між політиками та органами управління створює структуру, яка не тільки відповідає поточним потребам організації, але й адаптується до майбутніх викликів. Віддаючи пріоритет узгодженню кадрової політики з цілями організації, органи управління роблять значний внесок в оптимізацію діяльності організації в бізнес-ландшафті, що постійно змінюється. Розуміння та ефективне впровадження концепцій управління персоналом може сприяти створенню міцної організаційної культури, сприянню задоволенню працівників і, зрештою, досягненню стратегічних цілей бізнесу [4].

Крім того, наголос на адаптивності та постійному вдосконаленні підкреслює динамічний характер сучасного бізнес-середовища. Керівні органи повинні залишатися пильними, реагувати на нові тенденції, технологічний прогрес і суспільні зміни, забезпечуючи, щоб кадрова політика розвивалася разом із мінливими потребами організації та її робочої сили [4].

Оскільки організації орієнтуються в складності динаміки робочої сили, очікувань співробітників і глобальної конкуренції, співпраця між органами управління та формулювання ефективної кадрової політики стають обов'язковими. Добре розроблена кадрова політика, керована проникливим керівництвом, сприяє створенню робочого середовища, яке характеризується

залученістю співробітників, їх задоволенням і, зрештою, підвищенням ефективності організації.

По суті, симбіотичні відносини між кадровою політикою та органами управління є наріжним каменем стратегічного управління персоналом. Рухаючись вперед, організації, які віддають перевагу цій синергії, не лише витримують виклики динамічного бізнес-ландшафту, але й процвітатимуть, позиціонуючи себе як лідерів у прагненні до досконалості у сфері людських ресурсів. Шлях до оптимізації ефективності організації шляхом інтеграції кадрової політики та органів стратегічного управління – це справді безперервний та еволюційний процес – шлях до стійкого та адаптивного майбутнього для управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакало Н. В., Струцька К. О. Ефективність управління кадровою політикою підприємства, що здійснює зовнішньо-економічну діяльність. *Економіка і регіон*. 2016. № 6. С. 71-75.
2. Голей Ю. Сучасні засади hr-менеджменту (hrm) та мотивування персоналу. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 4 (4). С. 196-206.
3. Книш П. Сучасні концептуальні підходи до управління людськими ресурсами. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. № 3. С. 234-244.
4. Швець Г. Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. № 37. С. 174-181.

ДИСЦИПЛІНАРНА ТА МАТЕРІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СТОРІН ЗА ПОРУШЕННЯ ТРУДОВОГО ДОГОВОРУ

Павло Дрозд

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Адміністративна відповідальність — це відповідальність посадових осіб підприємства та громадян - суб'єктів підприємницької діяльності , що

полягає у застосуванні до них штрафних санкцій. Умови притягнення до адміністративної відповідальності передбачені Кодексом України про адміністративні правопорушення [3].

Порушення встановлених термінів виплати зарплати, виплата її не в повному обсязі, а також інші порушення законодавства про працю (п. 1, 2 ст. 41 КУпАП). Стягнення – штраф з посадових осіб та приватних підприємців від 30 до 100 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (від 510 до 1700 грн.). У разі повторного вчинення протягом року — штраф від 100 до 300 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (від 1700 до 5100 грн.).

Фактичний допуск працівника до роботи без оформлення трудового договору (контракту), допуск до роботи іноземця або особи без громадянства та осіб, стосовно яких прийнято рішення про оформлення документів для вирішення питання щодо надання статусу біженця, на умовах трудового договору (контракту) без дозволу на застосування праці іноземця або особи без громадянства (п. 3, 4 ст. 41 КУпАП). Стягнення – штраф з посадових осіб та приватних підприємців від 500 до 1000 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (від 8500 до 17000 грн.). У разі повторного вчинення протягом року — штраф від 1000 до 2000 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (від 17000 до 34000 грн.).

Ухилення від участі в переговорах щодо укладення, зміни або доповнення колективного договору, угоди, умисне порушення строку початку ведення переговорів, незабезпечення роботи комісій з представників сторін чи примирних комісій у встановлений сторонами переговорів строк (ст. 41-1 КУпАП). Стягнення – штраф з осіб, які представляють власників або уповноважені ними органи чи профспілки або інші уповноважені трудовим колективом органи, від 3 до 10 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (від 51 до 170 грн.) [1].

Матеріальну відповідальність завдану працівникам або члена їх сімей внаслідок вини роботодавця або його посадових осіб. даний вид шкоди відшкодовується роботодавцем самостійно після проведення перевірки та

/або підготовки потерпілою стороною претензії. В випадку наявності спору з підприємством з цього питання необхідно звернутись з позовом до суду.

Матеріальну відповідальність робітників і службовців за шкоду, заподіяну майну підприємства внаслідок порушення цими особами вимог законодавства про охорону праці та наявності в їх діях вини. Порядок відшкодування матеріальної шкоди, завданої підприємству з вини працівника визначений ст. ст. 130-138 КЗпП України та деякими підзаконними актами.

Контроль і нагляд за дотриманням законодавчих та інших нормативних актів з охорони праці, з безпеки проведення робіт здійснюють органи державного нагляду за охороною праці. Інспектори цього департаменту розглядають справи про адміністративні правопорушення та накладають адміністративні стягнення [2].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Види відповідальності за порушення трудового законодавства.
URL: <https://kadrovik.isu.net.ua/news/507835-vidi-vidpovidalnosti-zaporushennya-trudovogo-zakonodavstva>
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII.
Дата оновлення: 19.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.
3. Трудове право та право соціального забезпечення : навч. посібн. для підгот. до іспиту. Харків : Право, 2021. 258 с.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Тюха І.В.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЗЕЛЕНОМУ БІЗНЕСІ

Віктор Ємцев, Галина Ємцева

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Починаючи з 1970 р на планеті визначають день екологічного боргу – коли кількість використаних людством ресурсів перевищує той обсяг, який планета Земля здатна відновити за рік. Так у 2022 р 8 млрд населення

планети використало 100% загальної річної норми споживання природних ресурсів (прийнятої ООН у 1960 р за 100%) біосистеми Земля 28.07.2022, а у 2023 р – 02.08.2023 р. [1]. Це серйозне перевищення і, в останні десятиліття, ситуація стала набагато гіршою. Наприклад, у 1960 р в людство за рік використовувало тільки 100% світової біоємності, у 1980 р. – 119%, у 2000 – 133%. На сьогоднішній день, людству на рік необхідно 175% біоємності планети Земля, щоб задовольнити всі потреби без незворотного збитку для екосистеми,

Для розв'язання цієї проблеми був запропонований підхід сталого розвитку. За визначенням комісії ООН – це такий розвиток, який задовольняє сьогоднішні потреби суспільства, не ставлячи під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [2].

Тобто, сталий розвиток належить до суспільної парадигми, у рамках якої використання ресурсних можливостей спрямоване на задоволення людських потреб, з одночасним забезпеченням сталості природних систем та навколишнього середовища не лише для сучасного, а й для майбутніх поколінь. Поняття сталого розвитку включає дві визначальні ідеї: • задоволення потреб, зокрема першочергових, необхідних для існування найбільших прошарків населення; • необхідність обмежень, що зумовлено здатністю навколишнього середовища задовольняти сьогоднішні й майбутні потреби [3].

На початку XXI століття більшість промислово розвинених країн світу зіткнулися з екологічними проблемами, які примусили зробити вибір: або продовжувати виснаження природних ресурсів, або обрати підхід, який враховував би потреби майбутніх поколінь. У результаті сформувалась концепція «зеленої економіки» – напрямок в економічній науці, у рамках якого визнається, що економіка є залежним компонентом природного середовища, у межах якого вона існує, та водночас є її частиною. «Концепція «зеленої» економіки не підміняє собою концепцію сталого розвитку, проте

підкреслює, що досягнення стійкості практично повністю залежить від правильної економіки [3.4]

Головним елементом «зеленої» економіки є Земля як даність, її існування є відправною точкою будь-яких теоретичних побудов і практичних дій. Концепція базується на основних положеннях екологічної економіки, але розвиває її і виходить далеко поза її межі, прагнучі одночасного досягнення соціальної та екологічної справедливості як окремих аспектів єдиного цілого. «Зелена» економіка шукає рішення, яке одночасно дозволяє боротися з бідністю, глобальними змінами клімату, зниженням біорізноманіття та знищенням видів у межах забезпечення справедливості.

Перехід на світовому рівні до технологій та методів, які є менш екологічно шкідливими, було визнано життєво важливим для забезпечення подальшого розвитку людства, а прийняття та впровадження екологічних норм, усунення екологічно шкідливих субсидій на використання ресурсів, підвищення цін на енергоносії та сировину стимулювали технологічне оновлення галузей, спрямованих на скорочення свого негативного впливу.

Сформувався сектор екологічних товарів та послуг— діяльність з вироблення товарів та послуг для оцінки, попередження, обмеження, мінімізації або усунення екологічної шкоди для води, повітря та ґрунту, а також проблем, пов'язаних з відходами, шумом та екологічними системами. Це включає в себе більш чисті технології, товари та послуги, які знижують ризик для навколишнього середовища та мінімізують забруднення навколишнього середовища та використання ресурсів

Україна, як і інші країни-члени ООН, що приєдналися до глобального процесу забезпечення переходу до «зеленої» економіки вже почала здійснювати кроки в цьому напрямку: сприяти розвитку відновлюваної енергетики, впроваджувати заходи з енергоефективності, заохочувати екологічно чисті технології у промисловості та сільському господарстві, розвивати «зелене» будівництво тощо.

Застосування вітчизняними товаровиробниками інноваційних підходів «зеленої» економіки для забезпечення екологічної чистоти продукції власного виробництва, дозволяє не тільки зменшити негативний вплив на природне навколишнє середовище, але й посилити конкурентоспроможність підприємств та їх продукції на внутрішньому і світовому ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Глобальна мережа екологічного сліду» (Global Footprint Network, GFN). Retrieved from <https://www.footprintnetwork.org/>
2. Назустріч «зеленій» економіці: шляхи до сталого розвитку та викорінення бідності – Узагальнююча доповідь для представників владних структур. – Доповідь ЮНЕП, 2011/ Retrieved from <https://www.unep.org/explore-topics/green-economy>
3. United Nation Development Program. The Green Economy Initiative. Retrieved from [http://www.unep.org/greenconomy / LinkClick.aspx?fileticket.](http://www.unep.org/greenconomy/LinkClick.aspx?fileticket.)
4. Глобальний новий зелений курс: Доповідь Програми ООН з довкілля / ЮНЕП. – 2009. Retrieved from <https://www.unep.org/green economy>.
5. European Commission. EUROPE 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth /COM (2010) 2020.- Brussels, 3.3.2010. – 37 p

ВНЕСОК ВІТЧИЗНЯНОГО ПТАХІВНИЦТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

Віктор Ємцев, В. Дорожко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Основою м'ясопродуктового підкомплексу АПК, який забезпечує потреби населення у м'ясі та продуктах його переробки, є галузь тваринництва яка складається з підгалузей скотарства, свинарства та птахівництва.

На сьогоднішній день, підгалузь тваринництва – птахівництво України є доволі стабільним, поголів'я птиці поступово нарощується і у 2020 р склало 220,485 млн голів (табл.14). З цієї кількості птиці аграрні підприємства утримують більше 101,82 млн курей або 61,65% від їх загальної кількості в країні, в той же час качок лише 2,99%, гусей – 0,5%. Вирощування індиків на 57,08% зосереджено в середніх сільськогосподарських підприємствах, тоді як у 2001 р поголів'я індиків практично на 100% знаходилося в господарствах населення.

Таблиця 1

Динаміка чисельності поголів'я птиці в Україні за видами та виробництво яєць [1]

	1990	1995	2000	2010	2015	2020	2022	2022 до 1990, %
	Господарства усіх категорій							
Чисельність поголів'я птиці, млн. голів	246,1	149,8	123,7	191,15	212,72	220,48	180,45	73,37
кури	212,34	128,95	103,77	183,61	194,5	202,51	165,47	77,92
гуси	11,554	9,096	9,061	6,269	5,1	3,55	2,98	25,79
качки	17,224	8,621	8,071	10,77	11,0	11,37	8,85	51,39
індики	3,10	2,23	2,27	1,88	2,0	1,51	1,37	44,19
Яйця, млн.шт.	16287	9404	8809	15908	16682	16167	11921	73,73
на одну особу, шт/ люд рік	314	183	179	345	392	387	н/д	-

Подальшому зростанню виробництва м'яса птиці повинно слугувати і те, що вітчизняних виробників свійської птиці (окрім курей) з 2022 р звільнили від сплати податку на прибуток терміном на 5 років згідно Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень» [3]. Ці кошти підприємствам потрібно використати для

створення чи розвитку матеріально-технічної бази, збільшення обсягу виробництва, впровадження новітніх технологій.

Нішевим для України може бути і ринок органічного м'яса та яєць птиці, що може стати активно зростаючим сегментом у наступні 10 років.

Органічні яйця, наприклад, надходять від курей, які живуть без кліток і мають доступ на вулицю, навіть якщо їх відкрита територія є лише невеликою загородою або закритим двором. Органічні яйця містять вищий рівень омега-3 жирних кислот, ніж неорганічні яйця. Ці жири, як відомо, запобігають хронічним захворюванням і зменшують запалення, одночасно сприяючи функціонуванню і росту мозку. Омега-3 також відіграють важливу роль у здоров'ї серця та допомагають знизити рівень холестерину. Тому ринок органічних яєць у 2020 р був найбільшим сегментом ринку органічного птахівництва. На нього припадало \$6877,6 млн або 54,8% від загального обсягу експорту органічного м'яса та яєць.

В умовах зростання цін та зниження реальних доходів населення країни, для багатьох верств населення єдиним джерелом отримання тваринних білків залишаються курячі яйця.

За розрахунками ВООЗ, медична норма споживання яєць в їжу становить 260 штук/ люд/ рік. Приблизно половину цієї норми споживають в Африці і більшості країн Азії. В розвинутих європейських країнах і США споживання близько до рекомендованої норми, в Китаї вище - 300 шт./люд/рік .

Зараз Україна входить до групи світових лідерів виробників курячих яєць і займає в міжнародному рейтингу 11 місце з часткою близько 1,5% всіх отриманих яєць у світі (у 1990 р – 2,3%).

Основною причиною тому стала втрата потужностей низки великих виробників, які були зруйновані або опинилися в окупації через війну. Так припинили свою діяльність або значно скоротили виробництво такі підприємства як «Дмитрівська птахофабрика» на Донеччині та філія "Богодухівської птахофабрики" на Харківщині. Також, на території тимчасово окупованій Херсонської області залишився птахокомплекс «Чорнобаївський»

(група компаній «Авангард»), який був одним з найбільших виробників яєць в Україні. Група компаній «Авангард» також втратила своє поголів'я курей та потужності й в інших областях.

Найбільшими «гравцями» на внутрішньому ринку яєць у 2020 р були: група компаній «Авангард» та представлений брендом «Квочка». Частка ГК Авангард на ринку первинної реалізації яєць курячих у шкаралупі становила 14,63 % – у 2016 р, 21,20 % – у 2017 р та 20,51 % – у 2018 р, 28,13 % – у 2019 р, 39,93 % – у 2020 р та 41,3% – у 2021 р). Потрібно також зазначити, що агрохолдинг «Авангард» у 2020 р був на 19 місці серед світових виробників-компаній і на 1 місці серед європейських компаній виробників яєць.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Статистичний збірник «Сільське господарство України. 2022»: Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat>.
2. Статистичний збірник «Тваринництво України. 2022» Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>,] Статистичний збірник «Тваринництво України. 2022» Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>, Статистичний щорічник України за 2021 рік Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень». №1914-IX від 30.11.2021 Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1914-20#Text>

ВНЕСОК ВІТЧИЗНЯНОГО М'ЯСНОГО СКОТАРСТВА У ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ БАЗИ М'ЯСОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ АПК УКРАЇНИ

Віктор Ємцев, Роман Мамчур

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

На сьогоднішній день, вітчизняний ринок м'яса та м'ясної продукції є важливою складовою частиною продовольчого ринку країни, який являє

собою сукупність соціально-економічних відносин між учасниками технологічного ланцюжку з виробництва, переробки та реалізації харчових продуктів: товаровиробниками (усі категорії сільськогосподарських підприємств та господарства населення), переробними підприємствами харчової промисловості, комерційними структурами (посередниками), підприємствами гуртової та роздрібної торгівлі і споживачами. Ефективність його функціонування безпосередньо пов'язана із станом сировинної бази для всіх галузей харчової промисловості, в тому числі і м'ясопереробної галузі, рівнем розробки тактики і стратегії післявоєнного відродження та розвитку підприємств м'ясопродуктового підкомплексу АПК України.

У 2022 р в Україні обсяг пропозиції м'яса скоротився на 10,5% – з 2438 тис. т до 2206,7 тис. т. Відповідно і виробництво яловичини та телятини в Україні у 2022 р, скоротилась до 265 тис т (або 13,83% проти 2021 р та у 7,93 разів проти 1990 р) і в перерахунку на душу населення, склало 7,3 кг/люд рік, (проти – 38,19 кг/люд рік у 1990 р). Питома вага яловичини та телятини у загальному обсязі виробництва м'яса в країні скоротилася відповідно з 43,5% до 12,2% [1].

Результати аналізу свідчать, що вітчизняне виробництво м'яса у 2022 р всіма категоріями господарства знизилось на 9,52% проти 2021 р. за рахунок скорочення обсягів виробництва всіх видів м'яса. У структурі виробництва м'яса найбільш вагомою у 2022 р залишається і постійно збільшується частка м'яса птиці – 56,75%. Питома вага свинини знижується і у 2022 р склала 29,82%. Також має тенденцію до зменшення питома вага яловичини і телятини – 12,2% та інших видів м'яса – 1,2% у загальному обсязі виробництва м'яса [2].

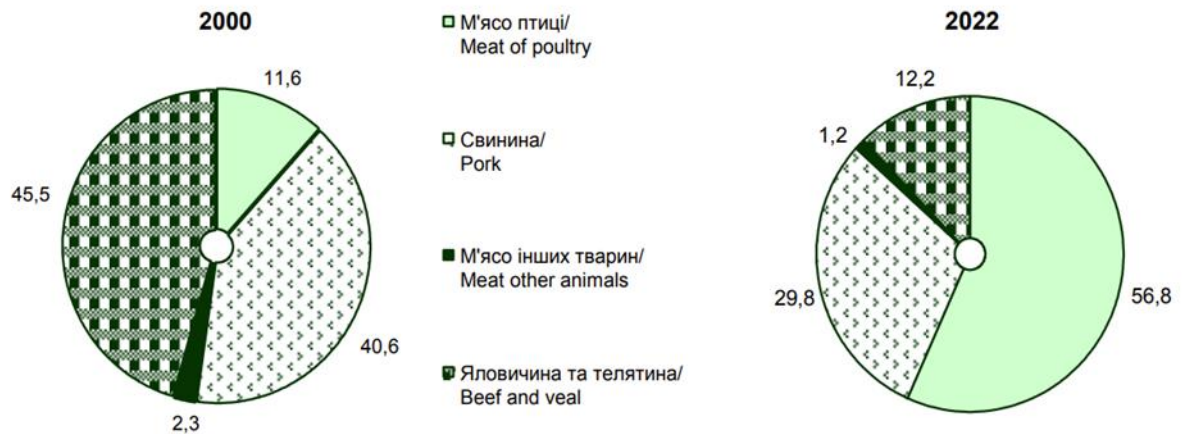


Рис. 1 Зміна структури вітчизняного виробництва м'яса за видами, (у % до загального виробництва) [2].

З початком повномасштабного вторгнення різко скоротилися і, не дивлячись на зменшення обсягів виробництва яловичини і телятини, на внутрішньому ринку залишаються проблеми з її збутом, що призводить до негативної тенденції зменшення споживання яловичини у розрахунку на душу населення. Причинами такого стану стали інфляція, яка 2022 р досягла 26,6%, а у 2023 р, за прогнозами НБУ, складе 14,8%, міграційні процеси і падіння економіки, недостатній рівень доходів населення, його низька купівельна спроможність і відносно високі роздрібні ціни на яловичину і телятину призвели до того, що потреби внутрішнього ринку (промислового споживання та/або використання м'яса та м'ясних продуктів) в 2022 р впали.

Крім обмеженого попиту на продукцію підприємств м'ясопродуктового підкомплексу АПК України, на результативність їх діяльності також впливає постійне зростання цін на всі види ресурсів, що призводить до зростання собівартості виробництва продукції. Так у 2022 р подорожчали всі основні складові собівартості м'яса ВРХ: комбікорми, ветпрепарати, збільшилася вартість обладнання та устаткування для ферм, зросли тарифи на газ і електроенергію, ціни на міндобрива, ЗЗР, ПММ, мінімальна заробітна плата, розмір оплати за оренду паїв тощо. При цьому реальна купівельна спроможність населення зростала повільно. Такий

дисбаланс привів до того, що дрібні виробники яловичини виявилися на межі виживання.

Зростання обсягів експорту продукції вітчизняного АПК за цінами світового ринку провокують неконтрольоване зростання внутрішніх цін на продовольство, що створює не лише ситуацію обмеженої доступності багатьох видів харчових продуктів й, особливо, продукції тваринництва, для багатьох верств населення, але й веде до зниження загального внутрішнього попиту, скорочення обсягів виробництва та вимушеного занепаду м'ясопереробних підприємств харчової промисловості.

Поглиблення спеціалізації у скотарстві забезпечує переваги великотоварному виробництву та забезпечує підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємств.

Виходячи з вищенаведеного впливає, що м'ясне скотарство в Україні останніх 30 років знаходиться у стані стагнації та глибокої депресії демонструє падіння показників діяльності і без відчутної державної підтримки тваринництва неможливо забезпечити стабілізацію ситуації в цієї галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Статистичний збірник «Сільське господарство України. 2022»: Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf,
2. Статистичний збірник «Тваринництво України. 2022» Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО ПТАХІВНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Віктор Ємцев, Віктор Шпакович

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Розв'язання проблеми забезпечення населення країни якісним продовольством в обсягах, що відповідають науково обґрунтованим нормам споживання, особливо забезпечення збалансованого харчування та достатнього споживання тваринних білків населенням і забезпечення продовольчої безпеки є актуальними для більшості країн світу, у тому числі і для України.

Згідно даних ООН на планеті існує дефіцит у забезпеченні населення планети білком, який оцінюється в 25-28 млн т на рік [1]. При цьому, одним із основних напрямів забезпечення населення білками тваринного походження є нарощування обсягів виробництва м'яса.

Аналіз результатів дослідження свідчить, що у 2022 р обсяги світового виробництва м'яса птиці зросли до 140.8 млн т, що на 1,88% більше, ніж у 2021 р. та на 5,7% – ніж у 2020 р. Так за останніх 40 років світове виробництво всіх видів м'яса збільшилось у 2,01 рази. В той же час, відбулися помітні зрушення у структурі обсягів світового виробництва окремих видів м'яса. Якщо у 1990 р питома вага яловичини становила 28,33%, свинини - 38,84%, м'яса птиці – 22,89%, у 2010 р – 22,85%; 37,2 % та 33,45%, то у 2022 р відповідно – 21,04%, 33,72%, 38,83%. Такі радикальні зміни у структурі зумовило те, що за 30 років виробництво м'яса птиці збільшилось у 3,42 рази [2]

На початку 90-х років минулого століття, через втрати ринків та цінову неврегульованість, підприємства птахівництва опинилися у важкому становищі. Більшість підприємств, що займалися птахівництвом припинили свою виробничу діяльність, у результаті чого, загальні обсяги виробництва м'яса птиці у 2000 р склали лише 193,2 тис т, тобто скоротилися на 72,7%

проти 1990 р. Особливо значний спад виробництва відбувся у сільськогосподарських підприємствах, що займалися птахівництвом. Якщо у 1990 р вони забезпечували обсяги виробництва 356,8 тис т або 48,9% від загального виробництва (в забійній масі), то у 2000 р ними було вироблено лише 35,8 тис т або 18,65% [3,4].

Останніми роками підгалузь птахівництва в Україні розвивається доволі швидкими темпами і відіграє одну із головних ролей щодо забезпечення переробної промисловості сировиною, а населення країни – поживними продуктами харчування. На сьогоднішній день, вітчизняне м'ясне птахівництво – єдина підгалузь тваринництва, яка наблизилась до показників діяльності у 1990 р. Загальний обсяг виробництва м'яса птиці (в забійній масі) у 2021 р склав 1373 тис т., а у 2022 р – зменшився до 1252,9 тис т [3,4].

Від інших підгалузей тваринництва високотехнологічний птахівницький агробізнес, на сьогоднішній день, відрізняється найбільш низькими питомими витратами на одиницю продукції, високими темпами відтворення, скоростиглістю, низькими витратами кормів при виробництві птиці. Високий рівень механізації та автоматизації виробничих процесів надає можливість виробляти куряче м'ясо при менших витратах у розрахунку на одиницю продукції. Так, за конверсією корму (складають 60-70% у собівартості виробництва одиниці продукції) м'ясне птахівництво перевершує всі інші тваринницькі підгалузі, оскільки на виробництво 1 кг м'яса бройлерів витрачається 1,8 – 2,6 кг кормів, що в 2 і 2,5 рази менше, ніж у свинарстві та м'ясному скотарстві [4].

Динаміка поголів'я птиці 2022 р показує різке скорочення в перший місяць війни – зі 192 млн голів до 171 млн, а вже в травні – до 166 млн голів. Це на 15% менше за аналогічний період 2021 р. Одні з причин такої тенденції – окупація областей у той період часу, обстріли, зупинена логістика, активна мобілізація.

На 01.08. 2023 р чисельність птиці свійської склала 213,5 млн голів, що на 5,5%, або на 11,1 млн голів, більше ніж за аналогічний період 2022 р. В першу чергу, позитивна динаміка у наросуванні поголів'я птиці спостерігається на підприємствах, де на 01.08.23 р було 107,4 млн голів, що на 15,2% більше, ніж у серпні 2022 р. Потрібно відзначити, що відновлення поголів'я почалось із літа 2022 р – середній приріст поголів'я становив приблизно 4% на місяць, якщо не враховувати лютий 2023 р. Найбільший приріст поголів'я за останній рік було зафіксовано у Сумський – на 22% (5,1 млн голів), Хмельницький – на 37,1% (8,8 млн), Київський – на 12,4% (23,5 млн голів) областях [3,4].

Подальшому зростанню виробництва м'яса птиці повинно слугувати і те, що вітчизняних виробників свійської птиці (окрім курей) з 2022 р звільнили від сплати податку на прибуток терміном на 5 років згідно Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень» [5].

Ці кошти підприємствам потрібно використати для створення чи розвитку матеріально-технічної бази, збільшення обсягу виробництва, впровадження новітніх технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт ООН Retrieved from <https://www.un.org/ua/events-and-news>
2. Biannual report on global food markets/ Retrieved from <https://www.fao.org/news/story/ru/item/1411351/icode/>
3. Статистичний збірник «Сільське господарство України. 2022»: Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf,
4. Статистичний збірник «Тваринництво України. 2022» Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості

бюджетних надходжень». №1914-IX від 30.11.2021 Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1914-20#Text>.

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАЙНЯТОСТІ

Аліна Жигульська

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Проблема зайнятості населення бере початок з перших років незалежності України і сьогодні все більше загострюється. На кожному етапі відтворювального процесу існують певні пріоритети та інструменти, які впливають на якість життя та добробут населення. Можна зробити припущення, що вирішення цієї проблеми здійсниться при створенні нової соціально-економічної структури зайнятості та механізмів її регулювання.

Сучасний стан системи правового регулювання зайнятості в Україні є результатом численних змін та реформ, які відбулися протягом останніх років. В Україні існує значна кількість законів, нормативних актів та положень, що регулюють питання зайнятості та працевлаштування. Основними документами є Кодекс законів про працю України, Закон України «Про зайнятість населення» та інші законодавчі акти [3].

Основні аспекти правового регулювання зайнятості включають в себе:

Закони про працю: Вони встановлюють загальні принципи зайнятості, права та обов'язки працівників і роботодавців, умови праці, відпустки, оплату праці та інші питання, пов'язані з працею.

Закони про безробіття: Ці закони визначають механізми надання допомоги та підтримки безробітним громадянам, включаючи призначення безробітних грошових виплат і програми професійної перепідготовки.

Антидискримінаційне законодавство: Це законодавство запобігає дискримінації на робочому місці з погляду раси, статі, віку, інвалідності та інших характеристик.

Закони про трудові спори: Вони встановлюють процедури вирішення трудових конфліктів і спорів між працівниками та роботодавцями, включаючи можливість примусового вирішення суперечок в судовому порядку.

Соціальні програми та страхування: Вони надають соціальні гарантії та страхування працівникам в разі втрати роботи, травм або хвороби [4].

Оцінка ефективності поточного законодавства в сфері зайнятості показує, що хоча були здійснені значні кроки у вдосконаленні законодавства, існують численні проблеми та недоліки. Наприклад, в Україні високий рівень безробіття в деяких регіонах, особливо в сільській місцевості, що потребує активних заходів для створення нових робочих місць та підтримки безробітних. Крім того, недостатнє інтегрування випускників та молоді на ринок праці, а також дискримінація на робочому місці та порушення прав працівників залишаються актуальними питаннями [1-4].

Однак система правового регулювання зайнятості в Україні має перспективи для подальшого розвитку. Розвиток малого та середнього бізнесу, підтримка інвестицій та розвиток освіти та навчання можуть стати основою для створення нових робочих місць та зниження рівня безробіття. Для цього важливо забезпечити дотримання прав працівників та створити сприятливі умови для розвитку бізнесу та підприємництва.

Завершуючи, система правового регулювання зайнятості в Україні потребує постійного вдосконалення, але має потенціал для досягнення покращень у ринку праці та забезпечення зайнятості громадян. Правильно спрямовані реформи та ініціативи можуть сприяти створенню стабільної та ефективної системи зайнятості, яка відповідає вимогам сучасності та сприяє соціальному прогресу України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. Дата оновлення: 19.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.

2. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.
3. Про зайнятість населення: закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. Дата оновлення: 16.09.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>.
4. Трудове право : підручник / О. М. Ярошенко та ін.; за заг. ред. О.М. Ярошенка. 3-тє вид., перероб. і допов. Харків : Право, 2021. 544 с.

ЕКСПОРТ СОНЯШНИКОВОЇ ОЛІЇ В УКРАЇНІ

Поліна Кириченко, Ольга Кириченко

Національного університету харчових технологій, Київ, Україна

Україна є світовим лідером з виробництва та експорту соняшникової олії. У 2022/2023 маркетинговому році країна експортувала понад 5,6 млн тон олії, що становить близько 50% світового експорту.

Війна та блокування морських портів значно вплинули на олійну галузь: відбулося суттєве скорочення переробки соняшнику. Як результат — олії було експортовано вдвічі менше від прогнозованих обсягів; зі 100 заводів наразі працює лише 15; значно зросли обсяги експорту соняшнику. Експерти одноголосно заявляють: якщо не запрацюють порти, Україна втратить місце на світових ринках. [3]

Основними країнами-імпортерами української соняшникової олії є Індія, ЄС, Китай та Туреччина.

Експорт соняшникової олії є важливим джерелом валютних надходжень для України. У 2022 році він склав близько 4,5 млрд доларів США. Це становило близько 10% загальних експортних надходжень країни.

Основні фактори, що впливають на експорт соняшникової олії в Україні:

- врожайність соняшнику, яка в Україні є однією з найвищих у світі, що дозволяє забезпечити високий обсяг виробництва олії;

- ціни на соняшникову олію, які на світовому ринку є волатильними , що може впливати на обсяги експорту;
- поточні політичні та економічні умови в Україні.

Перспективи експорту соняшnikової олії в Україні:

- очікується, що експорт продовжуватиме зростати в найближчі роки, що пов'язано з високим попитом на соняшникову олію на світовому ринку та з потенціалом для подальшого зростання виробництва в Україні;
- Україна має можливість збільшити частку на світовому ринку соняшникової олії. Для цього необхідно впроваджувати інновації в галузі виробництва та переробки соняшнику, а також розвивати логістичні можливості для експорту.

Основні фактори, які сприятимуть збільшенню експорту олійних культур з України в 2023/2024 МР:

- відновлення посівних площ під олійними культурами;
- збільшення врожайності олійних культур;
- створення нових логістичних маршрутів для експорту.

Однак, існують також фактори, які можуть негативно вплинути на експорт олійних культур з України: триваюча війна в Україні; несприятливі погодні умови та зростання конкуренції з боку інших країн-виробників олійних культур.

Якщо розглянути експорт на ПП Оліяр, то можна виділити такі основні моменти:

- компанія є одним з найбільших експортерів рослинних олій в Україні, контролюючи 3% світового експорту;
- основні напрямки експорту: країни Європи, Близький Схід, Канада, США, країни Африки;
- продукція компанії експортується в понад 35 країн світу;

- компанія співпрацює з найбільшими торговими мережами України та Європи, а також з індивідуальними клієнтами, які хочуть фасувати продукцію під власною торговою маркою. [4]

За даними компанії, у 2022 році обсяг експорту продукції ПП Оліяр склав 1,4 млрд доларів США, що на 20% більше, ніж у 2021 році. Основними продуктами експорту є соняшникова олія, соєва олія та ріпакова олія.

У 2023 році компанія планує збільшити обсяг експорту до 1,6 млрд доларів США. Для цього компанія інвестує в розширення виробничих потужностей та впровадження нових технологій.

ПП Оліяр є важливим гравцем на світовому ринку рослинних олій. Компанія має потужні виробничі потужності та високу якість продукції, що дозволяє їй успішно конкурувати з іншими виробниками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційні статистичні дані. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm
2. Україна у 2022/2023 маркетинговому році збільшила виробництво та експорт соняшникової олії на 25,4% у порівнянні із 2021/2022 МР. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3759509-ukraina-zbilsila-virobnictvo-ta-eksport-sonasnikovoi-olii-na-254.html>
3. Олійні на порозі нового сезону: чи збереже Україна лідерство на світових ринках?. URL: <https://agroportal.ua/publishing/analitika/rinok-oliynih-na-porozi-novogo-sezonu-ukrajina-vtrachaye-liderstvo-na-svitovih-rinkah>
4. Офіційний сайт ПП Оліяр. URL: <https://oliyar.com.ua/>
5. Співак І. Світовий ринок соняшникової олії та місце України. URL : https://expla.bank.gov.ua/expla/news_0066.html
6. Нові виклики олійного ринку України. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1534472>

7. Сильне плече аграріїв. URL:<https://forbes.ua/money/silne-pleche-agrariiv-za-visim-misyatsiv-2023-go-agrosektor-prinis-ukraini-u-pyat-raziv-bilshe-viruchki-nizh-metalurgiya-zagalom-mi-eksportuvali-tovariv-na-245-mlrd-yaki-kraini-kupuyut-ukrainske-dosli-11102023-16579>.

ОСОБЛИВОСТІ ПРОДЖЕКТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК УПРАВЛІНСЬКОЇ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Юрій Клягін

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

В сучасних умовах застосування принципів менеджменту в сфері харчової індустрії набуває важливого значення через низку чинників, що впливають на цю галузь. Сучасна харчова промисловість переживає великі зміни і вимагає від менеджменту великої уваги до різних аспектів, таких як глобалізація ринку, що призвела до зростання конкуренції, це вимагає більшої уваги до стратегій маркетингу та інновацій, клієнти стають більш вимогливими щодо якості, смаку і сталості продукції, управління ланцюжком постачання стало критичним для забезпечення виробництва та доставки продукції, регулююче середовище стає все більш суворим, вимагаючи дотримання високих стандартів якості і безпеки. Усі ці чинники спільно визначають сучасний стан харчової промисловості і вимагають від менеджменту великої ефективності, стратегічного мислення та інноваційних рішень для успішної конкуренції на ринку. Впровадження проджект-менеджменту допомагає підприємствам вирішувати ці складні завдання, покращуючи процеси виробництва та контролю якості.

Для більшості підприємств харчової промисловості характерна сезонність виробництва, що вимагає гнучкості та швидкого реагування. Економічні чинники, такі як зміни в рівні доходів споживачів, інфляція, коливання валютних курсів та ринкові ціни на сировину, можуть суттєво

впливати на витрати та прибутковість підприємств. Соціокультурні чинники, такі як зміни в смаках та вподобаннях споживачів, демографічні зміни та зростання популярності здорового харчування, можуть вимагати адаптації продуктів та маркетингових стратегій.

Третім важливим чинником є технологічний прогрес, який впливає на виробничі процеси та можливості впровадження інновацій у харчовій промисловості. Регулююче середовище та законодавчі норми, також грають впливову роль, вимагаючи дотримання стандартів якості та безпеки. Нарешті, глобальні, політичні та екологічні проблеми, такі як зміна клімату, дефіцит ресурсів, війна, впливають на виробництво та управління відходами, вимагаючи розв'язання екологічних питань. Враховуючи всі ці фактори, підприємства харчової промисловості повинні бути гнучкими та інноваційними, щоб успішно функціонувати в цій складній галузі. Застосування проджект-менеджменту допомагає оптимізувати управління ресурсами та забезпечувати безперебійність постачання тощо.

У ситуації із зростанням конкуренції на ринку харчових продуктів, ефективне управління проектами стає ключовим для залучення споживачів та виведення нових виробів на ринок. У цьому контексті проджект-менеджмент дозволяє підприємствам бути конкурентоспроможними та успішними на сучасному ринку харчової продукції.

Вже протягом десятиліть наукова спільнота, що досліджує та вивчає проджект-менеджмент, активно розвивається і розширює свої знання у цій сфері. Вони проводять дослідження, аналізують теоретичні підходи та розробляють методики та стандарти, спрямовані на покращення практики управління проектами.

Проджект-менеджмент на підприємствах харчової промисловості є надзвичайно важливим і актуальним на сучасному етапі розвитку економіки. Він відіграє важливу роль в управлінні, контролі та розподілі ресурсів, бюджетуванні та впровадженні різноманітних проектів, починаючи від розроблення нових продуктів і удосконалення виробничих процесів до

впровадження інноваційних рішень у галузі харчової безпеки та стандартів якості, уникнення затримок та витрат, а також підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. В сучасному швидкозмінному середовищі харчової промисловості, де велика увага приділяється інноваціям і здоровому харчуванню, проджект-менеджмент допомагає підприємствам досягати успіху, швидко реагувати на зміни в ринковому попиті і ефективно впроваджувати нові ідеї та продукти, забезпечуючи якість і безпеку споживачів.

Ключовою роллю проджект-менеджменту є планування, виконання та контроль проєктів, що дозволяє ефективно використовувати ресурси, уникати затримок у виробництві, знижувати витрати та забезпечувати високу якість продукції. Впровадження інновацій, відповідність законодавству та вимогам споживачів також стають більш доступними завдяки проджект-менеджменту.

Впровадження проджект-менеджменту на підприємствах харчової промисловості потребує уваги до низки унікальних викликів і особливостей цієї галузі. Суворі стандарти якості та безпеки продукції, коливання в попиті та сезонність, постійний пошук інновацій, управління ланцюжком постачання, регуляторні вимоги та екологічні питання роблять впровадження проджект-менеджменту складним завданням. Проте, правильно налаштований підхід до управління проєктами допомагає підприємствам збільшити ефективність, вдосконалити виробничі процеси, інновації та відповісти на зростаючі вимоги споживачів. Інтеграція проджект-менеджменту в діяльність підприємств харчової промисловості є ключовим чинником для забезпечення сталого розвитку в цій важливій галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Lock. D. Project management. Routledge. 2020 URL: <http://surl.li/nazcu> (Дата звернення 03.11.2023)

2. Henrie, M., & Sousa-Poza, A. Project management: A cultural literary review. *Project Management Journal*, 2005, 36(2), 5-14. URL: <http://surl.li/nazda> (Дата звернення 03.11.2023)
3. Luning, P. A., & Marcelis, W. J. Food quality management: technological and managerial principles and practices in food quality management. *Wageningen Academic*. 2020 URL: <http://surl.li/nazde> (Дата звернення 03.11.2023)

Науковий керівник: к.е.н., доц. Стахурська С.А.

ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анна Коваленко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У сучасному світі, де економіка та бізнес занадто динамічні та складні, управління конфліктами на підприємстві стає ключовим аспектом успішного функціонування. Конфлікти на підприємстві – невід’ємна складова організаційного життя, і їх вирішення вимагає стратегічного підходу, компетентності та глибокого розуміння динаміки внутрішнього середовища підприємства.

Тема вирішення конфліктів на підприємстві є вкрай актуальною, оскільки вона визначає успіх організації в майбутньому. Регулярні конфліктні ситуації можуть впливати не тільки на ефективність та продуктивність роботи персоналу, але й можуть призвести до зниження морального духу, втрат робочого потенціалу та цінних кадрів. Тому вивчення даної теми стає передумовою для забезпечення успіху та стабільності в компанії.

Основною актуальністю теми є факт, що вирішення конфліктів на підприємстві має безпосередній вплив на його розвиток та функціонування.

Стрімкий темп інновацій, зростаюча конкуренція та зміни в сучасному ринковому середовищі ставлять підприємства перед викликом ефективного управління конфліктами для забезпечення стабільності, високої продуктивності і залученості персоналу.

Конфлікт – суперечність, що виникає між окремими людьми, неформальними і формальними об'єднаннями в процесі їх спільної трудової діяльності за умови непорозуміння або протилежності інтересів, відсутності згоди між двома й більше сторонами [1].

Першоджерелом конфлікту або умовою його виникнення вважається конфліктна ситуація – тобто, ситуація, у якій одна із складових змінює свої кількісні чи якісні значення, що призводить до загострення стосунків між конфліктуючими сторонами. Тут вступає у силу ще один з основних законів філософії - закон переходу кількісних змін у якісні. Конфлікт не виявляється доти, поки існуюча ситуація або влаштовує усі задіяні чи зацікавлені сторони, або ж ці сторони ще не в змозі вплинути на розвиток ситуації, не володіють достатнім потенціалом (тобто конфлікт прихований) [2].

Конфліктна ситуація, що вимагає вирішення, передбачає існування кількох обов'язкових елементів [2]:

- учасників конфлікту (дві або більше сторони, що переслідують несхожі чи прямо протилежні цілі);
- об'єкт конфлікту (конкретне явище, причина, стан справ, навколо якого розгортається суперечка);
- рушійну силу - інцидент (факт зіткнення протилежних сил).

Предмет конфлікту утворюють його учасники та об'єкт конфлікту, тобто вони розглядаються як необхідні обов'язкові умови виникнення конфліктної ситуації. Інцидент призводить до початку конфлікту, відіграє роль каталізатора. Конфліктна ситуація визначається об'єктивними обставинами, а інцидент виникає випадково, коли створені необхідні передумови.

Конфлікти на підприємстві можуть утворюватись з різних причин, і їх виникнення може бути спричинене різноманітними факторами такими як: різниця в цінностях та цілях, відсутність чіткості у розподілі обов'язків та визначені ролей, обмежені ресурси, брак ефективної комунікації, різниця в стилі роботи, змагання за визнання, реорганізація та інші.

Вирішення конфліктів на підприємстві є важливою частиною управління персоналом. Ефективне врегулювання конфліктів сприяє покращенню робочого середовища, зниженню стресу та підвищенню продуктивності. Ось деякі шляхи вирішення конфліктів на підприємстві:

1. Комунікація:
 - Відкриті діалоги: забезпечте можливість вільного обміну думками і почуттями між сторонами конфлікту.
 - Посередництво: залучіть нейтральну сторону для сприяння вирішенню конфлікту.
2. Залучення сторін:
 - Врахування поглядів обох сторін: постарайтесь зрозуміти позиції всіх учасників конфлікту та знаходьте компромісні рішення.
3. Оцінка та аналіз конфліктів:
 - Вивчення причин конфлікту: проведіть аналіз причин конфлікту для того, щоб уникнути подібних ситуацій у майбутньому.
4. Психологічна підтримка:
 - Надання консультацій: забезпечте можливість отримання психологічної підтримки для співробітників, які переживають конфліктні ситуації.
5. Тренінг з навичок комунікацій:
 - Підвищення культури спілкування: організуйте тренінги для персоналу з навичок конструктивного спілкування.

Отже, вирішення конфліктів на підприємстві – це важлива складова успішного управління персоналом та підтримки продуктивного робочого середовища. Засновані на конструктивних підходах шляхи вирішення

конфліктів допомагають уникнути негативних наслідків для взаємодії між співробітниками та забезпечують стабільність в організації.

Створення позитивної корпоративної культури та формування командного духу є стратегічно важливим для підтримки сприятливого середовища на робочому мусці. Розуміння та використання цих шляхів допомагають підприємствам створювати та утримувати здорове та продуктивне робоче оточення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конфлікт. Фармацевтична енциклопедія. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/3673/konflikt>.
2. Конфлікт: причини виникнення, особливості управління. Osvita.ua. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13424/>.

ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Олександра Ксьонз

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Війна в Україні, яка почалася в 2014 році, призвела до значних змін в економічному становищі країни. Зокрема, вона мала вплив на зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Цей вплив став особливо помітним у 2022-2023 роках, коли конфлікт набрав нового розмаху.

Виявлено, що війна в Україні впливає на зовнішньоекономічну діяльність підприємств різними шляхами. Зокрема, вона впливає на вартість експорту та імпорту, логістику, інвестиції та ризики бізнесу. За результатами опитування вітчизняних підприємств, проведеного в липні 2022 року, було виявлено, що війна в Україні впливає на зміну векторів діяльності та нових

потреб підприємств. Зокрема, було виявлено, що вплив російського вторгнення в Україну на роботу підприємств є значним. Пріоритетним напрямком бізнесу є збереження персоналу та підтримка своїх співробітників. 81,3% компаній відповіли, що зараз не здійснюють найм нових співробітників. Ще 3% зазначили, що шукають персонал лише в тих регіонах, де працює бізнес, а саме у західних регіонах України. Мікро- та малий бізнес постраждав від воєнної кризи найбільше. За офіційними даними Міністерства економіки України, у зв'язку з агресією росії лише у березні 2022 року експорт українських товарів скоротився вдвічі, імпорт - більш ніж втричі, порівняно з даними за лютий 2022 року. Швейцарська компанія Nestle зупинила постачання більшості продукції в росію. Компанія також припинила експорт своєї продукції з росії до сусідніх з нею країн. За результатами опитування, проведеного Центром ресурсоефективного та чистого виробництва, 37% компаній обмежили географію присутності, 17% працюють онлайн, а 16% були вимушені закрити частину офісів, торгових точок чи відділень. Також вплив війни на зовнішньоекономічну діяльність підприємств можна проілюструвати на прикладі різних секторів економіки. По-перше, вплив війни на вартість експорту та імпорту можна проілюструвати на прикладі аграрного сектору. За офіційними даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, вартість експорту зернових культур з України скоротилася на 30% у 2022 році через війну. Це призвело до зниження прибутків аграрних підприємств та збільшення цін на продукти харчування в Україні. По-друге, вплив війни на логістику можна проілюструвати на прикладі металургійного сектору. За даними Асоціації "Укрметалургпром", війна призвела до обмеження доступу до портів Азовського моря, що скоротило експорт металопродукції з України на 15% у 2022 році. Це призвело до зниження обсягів продажу та прибутків металургійних підприємств. По-третє, вплив війни на інвестиції та ризики бізнесу можна проілюструвати на прикладі ІТ-сектору. За даними Асоціації "ІТ Україна", війна призвела до відтоку іноземних інвестицій та збільшення

ризиків бізнесу в ІТ-секторі. Багато ІТ-компаній були вимушені перенести свої офіси за кордон або перейти на повністю віддалену роботу. Ці приклади підтверджують, що війна в Україні має значний вплив на зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Вона впливає на зміну векторів діяльності та нових потреб підприємств, а також призводить до скорочення експорту та імпорту товарів. Це вимагає подальшого дослідження та розробки стратегій для підтримки підприємств та відновлення економіки

Війна в Україні має значний вплив на зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Вона впливає на зміну векторів діяльності та нових потреб підприємств, а також призводить до скорочення експорту та імпорту товарів. Це вимагає подальшого дослідження та розробки стратегій для підтримки підприємств та відновлення економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Діяльність вітчизняних підприємств під час війни в Україні: дослідження реального стану та потреб (липень 2022 року). – К.: Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2022. – 23 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.recpc.org/wp-content/uploads/2022/11/National_businesses_during-war_2022.pdf
2. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://marketer.ua/ua/>
3. Forbs Ukraine [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://forbes.ua/news/viyna-vse-shcho-vidbuvaetsya-z-ekonomkoyu-biznesom-v-ukraini-ta-sviti-03032022-4086>
4. Міністерство економіки України [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=81cbbe03-405e-42f7-bb3537249aee966d&title=CHerezAgresiiuRosiiUkrainskiiEksportZnizivsiaVdvichi-AImportVtrichi>

5. [Електронний ресурс]. - Режим доступу :

https://biz.ligazakon.net/analitics/210611_zovnishnoekonomchna-dyalnst-v-umovakh-vyni

6. [Електронний ресурс]. - Режим доступу :

<https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/vplyv-viyny-na-zovnishnyu-torhivlyu-ukrayiny-za-pidsumkamy>

Науковий керівник: к.е.н., доц. Кириченко О.М.

РОЗВИТОК І ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ В ЕВОЛЮЦІЇ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

Дмитро Кутас

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Яготинський маслозавод є одним із найстаріших і найбільших підприємств харчової промисловості України. За свою історію він пройшов низку змін і трансформацій, які можна розглядати як точки біфуркації. Вони є важливими моментами в історії розвитку будь-якої організації і можуть призвести до позитивних чи негативних змін залежно від того, як організація буде реагувати на ці зміни. Яготинський маслозавод успішно пройшов кілька етапів розвитку і продовжує розвиватися, адаптуючись до нових умов.

Історія Яготинського маслозаводу розпочалася з червня 1956 року. Він був створений як підприємство з переробки молока та вершків. Протягом 1960-х рр. маслозавод продовжував розбудовуватися і модернізуватися, були запущені у роботу два цехи – сухого молока та маслоцех. Протягом 1980-х рр. маслозавод продовжував нарощувати виробництво продукції, розширюючи свої виробничі потужності. У цей період побудували котельню, вп'ятеро потужнішу за існуючу, казеїновий цех, електропідстанцію, дизельну електростанцію, у підприємства з'явився власний автопарк.

Ринкові відносини поставили перед заводом принципово нові завдання – нарощування виробництва шляхом збільшення заготівлі молока у

приватних господарствах, освоєння нових технологій, оснащення сучасним обладнанням. Закупівлю молока від населення Яготинський маслозавод розпочав у 1995 р., працюючи із жителями 28 сіл та 6 хуторів району. У 1994 р. завод організував фірмову торгівлю, система якої охоплювала 3 магазини і 6 торгових точок у м. Яготині та 4 магазини ДП «Яготинський молпродукт» і 5 кіосків у м. Києві. У 2000 р. було створено 2 сільськогосподарські дочірні підприємства: ДП «Київська Русь» і ДП «Україна», в 2001 р. – ще 3 дочірні підприємства: ДП «Богданівське», ДП «Лан», ДП «Супоївське», які займалися виробництвом зерна, молока та м'яса, маючи в обробітку 10 328 га землі.

Сьогодні ТДВ «Яготинський маслозавод» – сучасне базове підприємство з перероблення молока і вершків у великих обсягах. Виробнича потужність заводу дозволяє щодоби приймати 400 т молока та 50 т вершків і виробляти 35 т вершкового масла, 20 т сухого знежиреного й сухого незбираного молока та більше 200 т продукції з незбираного молока. Наразі маслозавод випускає 36 видів молочної продукції під ТМ «Яготинське»: масло, молоко, сметану, кефір, ряжанку, термостатну молочну продукцію, м'які і кисломолочні сири, йогурти, ноу-хау підприємства – питну закваску з наповнювачами та без них, а також новинки: функціональний кисломолочний продукт Геролакт, Какао на молоці, Велике молоко та кефір. Завод має стабільний фінансовий стан і є одним із основних роботодавців у Яготині.

Точками біфуркації у процесі розвитку підприємства можна вважати:

- 1) 1956 рік – створення, початок діяльності;
- 2) 1994 рік – складнощі, пов'язані з переходом економіки на ринкові рейки, корпоратизація, перетворення у відкрите акціонерне товариство;
- 3) 2006 рік – приєднання до групи компаній «Молочний альянс», суттєва реконструкція, технічне переоснащення підприємства, збільшення обсягів виробництва, покращення якості продукції до міжнародних стандартів завдяки впровадженню системи контролю якості ISO 9001,

розширення асортименту продукції та вихід на нові ринки;

4) 2011 рік – перетворення на публічне акціонерне товариство;

5) 2017 рік – зміна організаційно-правової форми на товариство з додатковою відповідальністю;

6) 2022 рр. – нові виклики, пов'язані з повномасштабним вторгненням агресора до України та воєнним станом.

Наразі Яготинський маслозавод перебуває на стадії зрілості, і поки що не спостерігається жодних ознак його переходу до стадії спаду.

Можливі сценарії розвитку Яготинського маслозаводу в майбутньому: може продовжувати існувати на своїй нинішній стадії розвитку ще багато років; може перейти на стадію спаду, якщо не зможе адаптуватися до змін на ринку; може перейти на стадію зростання, якщо зможе знайти нові ринки або розробити нові продукти. Щоб забезпечити недопущення стадії спаду, підприємству необхідно розробити та реалізувати ефективну стратегію регулювання своєї діяльності. Ця стратегія повинна бути спрямована на:

- забезпечення довгострокового зростання та розвитку підприємства;
- постійне вдосконалення та підвищення ефективності виробництва;
- пристосування до змін зовнішнього середовища.

Вибір стратегічного підходу до регулювання діяльності підприємства залежить від багатьох факторів. Конкретні заходи, які підприємство може вжити для недопущення стадії спаду включають:

- впровадження нових технологій – дозволить підприємству підвищити продуктивність праці, покращити якість продукції та зменшити витрати;
- розширення асортименту продукції – дозволить задовольнити потреби більш широкого кола споживачів;
- вихід на нові ринки, що дасть змогу заводу збільшити обсяг продажів і диверсифікувати свої ризики;
- покращення обслуговування клієнтів, яке дозволить підприємству підвищити рівень задоволення клієнтів і залучити нових;
- зменшення витрат – дозволить заводу підвищити рентабельність і

конкурентоспроможність.

Крім того, підприємство має постійно стежити за змінами зовнішнього середовища і адаптуватися до них, що дасть змогу своєчасно реагувати на нові виклики і не допустити стадії спаду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Група компаній «Молочний Альянс». Яготинський маслозавод. URL: <http://surl.li/hmhrk> (дата звернення 07.11.2023 р.)

Науковий керівник: к.е.н., доц. Стахурська С.А.

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Олена Кутас

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Під реструктуризацією підприємств харчової промисловості розуміють комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, рентабельності та конкурентоспроможності підприємств.

Необхідність реструктуризації підприємства може бути викликана різними факторами, серед яких:

- нестабільність економічної ситуації та зміна зовнішніх умов. Реструктуризація може бути необхідна для того, щоб підприємство адаптувалося до змін економічних умов (зростання цін на сировину, зниження попиту на продукцію або посилення конкуренції);

- зміни в законодавстві. Реструктуризація може бути необхідна для того, щоб підприємство відповідало новим вимогам законодавства, наприклад, вимогам щодо безпеки харчових продуктів або захисту навколишнього середовища;

- зміни в технологіях. Реструктуризація може потрібною, щоб підприємство мало змогу впроваджувати нові технології, які дозволять йому

підвищити ефективність виробництва або якість продукції;

- зміни в стратегії розвитку підприємства. Реструктуризація може бути необхідна для того, щоб підприємство змінило свою стратегію розвитку, наприклад, щоб розширити асортимент продукції або вийти на нові ринки;

- спад виробництва чи погіршення фінансових результатів підприємства;

- прагнення до підвищення ефективності виробництва або рентабельності.

Процес реструктуризації може включати в себе різні заходи, серед яких:

- реорганізація виробництва (зміна технологічного процесу, перерозподіл виробничих потужностей, оптимізація структури управління);

- зміни в продуктовому портфелі (розширення асортименту продукції, виходу на нові ринки, припинення виробництва нерентабельних продуктів);

- заходи щодо підвищення ефективності управління (впровадження системи управління якістю, автоматизація виробництва, підвищення кваліфікації персоналу).

Реструктуризація підприємств є складним і комплексним процесом, який вимагає чіткого планування та реалізації. Цей процес можна поділити на такі етапи:

- аналіз. На цьому етапі проводиться аналіз діяльності підприємства, включаючи аналіз його фінансового стану, ефективності виробництва, конкурентоспроможності та потенційних можливостей;

- планування. На цьому етапі розробляється план реструктуризації, який включає в себе оптимізацію організаційної структури, реорганізацію виробництва, модернізацію обладнання, зміну асортименту продукції, вихід на нові ринки;

- реалізація. На цьому етапі план реструктуризації впроваджується в життя;

- контроль. На цьому етапі проводиться контроль за виконанням плану

реструктуризації і оцінка її ефективності.

На кожному етапі управління процесами реструктуризації необхідно враховувати такі фактори:

- особливості підприємства (його розмір, структура, фінансовий стан);
- внутрішні і зовнішні фактори, які впливають на діяльність підприємства;
- цілі та завдання реструктуризації.

Управління процесами реструктуризації підприємств харчової промисловості має бути спрямоване на досягнення таких цілей:

- покращення фінансового стану підприємств. Реструктуризація повинна привести до підвищення ефективності виробництва, зниження витрат і зростання прибутку;
- підвищення конкурентоспроможності підприємств. Реструктуризація повинна дозволити підприємствам підвищити якість продукції, розширити асортимент і вийти на нові ринки;
- Зменшення ризиків. Реструктуризація повинна дозволити підприємствам адаптуватися до змін економічних умов і підвищити їх стійкість до криз.

Управління процесами реструктуризації підприємств є складним і відповідальним завданням, яке вимагає від менеджерів високого рівня професійної підготовки і досвіду. Реструктуризація повинна бути ретельно спланована і впроваджена з урахуванням всіх можливих ризиків і переваг.

Фахівці дають наступні практичні рекомендації щодо управління процесами реструктуризації підприємств галузі:

- варто залучити до процесу реструктуризації зовнішніх експертів. Експерти зможуть надати незалежну оцінку діяльності підприємства і розробити ефективний план реструктуризації;
- потрібно поінформувати працівників про процес реструктуризації. Працівники повинні розуміти причини реструктуризації і її можливі наслідки. Це допоможе їм підтримати процес реструктуризації і підвищити

його ефективність;

- потрібно бути готовими до змін. Реструктуризація неминує супроводжується змінами в діяльності підприємства. Менеджери повинні бути готові до цих змін і створити умови для їх успішної реалізації;

- необхідно контролювати виконання плану реструктуризації. Потрібно регулярно оцінювати прогрес у виконанні плану реструктуризації і вносити необхідні корективи. Це допоможе забезпечити ефективність процесу реструктуризації і досягнення його цілей.

Отже, реструктуризація підприємств харчової промисловості – це складний і тривалий процес, і управління ним може бути успішним лише за умови комплексного підходу до вирішення цього завдання. Реструктуризація повинна бути спрямована на підвищення ефективності виробництва, рентабельності та конкурентоспроможності підприємства, а також на забезпечення його стабільної роботи в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єв С.О. Реструктуризація підприємства: підходи, сутність, складові. *Менеджер*. 2014. № 2. С. 129-134.
2. Гавкалова Н.Л. Реструктуризація як засіб фінансового оздоровлення підприємств. *Економіка і управління*. 2012. № 6. С. 14-17.
3. Кіпа М.О. Сутність та напрями реструктуризації підприємства. *Економіка та держава*. 2017. № 6. С. 64-71.

ОСНОВНІ ЗМІНИ В ГАЛУЗІ ТРУДОВОГО ПРАВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Таїсія Лебединець, Ірина Тюха

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Трудове право – одна з найважливіших галузей права, яка регулює трудові відносини між працівниками та роботодавцями. Вона спрямована на

захист прав працівників і забезпечення їх справедливої оплати, належних умов праці та соціального захисту. Значний вплив на розвиток трудового права мають умови воєнного стану. У цей період необхідним є додаткове запровадження спеціальних правових норм для забезпечення ефективної охорони праці, захисту прав працівників, зміцненню трудових відносин.

Запровадження воєнного стану, активні бойові дії змінюють звичний порядок речей. Процедури, які були логічними та працювали у звичайних умовах, наразі не можуть бути дотримані у повній мірі або взагалі. Тому, деяких змін зазнала організація трудових відносин. Системні зміни до трудового законодавства України було внесено Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15 березня 2022 року (далі - «Закон»). Пізніше, 01 липня 2022 року було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» що змінив певні положення зазначеного раніше Закону, а також положення Кодексу законів про працю України [1,2].

Законом від 01 липня 2022 року викладено в новій редакції частину першу ст. 1 Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану», який нині визначає не тільки особливості трудових відносин працівників усіх підприємств, установ, організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності і галузевої належності, як це передбачалося раніше, а й особливості проходження державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, особливості трудових відносин працівників представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності в Україні, а також осіб, які працюють за трудовим договором, укладеним з фізичними особами, у період дії воєнного стану [2].

На підставі аналізу змісту законодавчих актів, прийнятих в умовах воєнного стану, виокремлено такі основні тенденції розвитку сучасного трудового права в особливий період:

1. Встановлення певних обмежень і особливостей організації трудових відносин із додержанням мінімальних трудових гарантій;

2. Посилення захисту трудових прав працівників і гарантій їх здійснення;

3. Посилення гнучкості правового регулювання трудових відносин, мобільності працівника при здійсненні права на працю;

4. Розширення договірних засад регулювання трудових відносин [3].

Внесені Законом України від 12 травня 2022 року №2253-IX зміни до чинного законодавства України пов'язані, зокрема, із посиленням захисту трудових прав працівників, які працюють у роботодавця-фізичної особи, а також із посиленням захисту трудових прав та інтересів працівників такими актами соціального діалогу, як колективні угоди і колективні договори, встановленням особливостей їх укладання та дії в умовах воєнного часу.

Колективні угоди і колективні договори як акти соціального діалогу набувають особливого значення в умовах воєнного стану, оскільки є одними із видів колективного захисту трудових, соціальних і економічних прав та інтересів працівників як форми захисту їх прав та інтересів, фіксують досягнуті спільні домовленості, узгоджені рішення між сторонами соціального діалогу. Саме за допомогою цих актів сторони мають можливість урегулювати будь-які відносини на різних рівнях соціального діалогу, враховуючи інтереси кожної із сторін, у цей складний період [4].

Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» від 01 липня 2022 року було внесено зміни до чинного Кодексу законів про працю України, законів України «Про оплату праці», «Про відпустки», «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» та деяких інших. Більшість внесених змін також зумовлені введенням воєнного стану та необхідністю подальшого законодавчого закріплення особливостей організації трудових відносин у цих умовах.

Зміни, внесені зазначеним Законом до Кодексу законів про працю України, стосуються, зокрема, конкретизації обов'язків роботодавця до початку роботи працівника за трудовим договором, закріплення нових

підстав припинення трудового договору та порядку припинення (вивільнення працівників) за деякими з цих підстав. У зв'язку з цим у новій редакції викладено ст. 29 Кодексу законів про працю України, доповнено новими пунктами (8-1, 8-1, 8-1) і двома новими частинами ст. 36, пунктом 6 частину першу ст. 41, новою частиною після частини шостої ст. 49-2 Кодексу та ін [1-3].

У період воєнного стану законодавча діяльність у сфері трудового права має бути спрямована на забезпечення балансу між необхідністю адаптації трудового законодавства до реалій війни та захистом прав і свобод працівників. Трудове законодавство має гарантувати захист прав працівників і роботодавців. Воно не втрачає своєї сутності, соціального значення та суспільної ролі. Основним завданням трудового права в умовах воєнного стану є розробка ефективного механізму забезпечення трудових відносин. Це включає законодавче закріплення основних трудових прав працівників і роботодавців, забезпечення гарантій їх реалізації, використання різноманітних форм, методів і засобів захисту трудових прав.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Трудові відносини під час війни: ТОП-5 змін. URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/215139_trudov-vdnosini-pd-chas-vyni-top-5-zmn.
2. Прилипко С. М., Ярошенко О. М. Трудове право : Посібник для підготовки до державного іспиту. Харків: «Право», 2016. 212 с. URL: <https://pravo-izdat.com.ua/image/data/Files/166/1-18.pdf>.
3. 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>.
4. Гришина Ю.М., Чанишева Г.І. Основні тенденції розвитку трудового права в умовах воєнного стану. 2022. С. 376-381.

СУЧАСНИЙ СТАН КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

В'ячеслав Левченко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Харчова промисловість є системоутворюючою для національної економіки та має визначальний вплив на продовольчу безпеку держави. В довоєнний період вона займала найбільшу частку доданої вартості в структурі переробної промисловості України, перше місце за обсягом реалізованої промислової продукції та чисельністю зайнятих працівників, третю позицію з-поміж найбільш експортоорієнтованих галузей після добувної і машинобудування та другу – за обсягами залучення інвестицій після металургії [4, с. 187-190]. Наразі після повномасштабного вторгнення росії в Україну потенціал харчової промисловості частково зруйнований. Як свідчать дані проєкту Damaged in UA, що реалізується KSE Institute спільно з Офісом Президента України та низкою міністерств, за кількістю завданих збитків галузь виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів замикає трійку лідерів (12,8% від загального обсягу збитків промисловості) [3]. За таких умов особливої уваги потребує дослідження сучасного стану корпоративного управління розвитком підприємств харчової промисловості, який визначає її інвестиційну привабливість і, як наслідок, впливає на темпи її відновлення та виходу, як мінімум, на довоєнні показники виробничих й експортних потужностей.

Так, за даними Державної служби статистики України наприкінці 2022 року в Україні функціонувало 4808 підприємств (тут і далі статистична інформація наводиться з джерела [1]), економічним видом діяльності яких є виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів, що на 24,3% менше, ніж в повоєнний рік. Таке скорочення, здебільшого, пояснюється виведенням частини з них із обліку через розташування на тимчасово окупованих територіях України або фізичне знищення внаслідок воєнних дій.

В структурі підприємств харчової промисловості продовж 2010 – 2022 рр. переважають малі підприємства, питома вага яких на кінець періоду досягла 80,9%, в тому числі 71,9% мікропідприємств, а залишок розподілився між середніми (17,7%) та великими (1,4%) підприємствами. Водночас, спостерігається ситуація, коли меншість за кількістю (68 великих підприємств) реалізує майже половину (49,4%) харчової продукції на ринку. При цьому економічна криза з початком війни в Україні найбільше вдарила по великому бізнесу: частка збиткових великих компаній збільшилась найбільше порівняно із середніми та малими підприємствами – на 12,3%, або до 33,8% в 2022 році.

Щодо можливостей зайнятості населення, які надають харчові підприємства, створюючи робочі місця, то максимально вони реалізуються на підприємствах з категорії середніх: 60,1% найманих працівників в їх загальній структурі за 2022 рік, що більше, ніж вдвічі, перевищує значення аналогічного показника на великих підприємствах.

Малі та середні харчові підприємства України функціонують, переважно, у формі товариств з обмеженою відповідальністю. Популярність цієї організаційно-правової форми власності обумовлена спрощеною процедурою реєстрації та гнучкістю в організації бізнес-процесів. Проте доступ таких підприємств до ресурсів фінансового ринку вкрай обмежений.

Зважаючи на статистичні дані державного депозитарію Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, частка акціонерних товариств з-поміж підприємств харчової промисловості незначна (менше 8%), є характерною для великих підприємств і має тенденцію до зниження [2]. Процедура реєстрації акціонерних компаній та подальшого випуску акцій є складнішою, ніж у товариств з обмеженою відповідальністю, проте вищими є можливості фінансiалiзацiї, залучення iноземного капiталу, виходу на зарубiжнi ринки харчової продукцiї, захисту прав учасникiв (акцiонерiв), а в акцiонерних товариствах публiчного типу додатково – доступу до фондoвих ринкiв.

Таким чином, стан корпоративного управління розвитком харчових підприємств України відзначається чіткими тенденціями до декорпоратизації бізнесу: зниженням частки «класичних» корпорацій, переважно, з числа великих товаровиробників та переважанням неакціонованих компаній (товариств з обмеженою відповідальністю) в корпоративному секторі харчової промисловості. Проте важливість удосконалення корпоративного управління саме великими підприємствами і корпораціями в харчовій промисловості має визначальне значення для економіки України, адже саме вони є найбільшими продуцентами виручки та податкових надходжень з неї до бюджету, а також гарантами забезпечення внутрішніх потреб населення у продовольчих товарах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Державна служба статистики України : *вебсайт*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 14.11.2023).
2. Національне комісія з цінних паперів та фондового ринку : *вебсайт*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua> (дата звернення: 14.11.2023).
3. Damaged in UA : *вебсайт*. URL: <https://damaged.in.ua> (дата звернення: 12.11.2023).
4. Kushnirenko O.M., Gakhovych N.G. Sectoral vectors of ukraine's post-war recovery. The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects : *Scientific monograph*. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2022. P. 186–195. DOI: 10.30525/978-9934-26-223-4-25.

Науковий керівник: д.е.н., доц. Шеремет О.О.

ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УКРАЇНІ

Анастасія Леоненко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У контексті економічної нестабільності, компанії стикаються з необхідністю вирішення проблем, пов'язаних з розробленням інвестиційної стратегії, яка впливає на розвиток інвестиційної та виробничої сфери. Правильна інвестиційна стратегія є передумовою для ефективного планування та прийняття якісних рішень, спрямованих на збереження бізнесу, підвищення платоспроможності та фінансової стійкості. В умовах поточної кризи в Україні стратегічним завданням є перехід до інноваційного розвитку, що вимагає формування та впровадження нової стратегії соціально-економічного розвитку, зокрема через інвестиційну та інноваційну діяльність.

У Законі України «Про інноваційну діяльність» визначено, що інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [1].

Проте, в умовах фінансових труднощів та низької інвестиційної активності в інноваційному секторі, виникає проблема реалізації стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку. Важливо вдосконалити принципи та методи інвестиційного забезпечення інноваційних процесів для подолання цих труднощів.

Оскільки на рівень розвитку інноваційної активності окремих підприємств впливають загальноекономічні чинники, то необхідно розглянути стан інноваційної діяльності у країні загалом. Узагальнюючим показником для вимірювання результатів реалізації інноваційного потенціалу

країни є Глобальний індекс інновацій. Розглянемо рейтинги України за 7 блоками показників на малюнку (рис. 3).

Проаналізувавши стан розвитку інноваційної діяльності в Україні, можна зазначити, що протягом 2021 – 2022 р. спостерігається, на жаль, погіршення ситуації у сфері інновацій за більшою кількістю показників. У 2022 році Україна втратила в рейтингу 8 позицій і посіла 57 місце. А у групі країн за рівнем доходів нижче середнього Україна посіла 4-те місце, поступившись Індії, В'єтнаму та Ірану.

В Україні існують численні виклики, які гальмують інноваційний розвиток підприємств. Багато вчених вважають, що розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності може вивести країну з кризи, забезпечуючи динамічну економіку та світове лідерство. Важливо сформулювати і

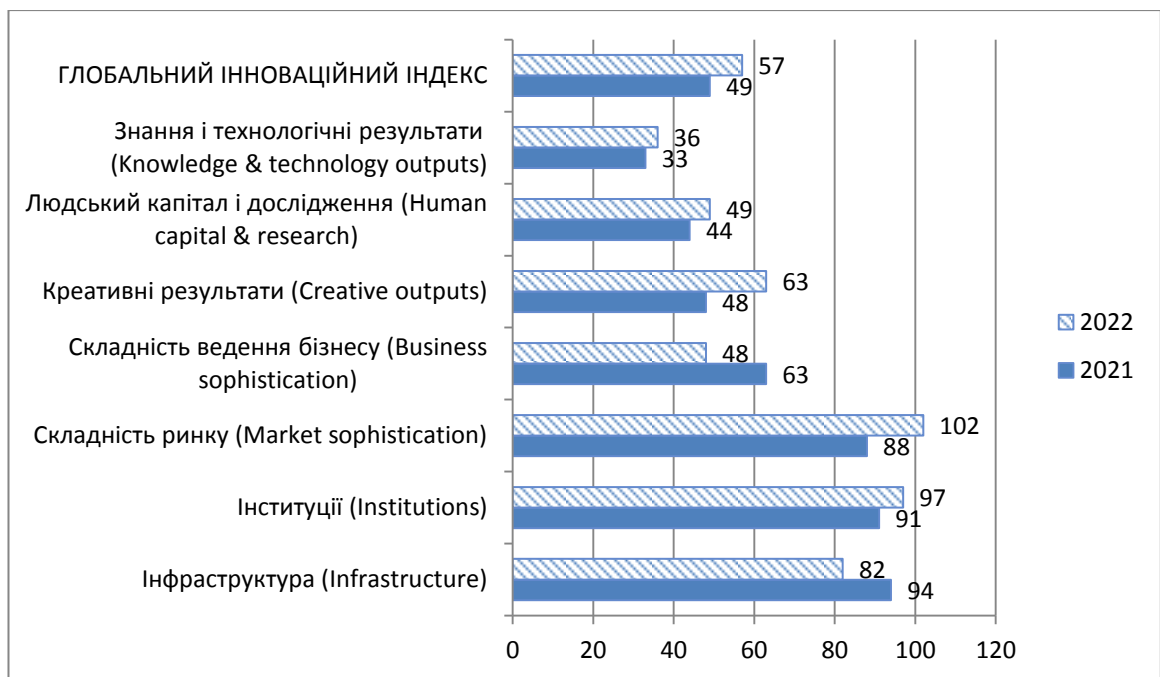


Рис. 1. Рейтинги України за 7 блоками показників ГІІ у 2021 та 2022 рр.

Джерело: складено автором на основі The Global Innovation Index 2022 [2]

реалізувати стратегію для підвищення конкурентоспроможності та розвитку науки і техніки.

Центральним економічним аспектом в Україні зараз є визначення стратегічного сценарію інноваційного розвитку в умовах обмежених

інвестиційних ресурсів. Це включає підтримку національного інноваційного потенціалу, селективну підтримку інноваційних напрямів, сприяння конкурентним перевагам підприємств, забезпечення конкурентного бізнес-середовища, залучення різних форм власності до інноваційно-інвестиційного процесу та впровадження національних технологічних стандартів на основі світових стандартів якості [3]. Розвиток інноваційної інфраструктури і організаційно-управлінського типу визначається як необхідна передумова для підвищення конкурентоспроможності національних виробників.

Напрямок інвестицій має бути зорієнтований на інноваційний процес до того часу, поки це забезпечуватиме прибутковість. Для досягнення середніх темпів зростання інвестицій у основний капітал щорічно важливі не лише кількісні, але й якісні зміни в інвестиційній сфері. Принаймні 70-80% інвестицій мають бути інноваційними та сприяти прогресивним структурним змінам української економіки.

Отже, інноваційна діяльність нерозривно пов'язана з інвестуванням, оскільки створення інноваційного продукту – це процес, який вимагає значних зусиль та фінансових витрат. Спрямування інвестицій в інновації може справляти вплив на зміни в економічному сценарії України. Основною складовою інноваційного розвитку є ефективна система капіталовкладення. Злагоджене поєднання інвестиційних ресурсів і наукового потенціалу країни визначається як єдиний шлях до економічного процвітання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <http://surl.li/agkpt>
2. The Global Innovation Index 2022. URL: <http://surl.li/dpyki>
3. Іщенко Н. А. Сучасний стан та фінансування інноваційної діяльності підприємств в Україні Проблеми економіки. 2020. URL: <http://surl.li/ncthb>

Науковий керівник: к.е.н., доц. Стахурська С. А.

ПРОБЛЕМА ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У ТРУДОВИХ ВІДНОСИНАХ

Єлизавета Личман, Ірина Тюха

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Гендерна рівність – принцип визнаний світом. Це найперше справедливість, рівність прав і можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах, зокрема у сфері праці. Втім досі, в людському суспільстві, вдається взнаки ставлення до жінки як до істоти нижчого рівня.

Гендерна нерівність у трудових відносинах може проявлятися в таких формах, як:

- економічна участь та можливості;
- реалізація в освіті;
- розширення прав та можливостей в політиці [3].

В основні причини гендерної нерівності у трудових відносинах, входять стереотипи, що жінки повинні бути ніжними та чуйними - це може призвести до того, що жінки не будуть брати на себе лідерські ролі. Або ж стереотип про те, що чоловіки повинні займатися технічними професіями, може призвести до того що жінки не будуть розвивати свої технічні навички [1].

Боротьба з гендерними стереотипами та упередженнями - це важливий крок на шляху до створення більш справедливого та рівноправного суспільства. В Україні це важлива проблема, яка вимагає комплексного підходу. В нашій державі існує ряд законодавчих актів, які спрямовані на захист прав жінок у сфері праці. Зокрема, це – Конституція України, яка гарантує рівність прав і можливостей жінок та чоловіків; Кодекс законів про працю України, який забороняє дискримінацію за ознакою статті; Закон України «Про рівноправність чоловіків та жінок», який визначає основні принципи і напрями забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків [2].

Вважаю, що освітня програма є одним з ключових напрямів для боротьби з цією проблемою. Важливо навчати молодь країни про гендерну рівність з раннього віку, щоб це допомогло сформувати в майбутньому толерантне ставлення до людей різної статі та віку.

Засоби масової інформації та культура також відіграють надзвичайно важливу роль у формуванні гендерних стереотипів. Тому важливо, щоб вони висвітлювали позитивні образи чоловіків і жінок, які не відповідають стереотипам. Сподіваюсь це допомогло б змінити суспільну думку про те, як повинні поводитися люди різної статі [2].

Мова також відіграє важливу роль у формуванні гендерних стереотипів. Тому дуже важливо уникати у спілкуванні використання упередженої мови. Наприклад, замість слів «чоловіча робота» і «жіноча робота» можна було б використовувати слова «технічна робота» та «гуманітарна робота».

Крім законодавчого регулювання, освітньої роботи та змін у мові, дійсно важливо також здійснювати практичні кроки для забезпечення гендерної рівності у трудових відносинах. Наприклад:

- створювати гендерно-чутливі політики та процедури в організаціях;
- проводити тренінги для роботодавців та працівників з питань гендерної рівності [3].

Згадані законодавчі акти є важливим та великим кроком для подолання гендерної нерівності у трудових відносинах, однак, їх недостатньо для подолання гендерних стереотипів. Боротьба з гендерними стереотипами в трудових відносинах - це складний процес, який потребує часу та зусиль. Однак, це важливий крок на шляху до створення більш справедливого та рівноправного суспільства. Конкретні результати, які були б в Україні якби всі дотримувались гендерної рівності, важко передбачити. Однак можна з упевненістю сказати, що вони були б позитивними і сприяли б розвитку суспільства в усіх сферах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гендерна дискримінація жінок, і чи могло все бути навпаки? Українська правда життя. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2021/09/19/245949/>.
3. Гендерна рівність в Україні: досягнення та виклики | Explainer - пояснюємо новини. URL: <https://explainer.ua/genderna-rivnist-v-ukrayini-dosyagnennya-ta-vikliki/>.
3. Що таке гендерні стереотипи та як вони заважають у кар'єрі. URL: <https://platform.man.gov.ua/media/46c86f31-bab2-48d3-b6ba-2b933d0ae634>.

ВИДИ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМИ

Ольга Лясковська

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Реклама в Інтернеті – це необхідність в сучасному світі, не тільки для продажу товару, а і для піару, розкрутки бренду, інформування покупців про новинки тощо. Завдяки рекламі в соціальних мережах покупці можуть писати відгуки про товар, даючи зворотній зв'язок компанії, магазину, виробнику.

Інтернет є найбільш зручним майданчиком для рекламодавців. Розповісти про свій бізнес та знайти нових клієнтів можна, використовуючи різні типи реклами. Реклама в інтернеті розвивається в двох напрямках:

- 1) за принципом таргетингу;
- 2) за принципом маркетингової оптимізації продукту, що просувається.

Основними видами інтернет-реклами є контекстна, таргетинг, нативна, дошки оголошень, спам і віруси [1; 2; 3].

Контекстна реклама – принцип розміщення реклами, коли вона орієнтується на зміст реклами або може бути у вигляді банера чи текстового оголошення.

Таргетована реклама- це вид реклами, в якій використовуються методи пошуку цільової аудиторії за допомогою заданих параметрів людьми, до товару.

Нативна реклама – спосіб, яким рекламодавець привертає до себе увагу в контексті рекламного майданчика та інтересів користувача.

Дошки оголошень - спеціалізовані рекламні майданчики, як правило, систематизовані за тематикою та іншими критеріями, які дозволяють користувачам швидко та зручно знаходити товар або послугу, в якому вони зацікавлені.

Спам – небажані повідомлення, які надсилаються у великій кількості, в будь-якій формі.

Вірусна реклама – всі методи розповсюдження реклами, спрямовані на те, щоб споживачі поширювали інформацію про бренд.

Інтернет-реклама має численні переваги та недоліки, ось кілька з них:

Переваги:

1. Геотаргетинг і точність спрямування: Можливість точно націлювати аудиторію за місцем, інтересами, поведінкою користувачів дозволяє максимально ефективно використовувати рекламний бюджет.

2. Можливість вимірювання ефективності: Інтернет-реклама дозволяє вести детальну аналітику результатів кампаній, оцінювати показники ефективності (CTR, конверсія, ROI) та вносити корективи у реальному часі.

3. Гнучкість та швидкість змін: Змінювати рекламні матеріали, стратегії та кампанії можна миттєво, що дозволяє адаптуватися до змін у споживчому попиті.

4. Доступність для різних бюджетів: Інтернет-реклама доступна як для великих компаній, так і для маленьких бізнесів, оскільки бюджет можна контролювати і масштабувати залежно від потреб.

Недоліки:

1. Залежність від технологій: Технічні проблеми (помилки на сайтах, проблеми зі зв'язком, блокування реклами) можуть призвести до неефективності кампаній.

2. Ризик ігнорування: Користувачі можуть встановлювати блокувальники реклами, існує ризик, що повідомлення не будуть бачити цільові аудиторії.

3. Конкуренція та затрати: Інтернет-реклама залежить від конкуренції, тому що платформи пропонують аукціонну систему ціноутворення, що може підвищити вартість реклами.

4. Приватність і дані користувачів: Рекламодавці повинні дотримуватися строгих правил щодо збору та використання особистих даних користувачів, що може бути складно у виконанні та призвести до обмежень у таргетингу.

На сьогоднішній день існує кілька видів інтернет-реклами, які вважаються особливо актуальними через їх ефективність і можливості налаштування:

1. Соціальна реклама: Реклама на платформах соціальних мереж, таких як Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn та інші. Ці платформи надають рекламодавцям широкі можливості таргетингу за допомогою даних користувачів.

2. Пошукова реклама: Реклама у пошукових системах, таких як Google Ads. Це оголошення, які відображаються у результатах пошуку за конкретними ключовими словами.

3. Відеореклама: Реклама на платформах з відеоконтентом, таких як YouTube, яка може бути показана перед, під час або після відео.

4. Нативна реклама: Реклама, що мімікує формат та стиль контенту платформи, на якій вона розміщена, що дозволяє їй бути менш інвазивною й більш привабливою для аудиторії.

5. Реклама в мобільних додатках: Оголошення в мобільних додатках, які можуть бути показані під час використання програм.

Варто зазначити, що в інтернет-рекламі є висока конкуренція. Отож, щоб реклама була ефективною, її постійно треба аналізувати та модифікувати. Вибираючи формат реклами, потрібно орієнтуватись на завдання, ціну, бюджет, ну і звичайно, яка ціль реклами. Необов'язково вибирати тільки один вид реклами, можна та навіть потрібно поєднувати між собою.

Отже, є безліч способів грамотно розкрутити товар в Мережі, не вкладаючи великі кошти. Доцільно вибирати варіанти, які з високою ймовірністю спрацюють та принесуть дохід.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Режим доступу: <https://webtune.com.ua/statti/internet-marketing/vydy-reklamy-v-interneti/>
2. Режим доступу: <https://elit-web.ua/ua/blog/reklama-v-internete-osnovnye-vidy-i-osobennosti>
3. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>

Науковий керівник: к.е.н., доц. Турчина М.П.

ФРАНЧАЙЗИНГ, ЯК БІЗНЕС МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Наталія Назаренко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Економічна нестабільність в Україні стала поштовхом для пошуку нових форм ведення бізнесу для підприємств харчової промисловості. Сьогодні важливо впливати на збут та витримувати конкурентний ринок. Працювати з великими мережами стає складніше, потрапляння товару на полицю ускладнилось, а побудова власної мережі дає змогу стати ближче до кінцевого споживача і донести переваги свого продукту.

Франчайзинг – це підприємницька діяльність, згідно з якою на договірній основі одна сторона (Франчайзер) передає другій стороні (Франчайзі) за винагороду на визначений строк або без зазначення такого: право використовувати торгову марку, право використовувати знак для товарів та послуг, право використання фірмового найменування, право використання [1].

Цінність франшизи виражається сумою вступного внеску, в яку може входити бренд, методології, франчайзинговий пакет (детальна інструкція запуску і ведення бізнесу), брендбук, CRM-система, навчання персоналу, методична підтримка, адаптація фінансової моделі, рекламна підтримка і таке інше. Ця пропозиція має бути перевагою перед конкурентами.

Інтерес до франчайзингу як ефективної моделі розвитку малого та середнього бізнесу за останні 20 років дуже виріс.

Основний вид франчайзингу який використовують підприємства харчової промисловості в Україні зараз – це збутовий (товарний) франчайзинг.

Товарний франчайзинг передбачає поставку франчайзі на пільгових умовах визначеного асортименту товарів для продажу їх за певними технологіями. При цьому детально виписуються вимоги до технологій продажу та використання товарного знаку. Окрім цього франчайзер забезпечує франчайзі рекламною, консультативною, інформаційною підтримкою, надає послуги з навчання й стажування персоналу [2].

Зараз в Україні найпоширеніший товарний франчайзинг застосовується при продажу молока, м'яса, хліба (заморожених хлібобулочних напівфабрикатів) пива, безалкогольних напоїв.

Як приклад, є виробництво булочок, яке виготовляє продукцію, а франчайзер продає бізнес-модель пекарні, яка цю продукцію продає. Виробництво — це завжди дорого. Без виробництва ця кав'ярня не зможе працювати довго, бо всю продукцію виготовляє виробництво. Отже, виробництво — ключова діяльність і точка прив'язки для франчайзера. За

допомогою франчайзингу, франчайзер масштабується і будує мережу об'єктів.

Франчайзі інвестує, починає свій бізнес, але не хвилюється за технологічні карти, виробничі лінії, команду чи базові комунікації.

Важливо, що однією з особливостей українського ринку франчайзингу є те, що на ньому переважають мережі вітчизняного походження.

Ефективність франчайзингової мережі для підприємства – зменшення операційних витрат та збільшення життєвого циклу компанії.

Франшизи в продуктовому ритейлі окупаються в середньому від восьми до 15 місяців.

В умовах нестабільності – переваги франчайзингу величезні. Адже це покупка готового і перевіреного бізнес-рішення. Потенційному підприємцю не потрібно починати спочатку – такий бізнес уже впізнаваний, має свою цільову аудиторію, налагоджену систему постачання, обладнання та, що не менш важливо, перевірені роками стандарти роботи.

У порівнянні зі створенням власного бізнесу, ризики провалу внаслідок купівлі франшизи в рази нижчі та складують за даними різних джерел до 85% [3].

Ведення бізнесу на умовах франчайзингу в харчовій промисловості спонукає до взаємодії малий, середній та великий бізнес, укріплює позиції в конкурентному середовищі та дає стабільний ріст.

Після 24 лютого український бізнес стикнувся із повномасштабною війною та невизначеністю. Проте підприємці вірять у франчайзинг як інструмент розвитку післявоєнної економіки.

Понад 20 000 підприємців обрали для себе шлях розвитку бізнесу через купівлю франшизи. Це говорить про довіру до українських франчайзерів, трендовість та прибутковість українських компаній.

Згідно з дослідженням Franchise Group, приблизно 15-20% українських компаній продовжать експансію світом у 2023 році. Для багатьох підприємців франчайзинг вже став ключовим напрямком. Адже таке

масштабування дозволяє компаніям швидко вирости, залучити інвестиції та капіталізувати бізнес.

Станом на 2022 рік понад 20 000 інвесторів обрали для себе шлях купівлі франшизи. Це говорить про довіру до українських компаній-франчайзерів, трендовість та прибутковість українського франчайзингу [4].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цират А. В., Кривонос Е. А. Франчайзинг від А до Я: Термінологічний словник. - Київ: Асоціація франчайзингу, 2004. – 60 с.
2. Фастовець А.А. Фінанси малого бізнесу: навч, посіб. / А.А. Фастовець, І.В. Фисун. – К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 302 с.
3. Чорний А. Куди потрібно інвестувати і коли окупляться вкладення. URL: <https://forbes.ua/money/samye-populyarnye-franshizy-ukrainy-skolko-nuzhno-investirovat-i-kogda-okupyatsya-vlozheniya-05042021-1297>
4. Козачук М. Попри війну 57% мереж франшиз не закрили жодного об'єкта URL: <https://forbes.ua/company/popri-viynu-57-merezh-franshiz-ne-zakrili-zhodnogo-obekta-u-chomu-stiykist-franchayzingu-doslidzhennya-franchise-group-28122022-10805>

Науковий керівник: д.е.н., проф. Скопенко Н.С.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ

Владислав Панченко

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Особливості управління організацією в сучасних умовах включають в себе використання різних управлінських технологій, агільні методи, гнучкість в реагуванні на зміни ринку. Важливо враховувати глобалізацію та сталий розвиток. Великого значення набувають питання забезпечення

функціонування господарюючих суб'єктів від наявних і потенційних загроз, створення системи захисту їх від впливу можливих негативних чинників [1].

Особливості управління організацією зводяться до наступного:

1. Технологічна трансформація: використання сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів, збільшення ефективності та підвищення конкурентоспроможності.
2. Агільний підхід: відмова від жорсткої ієрархії на користь гнучкості, сприяючи реагуванню на зміни в середовищі.
3. Стратегічне управління змінами: здатність адаптуватися до постійних змін у бізнес-середовищі та впровадження новацій.
4. Глобалізація: управління багатонаціональними командами та адаптація до міжнародних ринкових реалій.
5. Стратегія сталого розвитку: звернення уваги на екологічну відповідальність та довгострокову стійкість.

Складні умови функціонування, зміни форми власності, конкуренція, економічна самостійність підприємств вимагає від керівників усіх рівнів управління нових знань і навичок, які б відповідали вимогам часу. Адже для того, щоб забезпечити ефективну діяльність підприємства, необхідно кваліфіковано орієнтуватись у кон'юктурі ринку, передбачити дії конкурентів, грамотно оцінювати своє положення на ринку і здійснювати ефективний відбір варіантів економічних, технічних господарських проєктних і управлінських рішень. Тому в сучасних умовах великого значення набуває розвиток особливого способу мислення, планування, організації, управління на підприємстві, що називається стратегічним управлінням. Особливе значення надається стратегії підприємства, яка виводиться на головні позиції при прийнятті будь-яких управлінських рішень. Менеджмент є комплексною програмою дій, яка спрямована на ефективну виробничу, науково-дослідну, комерційну, фінансову та іншу діяльність, реалізація якої забезпечує здійснення місії і досягнення цілей підприємства. Саме поняття менеджмент посідає центральне місце в теорії

стратегічного управління. Це є важливим чинником розвитку підприємства. Адже менеджмент є основою управління усім підприємством, що передбачає встановлення конкретних цілей підприємства, підтримання взаємовідносин із зовнішнім середовищем, що допомагає досягти поставлених цілей, відповідає потенціалу та можливостям підприємства і дає змогу гнучко реагувати на зовнішні зміни.

Agile-менеджмент (агільний менеджмент, еджайльне управління) - це ітераційний метод планування та керування проєктами і процесами[2]. Agile-менеджмент виділяє короткі цикли розроблення продукту, надаючи додаткові оновлення в залежності від зміни потреб клієнта. Agile-менеджмент є основою цінностей, принципів і практик. Це дозволяє менеджерам на всіх рівнях планувати та проєктувати роботу та створювати команди таким чином, щоб забезпечувати високу адаптивність бізнесу до мінливих умов ринку та бізнес-середовища. Цей підхід застосовується для того, щоб підвищувати залученість клієнтів компанії, приймати зміни, ефективно взаємодіяти та сприяти досягненню результатів. Agile-менеджмент намагаються впровадити переважно компанії, діяльність яких здійснюється в умовах швидких та непередбачуваних змін, для того щоб виробити найбільш ефективну стратегію, яку можна успішно використовувати та швидко змінювати для вирішення проблем та підвищення ефективності та продуктивності підприємства. Особливо бурхливе застосування Agile-менеджмент має в компаніях, які працюють в сфері високих технологій, що пов'язано з активним проєктним менеджментом.

Основні принципи агільного менеджменту, які відрізняють його від традиційного управління: необхідні активні дії усіх учасників процесу або проєкту; команда повинна мати можливість приймати спільні рішення; вимоги можуть змінюватися, але часовий проміжок повинен бути зафіксований; ставити вимоги на найвищому рівні, полегшувати їх та

візуалізувати; розробляти короткі, поступові кроки (ітерації); фокусуватися на постійному наданні результатів; тільки після закінчення поточної ітерації переходити до наступного кроку; застосувати правило 80/20; постійно тестувати, перевіряти отримані результати; спільна робота усіх учасників та зацікавлених сторін.

Відбувається тенденція до переходу на нові сучасні методики agile-менеджменту. За версією журналу «Forbes» потрібно використовувати сім основних ключів до успіху з agile-менеджментом: розвиток лідерів на всіх рівнях; створення культури навчання; створення маленьких команд; зосередження на зворотному зв'язку, не тільки на звітності; зробити диверсифікацію стратегією, а не відповідністю програмі; зробити інформацію прозорою; поєднання принципів та цінностей [3].

У висновку слід зазначити, що управління організацією в сучасних умовах вимагає комплексного підходу, щоб ефективно пристосовуватися до змін у технологічному, економічному та соціокультурному середовищі. Важливість гнучкості, швидкого реагування та стратегічного управління змінами стає ключовою у висококонкурентному світі. Використання передових технологій, агільних стратегій, стратегічного управління змінами та глобального мислення стає необхідністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту: Навчальний посібник. К.: "Кондор", 2008. 664 с. URL: <http://surl.li/nhfon> (Дата звернення 09.11.2023).
2. Agile project management. URL: <http://surl.li/nhfmq> (access date: 17.11.2023).
3. Learning from Facebook and IBM: 7 keys to business Agility. URL: <http://surl.li/nherz> (access date: 17.11.2023).

Науковий керівник: к.е.н., доц. Стахурська С.А.

УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Юлія Перебийніс

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Реклама є одним із найефективніших засобів створення позитивного іміджу фірми, залучення нових споживачів, просування продукції чи послуг, який застосовується в новітніх економічно-господарських відносинах. Завданням сучасної реклами є створення умов для усвідомлення покупцем рекламного звернення, здійснення ним покупки та забезпечення не одноразового, а сталого процесу купівлі. Тому реклама – це один із важливих елементів маркетингу, який починається з намагання зрозуміти споживача, його запити й потреби.

Багатогранність категорії «реклама» обумовлює проведення рекламних досліджень в багатьох напрямках: аналіз товару (послуги), вивчення ринку, аналіз можливостей засобів масової інформації та носіїв комунікації тощо. Проте в основі забезпечення ефективності реклами лежить дослідження характеристик споживачів, з'ясування можливості мотивації їхньої поведінки та розроблення заходів щодо найкращого задоволення споживчих потреб та побажань. Тому реклама в сучасному трактуванні має у своєму розпорядженні широку наукову базу і вона озброєна різними засобами досліджень, що розроблялися упродовж століть видатними маркетологами.

При плануванні, розробці та реалізації рекламних заходів важливим аспектом є визначення абсолютної і відносної результативності (ефективності) реалізації заходів. При цьому слід застосовувати різні моделі та підходи, оскільки ефективність реклами залежить від багатьох умов та факторів, які визначаються особливостями господарської системи, економічного стану країни здійснення діяльності, виду діяльності підприємства, характерних рис пропонованої продукції чи надаваної послуги та інше [1].

Реклама є важливою умовою стимулювання збуту продукції, (товарів, послуг) та невід'ємним елементом покращення іміджу фірми-виробника. Методи визначення економічної та комунікативної ефективності реклами повинні враховувати умови, у яких знаходиться підприємство, очікування та потреби споживачів продукції, властивості й особливості предмету реклами.

Завдання рекламної кампанії – донести серію якісних рекламних повідомлення до кінцевого споживача за допомогою найбільш підходящих рекламних носіїв, які складають інтегровану маркетингову комунікацію. При цьому враховуються зміст і форма повідомлення, засоби поширення реклами (радіо, газети, журнали, телебачення і т. д.), час і кількість публікацій або виходу в ефір і багато іншого. Чим вище якість реклами, тим меншої кількості розміщень вона вимагає для ефективного впливу на цільову аудиторію [2].

Як необхідний атрибут ринку та інструмент розвитку ринкових відносин реклама може істотно впливати на ринкову позицію підприємства. Якщо компанія недостатньо використовує можливості реклами, її шанси на успіх у конкурентній боротьбі значно впадуть. Як засіб конкуренції реклама може посилити конкуренцію та сприяти підвищенню якості товарів та послуг.

Оскільки рекламні кампанії стають все більш важливими для бізнесу, зростає потреба в науковому підході до відповідних рішень щодо рекламного посування: починаючи з розкриття явищ, що відбуваються у сфері реклами, необхідно узагальнити, проаналізувати, опрацювати та вирішити проблеми.

Ефективність реклами багато в чому залежить від правильного використання відповідних методів, форм і засобів впливу на споживачів. Тенденції останніх років свідчать про те, що управління рекламними кампаніями стає обов'язком вищого корпоративного менеджменту. Сучасні ринкові відносини вимагають від них глибокого розуміння сутності реклами, особливостей конкретних галузей, планування рекламної діяльності,

розробки рекламних звернень, вибору рекламних засобів, формування бюджету і оцінки ефективності реклами тощо.

Ефективність управління рекламною діяльністю на підприємстві визначається ефективністю функціонування та використання кожного елемента системи управління, а саме: раціональністю структури застосуванням наукових, інноваційного характеру, методів управління, швидкістю, повнотою інформаційного забезпечення, кваліфікацією працівників, їхнім умінням творчо підходити до вирішення конкретних проблем управління. Ще одним критерієм при визначенні ефективності управління рекламною діяльністю є задоволеність ступенем реалізації інтересів учасників процесу [3].

Ефективність реклами забезпечується шляхом визначення того, наскільки швидко та точно респонденти розпізнають рекламу, яку вони раніше переглядали. Як правило, ці пошуки проводяться за допомогою платних опитувань поштою. Контрольна група споживачів отримає анкету, що містить, наприклад, зображення із послідовності повідомлень телевізійної реклами або текст рекламного звернення із супутніми запитаннями. Запам'ятовування реклами часто використовується як проміжний показник ефективності реклами.

Отже, можна зробити висновок, що на ефективність реклами, як кінцевого результату рекламної діяльності, впливає велика кількість факторів. Сучасні методи управління рекламними кампаніями відіграють дуже важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності будь-якого бізнесу, що обумовлює важливість постійного прийняття виважених та науково обґрунтованих рішень щодо управління рекламними кампаніями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Підходи визначення ефективності реклами. URL: <https://cutt.ly/RwnJA7eU> (дата звернення: 06.10.2023).
2. Удосконалення рекламної діяльності підприємства. URL: <https://cutt.ly/LwnJFX6m> (дата звернення: 06.10.2023).

3. Удосконалення системи управління рекламною діяльністю підприємства. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/328> (дата звернення: 06.10.2023).

Науковий керівник д.е.н., проф. Петухова О.М.

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Володимир Петухов, Лариса Страшинська

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Застосування штучного інтелекту відкриває нові можливості у багатьох напрямках, у тому числі й у проведенні маркетингових досліджень.

Штучний інтелект – це набір технологій, алгоритмів та систем, які дозволяють комп'ютерам виконувати складні завдання, що зазвичай пов'язані з розумовою діяльністю людей. Він може використовуватись для автоматизації рутинних завдань, покращення прийняття рішень та оптимізації бізнес-процесів [1].

Штучний інтелект є технологією, яка здатна миттєво опрацьовувати в режимі онлайн великі масиви постійно змінюючоїся інформації та за допомогою визначених параметрів, які задано у алгоритми, формувати готові варіанти науково-обґрунтованих, виважених, побудованих на актуальних даних управлінських рішень [2].

Використання ШІ у маркетинговій діяльності підприємств харчової промисловості може позитивно вплинути на їх конкурентоспроможність, допомагаючи автоматизувати величезну кількість різноманітних завдань, які вимагають багато часу та ресурсів, зокрема ШІ може розсилати електронну пошту, управляти соціальними медіа, що може вдосконалити взаємодію з клієнтами; надати допомогу у збиранні величезних обсягів інформації та

пришвидщенні аналізу надвеликих об'ємів даних. На основі отриманих даних ШІ може не лише прогнозувати тенденції та передбачати попит на продукти або послуги, а й створювати персоналізовані пропозиції. Поряд із цим ШІ може допомогти у збиранні інформації про ціни та потенційний попит, що дозволяє підприємствам харчової промисловості встановлювати оптимальні ціни на власну продукцію та послуги. Для цінової політики підприємств важливо, що за допомогою ШІ можна не лише прогнозувати рівень споживання, а й спрогнозувати реакцію споживачів на різні потенційні цінові стратегії, що може дати уявлення про зміни у настроях та вподобаннях споживачів і дозволити визначити нові ринкові ніші.

За допомогою ШІ можна зробити більш ефективними рекламні кампанії підприємств харчової промисловості, оскільки ШІ може визначати ефективність використовуваних рекламних каналів, оптимізувати розподіл рекламного бюджету, визначати цільові аудиторії та прогнозувати результати рекламних кампаній.

Також ШІ широко використовується для створення інтелектуальних чат-ботів, які здатні відповідати на запитання, надавати інформацію про продукти та послуги у режимі реального часу. Вони можуть відповідати на запитання, надавати індивідуально слушні пропозиції, що забезпечує швидко та ефективну підтримку споживачів, зменшує навантаження на людські ресурси.

Штучний інтелект використовують для віртуальних асистентів, помічників та чат-ботів. ШІ може вести десятки діалогів одночасно і обробляє запити швидше за операторів. Штучний інтелект може вирішувати завдання, недоступні для побудованих за простими лінійними алгоритмами чат-ботів та голосових меню [3].

Важливим напрямом використання ШІ є збір та аналіз даних з різних джерел про ринкову ситуацію, конкурентів, їх конкурентні переваги, ідентифікувати тенденції їх розвитку, використовувані ними маркетингові стратегії, продукти та ціни.

Застосування штучного інтелекту у маркетингу надає низку переваг, починаючи від персоналізованих пропозицій та рекомендацій, і закінчуючи оптимізацією рекламних кампаній. Використання штучного інтелекту допомагає маркетологам ефективніше залучати та утримувати клієнтів, покращувати стратегії просування товарів та послуг, а також досягати успіху в сучасному інтернет-маркетингу. Зростання використання нейромереж відкриває нові можливості, але також ставить перед маркетологами виклики, пов'язані з етичними аспектами та захистом приватності споживачів. Важливо використовувати ці технології відповідально та з урахуванням потреб та очікувань клієнтів [1].

Таким чином, на практиці використання ШІ не лише дозволяє автоматизувати значну частину роботи маркетологів, удосконалити аналітику, розвинути стратегічне планування, а й забезпечує можливість розширення маркетингової діяльності підприємств харчової промисловості у різних аспектах, зокрема надає допомогу у створенні контенту, адаптуванні його під різні аудиторії та допомагає будувати взаємодію з клієнтами на новому рівні. Усе це дозволяє привернути увагу цільової аудиторії, що в кінцевому підвищує конкурентоспроможність підприємств та успішність їх на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Штучний інтелект у маркетингу: нові можливості та виклики. URL: <https://outsourcing.team/uk/blog/smm-blog/shtuchnij-intelekt-u-marketingu-novi-mozhlivosti-ta-vikliki/> (дата звернення 14.11.2023 р.)
2. Фостолович В.А. Штучний інтелект в сучасному бізнесі: потенціал, сучасні тренди та перспективи інтегрування у різні сфери господарської діяльності і життєдіяльності людини. *Ефективна економіка*. 2022. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_7_6 (дата звернення 14.11.2023 р.)
3. Гурчунова Є. Штучний інтелект в маркетингу: де його використовують та як впровадити його вже завтра. 02.02.2022. URL: <https://aboutmarketing.info/internet-marketynh/shtuchnyy-intelekt-v-marketynhu->

de-yoho-vykorystovuyut-ta-yak-vprovadyty-yoho-vzhe-zavtra/(дата звернення 14.11.2023 р.)

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Артем Поліщук

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

В сучасних умовах посилення глобалізаційних процесів і зростання фактору невизначеності постає питання щодо розвитку підприємства. У фармацевтичній галузі невизначеність може виникати з різних причин: зміни в законодавстві, невизначеність у сфері досліджень та розробок, або непередбачувані медичні виклики [1].

Сьогодні найбільш розповсюдженими методами до управління розвитком підприємством є наступні: системний, ситуаційний, функціональний, процесний та проєктний підходи. Для таких умов невизначеності можна виділити декілька стратегій.

Питання розвитку фармацевтичної галузі є досить складним та потребує значних ресурсів, не лише матеріальних, а й людських. При чому, людські ресурси вимагають значно більше інвестицій, оскільки дослідження та розвиток фармацевтичної галузі потребує значних інноваційних вкладень. Фармацевтична галузь є однією з найбільш наукомістких галузей. Процес розроблення ліків часто стикається з досить серйозними складнощами та проблемами. Оскільки даний процес займає багато часу, є досить дорогим і є дуже невизначеним. За статистикою проєкти, які займаються розробленням та виробництвом фармацевтичних ліків мають мізерний рівень успіху, лише 4%. Також слід зауважити, що процес розроблення ліків у фармацевтичній промисловості за своєю сутністю є динамічним і одночасно дещо довготривалим, оскільки нещодавно розроблені ліки мають успішно пройти

кілька етапів досліджень і розробок, перш ніж відповідні органи схвалять їх для виведення на ринок [2].

Очевидно, що одночасно з тривалим розробленням і впровадженням у виробництво нової продукції варто ввести в свій стратегічний продуктовий портфель також і виробництво дженериків. Це вже не потребує тривалого періоду розроблення, досліджень і отримання дозволів на виробництво. Крім того є можливість вивести на ринок в рази дешевшу продукцію, ніж оригінальні препарати [3].

При даному підході стратегічний продуктовий портфель розвитку може містити щонайменше три сегменти:

- 1) дослідження та розроблення нової фармацевтичної продукції;
- 2) виробництво вже запатентованих раніше власних фірмових препаратів;
- 3) виготовлення препаратів-дженериків.

Беручи до уваги стратегії, які можна застосовувати в даній ситуації, то серед них можна виділити наступні: гнучкість та адаптації – сутність даної стратегії полягає в швидкості адаптації до змін у законодавстві, технологіях чи в різних ринкових ситуаціях. Гнучкість у прийнятті рішень та швидка реакція на зміни допомагають утриматися від негативних впливів невизначеності. Стратегія глобальної співпраці має на увазі, що задля зниження впливу чинника невизначеності потрібно об'єднуватися з іншими фармацевтичними компаніями, науковими установами чи урядовими організаціями, що дасть змогу зменшити ризики та сприятиме обміну інформацією. Ризикове управління – дана стратегія передбачає здатність керувати ризиками в умовах невизначеності. Розроблення чіткої стратегії ризикового управління дозволяє компаніям краще підготуватися до можливих негативних впливів.

Для успішного розвитку підприємств фармацевтичної галузі в умовах невизначеності важливо приймати гнучкі стратегії, активно інвестувати в дослідження та розробки, співпрацювати з іншими гравцями на ринку,

впроваджувати цифрові технології, розглядати нові ринки та ефективно управляти ризиками. Освіта персоналу та фокус на потребах клієнтів також виявляються ключовими факторами в адаптації до постійної зміни та невизначеності в цій стратегічно важливій галузі.

Одночасно з використанням традиційних підходів до формування стратегій розвитку підприємствам фармацевтичної промисловості слід використовувати емерджентні стратегії, які дозволятимуть реагувати на непередбачувані виклики (епідемії, пандемії). В цьому випадку, зокрема, можливе більш швидке отримання дозволів на виготовлення препаратів-дженериків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шишковський С.В. Планування розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 2. 2014. С. 778-782 Режим доступу: <http://surl.li/mzbux> (дата звернення 07.11.2023 р.)
2. Dynamic impact of uncertainty on R&D cooperation formation and research performance: Evidence from the bio-pharmaceutical industry. Режим доступу: <http://surl.li/mzbty> (дата звернення 07.11.2023 р.)
3. Що таке препарати-дженерики та чому вони дешевші. Режим доступу: <http://surl.li/mzbtm> (дата звернення 08.11.2023 р.)

Науковий керівник: к.е.н., доц. Стахурська С.А.

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ СІМЕЙ З ДІТЬМИ: СУЧАСНИЙ ВИМІР

Любов Постнікова, Ірина Тюха

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Соціально-правове становище людини та рівень її добробуту, ефективність функціонування соціально-забезпечувального механізму

держави залишаються головними показниками впровадження гуманістичних засад у законодавстві країни.

Етапами становлення та розвитку законодавства України у сфері соціального захисту сімей з дітьми є радянський та сучасний (пострадянський).

Соціальний захист сімей з дітьми є комплексом юридичних, організаційних, економічних та фінансових заходів, спрямованих на забезпечення реалізації сім'ями з дітьми права на захист від несприятливих наслідків соціальних ризиків, їх подолання або пом'якшення [3].

Організаційно-правовими формами соціального захисту громадян в Україні залежно від ступеню централізації на централізовані (державні) виступають місцеві і локальні.

При класифікації сімей з дітьми враховується рівень матеріального забезпечення, стан здоров'я дитини, кількість дітей на утриманні, кровне споріднення та склад осіб, які утримують родину.

В сучасному законодавстві введено новий вид державної соціальної допомоги – з догляду за новонародженою дитиною, право на яку будуть мати батько дитини у випадку смерті матері, а також особа, яка усиновила або взяла під опіку дитину у віці до двох місяців; здійснено класифікацію державної соціальної допомоги сім'ям з дітьми на підставі таких соціальних ризиків, як утримання та виховання дитини, необхідність догляду за хворою дитиною або дитиною-інвалідом, малозабезпеченість сім'ї, утримання дитини одноосібно [1,2].

Крім того, введено поняття «одинокий батько» як чоловік, який не перебуває у шлюбі з матір'ю дитини, батьківство якого визнано за рішенням суду або визначено у свідоцтві про народження дитини, де запис про матір внесений в установленому законом порядку на підставі документа закладу охорони здоров'я про народження нею дитини чи на підставі рішення органу опіки та піклування, вдовця або іншого чоловіка, який усиновив дитину, виховує і утримує її самостійно; Діти, які внаслідок смерті батьків,

позбавлення батьків батьківських прав, хвороби батьків чи з інших причин залишилися без батьківського піклування, мають право на особливий захист і допомогу з боку держави (стаття 25 Закону України «Про охорону дитинства») [1,2].

Дитина війни – особа, яка є громадянином України та якій на час закінчення (2 вересня 1945 року) Другої світової війни було менше 18 років. Державна соціальна гарантія - мінімальний розмір державної соціальної допомоги, а також пільги з метою надання соціальної підтримки дітям війни.

Кабінет Міністрів України розробляє і включає до загальнодержавних програм відповідні положення щодо соціального захисту дітей війни і здійснює контроль за їх виконанням. Положення про соціальний захист дітей війни повинні бути відображені в програмах діяльності Кабінету Міністрів України, які схвалюються Верховною Радою України, фізичні та юридичні особи мають право за рахунок власних коштів і благодійних надходжень установлювати додаткові гарантії соціального захисту дітей війни [1].

Соціальний захист сімей з дітьми – це комплекс юридичних, організаційних, економічних та фінансових заходів, спрямованих на забезпечення реалізації сім'ями з дітьми права на захист від несприятливих наслідків соціальних ризиків, їх подолання або пом'якшення. При цьому головним критерієм для визначення поняття соціального захисту сімей з дітьми слід вважати соціальний ризик. Підставами для здійснення соціального захисту сімей з дітьми є такі соціальні ризики, як вагітність та пологи, народження дитини, догляд за нею, утримання дитини-сироти чи дитини, позбавленої батьківського піклування, малозабезпеченість, хвороба дитини, хвороба матері або особи, яка здійснює догляд за дитиною, утримання дитини одноосібно, багатодітність, інвалідність дитини, втрата годувальника. Визначення поняття «сім'я з дітьми», що міститься у ст. 2 Законі України «Про державну допомогу сім'ям з дітьми», є недосконалим, оскільки не враховує усіх можливих підстав виникнення сімейних правовідносин, у зв'язку з цим, сім'ю з дітьми доцільно визначити як

сукупність осіб, об'єднаних шлюбом, кровною спорідненістю, свояцтвом або осіб, які проживають разом та ведуть спільне господарство, утримують рідних, усиновлених дітей або дітей, над яким встановлено опіку чи піклування [3].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про охорону дитинства : закон України від 26.04.2001 № 2402-III. Дата оновлення: 05.10.2023. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-14#Text>.
2. Соціальний захист сімей з дітьми за законодавством України. <https://core.ac.uk/download/pdf/50594597.pdf>
3. Трудове право та право соціального забезпечення : навч. посібн. для підгот. до іспиту. Харків : Право, 2021. 258 с.

ОРГАНІЗАЦІЯ ТРАНСПОРТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ПОСТАВОК ПІДПРИЄМСТВА

Георгій Придиба, Олена Баталова

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Ланцюг постачання експортно-імпортних товарів – це послідовність взаємодії господарюючих суб'єктів у ланцюгу постачання, ускладнена проходженням через чітко встановлені режими експортно-імпортних процедур відповідно до міжнародних правил, зовнішньоторговельного, митного й валютного законодавства країни експортера або імпортера. У міжнародній комерційній практиці використовують два основні методи здійснення експортно-імпортних операцій [1].

Прямий метод (“direct”), або прямі продажі, передбачає встановлення прямих зв'язків між виробником (постачальником) і кінцевим споживачем, тобто поставку товарів безпосередньому кінцевому споживачу та закупівлю товарів безпосередньо у виробника на підставі договору купівлі-продажу.

Непрямий, або посередницький (“agency”), метод передбачає купівлю та продаж товарів через торгово-посередницьку ланку на підставі висновку спеціального договору, а саме агентської, комісійної або іншої угоди з торговим посередником, в якій передбачається виконання останнім певних обов’язків, пов’язаних з реалізацією товару продавця, за агентську, комісійну або іншу винагороду. Чим складніше ланцюги постачання, які навіть можуть утворювати логістичні мережі, тим більше суб’єктів залучено в товаропотоки, тому виникає необхідність в інтеграторі, тобто координаторі логістичних процесів, економічних потоків та економічних суб’єктів.

Роль інтегратора всіх означених та інших суб’єктів ланцюга постачання виконує логістичний оператор. Він стає «єдиним вікном» для клієнта, який займається експортноімпортною діяльністю та інтегрованим посередником між усіма іншими суб’єктами ланцюга постачання, особливо тоді, коли кількість суб’єктів збільшується за рахунок морських ліній, фрахтових менеджерів, митних брокерів тощо.

В ролі інтегратора зазвичай виступають 3- та 4PL-провайдери, або спеціалізовані транспортно-експедиторські компанії, основним напрямом діяльності яких є організація мультимодальних перевезень за участю морського транспорту.

Формування ланцюга постачання експортноімпортних товарів складається з декількох етапів.

Перший етап стосується встановлення ділових контактів (оферта, акцепт, питання тощо). Як правило, експортер пропонує й рекламує свої товари на торгово-промислових виставках або шляхом поширення своїх каталогів, і/або через Інтернет. Після цього він отримує запит від імпортера з проханням зазначити ціну на певну кількість товарів конкретного якості. Запит імпортера, як правило, приходить на бланку, який іменується RFQ (“request for quote”) або RFP (“request for proposal”).

Роль логістичного інтегратора на цьому етапі полягає в логістичному супроводі участі експортера в торгово-промислових виставках, деякі

логістичні компанії навіть пропонують клієнтам допомогу у виготовленні каталогів, буклетів. З огляду на збільшення попиту щодо доставки товарів з Китаю деякі логістичні оператори почали пропонувати клієнтам послугу «персоніфікований ланцюг постачання під ключ».

Специфіка цієї послуги полягає в тому, що логістичний оператор бере на себе пошук та вибір постачальника, відповідно до потреб клієнта, в Китаї та організовує ланцюг постачання, яких врахує специфіку доставки замовлення, з огляду на час на виробничий процес. Для того щоби налагодити прямі поставки товару з Китаю, необхідно пройти кілька взаємопов'язаних етапів з пошуку та вибору товару, здійснення закупівлі, планування доставки товару замовнику, оплати товару та його доставки, нарешті, своєчасної доставки замовлення на адресу отримувача.

Прогнозована ціна послуги формується, відповідно, з витрат на послуги персоналу, який буде задіяний у процесі надання послуги, послуг компаній-партнерів, зокрема морських ліній. Середній термін доставки вантажів з Китаю, включаючи митне оформлення в українських портах, становить 50 днів.

Другий етап пов'язаний з оформленням замовлення покупця з визначенням таких стадій:

- письмова вказівка покупця на поставку товару;
- встановлення графіка поставок;
- визначення стартової ціни;
- прийняття замовлення.

Основним документом, за допомогою якого оформляється угода, є міжнародний контракт купівлі-продажу товарів. У ньому обумовлюються зміст договірних умов, порядок їх виконання й відповідальність сторін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Соколова О.Є. Концептуальні засади формування мультимодальної системи перевезення вантажів. Наукоємні технології. 2014. № 1. С. 114–118.

МЕНЕДЖМЕНТ ТА СУЧАСНІ НАПРЯМКИ ЙОГО РОЗВИТКУ

Вікторія Приходько

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Менеджмент – цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей. Нерідко менеджмент трактується як сукупність принципів, методів, засобів, функцій і форм управління організаціями, установами з метою реалізації стратегічних планів, досягнення ефективності виробництва і збільшення прибутку. [1]

З функціонального погляду менеджмент – це процес планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, покликаний забезпечити формування та досягнення цілей організацій.

За напрямками реалізації функцій менеджмент поділяють на такі основні види:

- виробничий менеджмент – управлінський процес, спрямований на формування комплексної системи виробництва на засадах оптимального використання ресурсів з метою забезпечення необхідного рівня прибутковості;
- фінансовий менеджмент – управлінський процес, спрямований на формування системи залучення, ефективного розподілу та використання фінансових ресурсів організації;
- маркетинг – управлінський процес, спрямований на задоволення потреб споживачів шляхом створення пропозиції товарів і послуг.

Нові напрями розвитку менеджменту з'являються на вимогу запитам сьогодення. Подібні запити адаптуються, міняються, трансформуються, що призводить до необхідності зміни фокусу бізнесу та відповідних змін і в його менеджменті. Основними характеристиками сьогодення є швидкоплинність умов бізнес-середовища, цифрова трансформація бізнесу (діджиталізація),

пропаганда усвідомленого стилю як життя індивідів, так і організації підприємницької діяльності, інноваційний підхід до розвитку бізнесу тощо.

Еволюційний розвиток основних теоретичних положень і концепцій менеджменту сприяли появі нових поглядів і підходів до організації роботи менеджера та його фокусування на тих чи інших пріоритетах. Прикладами систематизації таких поглядів та підходів є поява та становлення таких напрямів розвитку менеджменту як:

- Антикризовий менеджмент – тип управління, за якого через систему методів і принципів розроблення та реалізації специфічних управлінських дій має за мету запобігання настанню кризових ситуацій.

- Аутсорсинг функцій управління. Під аутсорсингом розуміють передачу на тривалий строк загалом або частково необхідних організації традиційних і органічно властивих управлінських функцій чи бізнес-процесів і за необхідності, відповідних ресурсів зовнішнім виконавцям на контрактній основі для підвищення ефективності діяльності організації.

- Бренд-менеджмент (брендинг). В умовах коли бренд компанії виходить на лідируючі позиції чинника, що визначає вибір клієнта та позицію компанії в умовах конкурентної боротьби, необхідним стає розвиток напряму менеджменту, пов'язаного з управлінням брендами.

- Екологічний менеджмент. Сучасний стан довкілля у світі та тенденції, що призводять до його змін, передусім визначаються особливостями функціонування суб'єктів господарювання, тому останні мають бути відповідальними не тільки перед своїми споживачами та суспільством загалом, але й перед природним середовищем, у якому вони функціонують.

- Менеджмент персоналу (HR-менеджмент). Зміна ролі людини як кадру організації в процесах становлення та розвитку менеджменту від «людина як придатак до виробництва» до «людського капіталу» сприяла виникненню такого управлінського напряму як менеджмент персоналу чи HR-менеджменту. [2]

Українська модель управління має наступні характерні особливості: орієнтація багатьох досвідчених керівних кадрів на командну систему, яка придушує ініціативу підлеглих, що заважає підприємствам і організаціям пристосовуватися до нових економічних умов; переважання в організаціях вертикальних, формальних зв'язків і відносин; недооцінка горизонтальних зв'язків і відносин; слабе врахування сучасних тенденцій в розвитку підприємств і використання нових типів організацій, орієнтованих на ринок; недостатнє бажання значної частини керівників делегувати повноваження і відповідальність своїм заступникам, намагання все зробити самому і особисто контролювати; слабе залучення співробітників до управління підприємствами та їх підрозділами, що в значній мірі не враховує знання і досвід працюючих; повне копіювання західних методів управління підприємством, ігноруючи вітчизняний досвід; відсутність гнучкості у швидкому реагуванні на зміни зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства; недостатнє знання управлінськими кадрами законодавчих та нормативних актів; ігнорування норм ділової етики, а також порушення підприємцями елементарних етичних правил при здійсненні бізнесових операцій; відсутність у багатьох підприємців фундаментальних знань про технологію виробництва, економіку і менеджмент як науку управління; основним принципом діяльності багатьох менеджерів є прагнення більше і будь-якою ціною заробити сьогодні, що призводить до появи фірм-одноденок; залежність оплати праці найманих працівників від взаємовідносин з керівниками, а не від кваліфікації та результатів праці; неувага до працюючих та ігнорування етики управління, свавілля, обман і грубість, стали нормою поведінки окремих керівників, особливо в приватних підприємствах; недостатній рівень механізації, автоматизації та комп'ютеризації управлінської діяльності, хоча в цьому простежується певний прогрес. Можна зробити загальний висновок, що українська модель управління поки тільки формується. [3]

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова 8-9 с.
2. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 190-195 с.
3. Сучасні тенденції розвитку українського менеджменту URL https://pidru4niki.com/12461220/menedzhment/suchasni_tendentsiyi_rozvitku_menedzhmentu

Науковий керівник: к.е.н., доц. Мазник Л.В.

ОПТИМІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Вікторія Приходько, Димитрій Гулін

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Умови воєнного стану мають значний вплив на всі сфери господарювання в Україні. Організація трудових відносин – не виняток. Так, зміни до трудового законодавства позначилися на певних нормах проходження державної служби та служби в органах місцевого самоврядування [1].

19 липня 2022 року було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» № 2352 - IX від 01.07.2022 року. Законом внесено ряд важливих змін до законодавства у сфері трудових відносин. Серед іншого, набули чинності такі нововведення:

- скасовано збереження середнього заробітку мобілізованим працівникам та іншим категоріям працівників, визначеним у частині 3 статті 119 Кодексу законів про працю України (такі працівники отримують грошове забезпечення за рахунок держави відповідно до Закону України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей");

- запроваджено нові підстави для розірвання трудового договору: у разі відсутності працівника на роботі та інформації про причини такої відсутності понад чотири місяці поспіль; у разі смерті працівника, визнання його судом безвісно відсутнім або оголошення померлим; а також у разі неможливості забезпечення працівника роботою, визначеною трудовим договором, у зв'язку із знищенням (відсутністю) виробничих та інших умов, засобів виробництва або майна роботодавця внаслідок бойових дій [2].

Крім того дія закону поширюється і на державних службовців, посадових осіб органів місцевого самоврядування та працівників представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності в Україні, які раніше не підпадали під дію норм Закону, який регулює трудові відносини у воєнний час, а їхня праця регулювалась спеціальним законодавством.

Статею 6 Закону №2136-IX передбачалось, що нормальна тривалість робочого часу працівників у період воєнного стану не може перевищувати 60 годин на тиждень. Це стосується лише працівникам критичної інфраструктури (оборонна сфера, сфера забезпечення життєдіяльності населення тощо). Якщо ж цій категорії працівників законодавством встановлюється скорочена тривалість робочого часу, то тривалість їхнього робочого часу у період дії воєнного стану не може перевищувати 40 годин на тиждень.

Слід відзначити удосконалення порядку призупинення дії трудового договору.

По-перше, в законі №2136-IX наданло чітке і деталізоване визначення призупинення дії трудового договору, як тимчасового припинення роботодавцем забезпечення працівника роботою і тимчасове припинення

працівником виконання роботи за укладеним трудовим договором у зв'язку із збройною агресією проти України, що виключає можливість обох сторін трудових відносин виконувати обов'язки, передбачені трудовим договором.

По-друге, у разі прийняття рішення про скасування призупинення дії трудового договору до припинення або скасування воєнного стану роботодавець повинен за 10 календарних днів до відновлення дії трудового договору повідомити працівника про необхідність стати до роботи.

По-третє, призупинення дії трудового договору не може бути прихованим покаранням і не застосовується до керівників та заступників керівників державних органів, а також посадових осіб місцевого самоврядування, які обіймають виборні посади.

По-четверте, накази про призупинення дії трудового договору, укладеного з посадовими особами державних органів та органів місцевого самоврядування мають подаватись роботодавцем для погодження до військової адміністрації, яка здійснює свої повноваження на відповідній території [1-3].

Крім того, працівники отримали право оскаржувати наказ роботодавця про призупинення дії трудового договору до Державної служби з питань праці. Державна служба з питань праці, в свою чергу, може винести роботодавцеві припис про скасування відповідного наказу або про усунення порушення законодавства про працю іншим шляхом, що є обов'язковим до виконання роботодавцем протягом 14 календарних днів з дня отримання такого припису. Роботодавець має право оскаржувати такий припис в судовому порядку протягом 10 календарних днів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Трудові відносини у період дії воєнного стану, новели трудового законодавства. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/16363>.
2. Набули чинності зміни до деяких законодавчих актів щодо оптимізації трудових відносин. URL:

<https://www.pwc.com/ua/uk/publications/tax-and-legal-alert/2022/changes-labor-law.html>.

3. Положення які вступили в силу під час воєнного стану. URL: <https://gurt.org.ua/news/informator/79494/>, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Тюха І.В.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ігор Рожков, Марія Турчина

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Формування напрямків розвитку підприємства є складним та важливим завданням, оскільки бізнес-середовище постійно змінюється. Для ефективного розвитку підприємства треба враховувати кілька ключових аспектів [1;2]:

1. Аналіз внутрішнього середовища:

- SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats): Оцінка внутрішніх сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз.

- Аналіз процесів та операцій: Оцінка ефективності виробничих та управлінських процесів.

2. Дослідження зовнішнього середовища:

- PESTLE-аналіз (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental): Оцінка впливу політичних, економічних, соціальних, технологічних, юридичних та екологічних чинників на підприємство.

- Аналіз конкурентів: Вивчення стратегій конкурентів, їх сильних та слабких сторін.

3. Визначення стратегії розвитку:

- Розширення ринків: Пошук нових сегментів або розширення географії присутності.

- Нові продукти та послуги: Розвиток інновацій та впровадження нових продуктів або послуг.

- Співпраця та стратегічні партнерства: Встановлення співпраці з іншими підприємствами для спільного розвитку.

4. Цифрова трансформація:

- Використання новітніх технологій: Впровадження інформаційних систем, аналітики даних тощо.

- Електронна комерція: Розвиток електронної торгівлі та онлайн-продажів.

5. Управління персоналом:

- Розвиток кадрів: Навчання та розвиток персоналу для адаптації до нових умов.

- Мотивація та утримання талантів: Створення стимулів для привертання та утримання висококваліфікованих співробітників.

6. Фінансове управління:

- Ефективне бюджетування: Планування та контроль витрат.

- Залучення фінансування: Пошук нових джерел капіталу для реалізації стратегічних проектів.

7. Сталість та етика:

- Сталий розвиток: Врахування соціальних та екологічних аспектів у діяльності підприємства.

- Етичне ведення бізнесу: Дотримання високих стандартів етики та корпоративної відповідальності.

Ці аспекти можуть слугувати основою для розробки стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах. Важливо постійно відстежувати зміни в середовищі та адаптувати стратегію відповідно до нових умов.

Напрями розвитку АТ «Житомирський маслозавод» будуть залежати від його поточного стану, цілей та ресурсів. Однак основні напрями можуть включати наступне:

1. Розширення асортименту продукції: Розвивати нові види масла, морозива та молочних продуктів, відповідно до попиту споживачів та трендів в галузі харчової промисловості. Розширення асортименту дозволить привернути більше клієнтів та займати нові сегменти ринку.

2. Вертикальна інтеграція: Розгляньте можливість власного виробництва сировини для ваших продуктів, що зменшить залежність від постачальників та забезпечить більшу контроль над якістю.

3. Підвищення якості продукції: Постійно покращувати якість виробленої продукції, використовуючи сучасні технології та стандарти якості. Це сприятиме збільшенню лояльності клієнтів та створить конкурентну перевагу.

4. Розширення дистрибуційної мережі: Розширювати мережу роздрібних точок продажу, таких як супермаркети, кафе, ресторани, інтернет-магазини і т. д. для покращення доступності продукції для споживачів.

5. Експорт і міжнародний ринок: Розглянути можливість розширення на міжнародний ринок, експорт масла, морозива та молочних продуктів. Це дозволить диверсифікувати ризики та збільшити обсяги продажів.

6. Інновації і дослідження ринку: Інвестувати в дослідження ринку та розробку нових продуктів. Використовувати інноваційні технології для підвищення ефективності виробництва та зменшення витрат.

7. Соціальна відповідальність та сталість: Звертати увагу на екологічні та соціальні питання, розвивати сталість виробництва та співпрацювати з усіма зацікавленими сторонами для створення позитивного впливу.

8. Маркетинг та брендінг: Вдосконалювати маркетингові стратегії та підвищувати свідомість про бренд. Інвестувати у рекламу та просування продукції.

9. Управління витратами та оптимізація: Постійно вдосконалювати управління витратами, оптимізувати внутрішні процеси та підвищувати продуктивність.

10. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR): Розвивати програми CSR, спрямовані на сприяння спільноті, підтримку благодійних і соціальних ініціатив, що покращують ставлення споживачів до бренду.

11. Аналіз конкурентів та реагування на зміни на ринку: Постійно вивчати конкурентів та реагувати на зміни в їхніх стратегіях, а також на зміни на ринку та вимоги споживачів.

Загальна стратегія АТ «Житомирський маслозавод» повинна бути гнучкою, оскільки ринкові умови постійно змінюються та керівництво підприємства має це враховувати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За заг. ред. М. І. Ковалю. Київ: ДП «Видавничий дім “Персонал”», 2018. 350 с.
2. Стратегічний аналіз галузі: навч. посібник / За ред. Лотиш О.Я. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 248 с.

ОСОБЛИВОСТІ ТРУДОВОГО ПРАВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Юлія Сауткіна

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

В умовах військового стану, трудове право зазнає суттєвих змін, спрямованих на адаптацію до виняткових обставин. Це період, коли звичайні норми та процедури можуть бути тимчасово змінені або адаптовані для відповіді на невідкладні потреби національної безпеки та оборони. Ці зміни в трудовому праві мають на меті забезпечити не тільки ефективність

військових дій, а й збереження економічної стабільності країни, що знаходиться під загрозою [1,4].

У військовий час, норми про робочий час та відпочинок часто зазнають змін. Це може включати збільшення тривалості робочого дня або скорочення періодів відпочинку, що має безпосередній вплив на продуктивність та економічну стабільність.

Військовий стан може обмежити доступ до відпусток або змінити процедури звільнення, впливаючи на гнучкість робочої сили та її мобілізацію у відповідь на невідкладні потреби.

Право на страйк та інші форми колективного вираження можуть бути тимчасово обмежені, з метою забезпечення неперервності важливих для національної безпеки процесів.

Зміни у трудовому законодавстві можуть включати тимчасові переведення на іншу роботу, адаптацію до швидких змін умов праці, що впливає на психологічний стан працівників, та впровадження гнучких форм праці.

Безпека на робочому місці - у воєнний час особлива увага приділяється забезпеченню безпеки працівників, що може вимагати додаткових заходів та інвестицій з боку роботодавців [3].

Мобілізація та адаптація працівників - це включає питання мобілізації працівників для військових потреб, а також їхнього адаптування до нових виробничих завдань в умовах воєнного часу [2].

Отже, можна сказати, що трудове право у військовий час вимагає особливого підходу, що враховує надзвичайні обставини та потреби країни. Зміни, які впроваджуються в цей період, повинні забезпечувати баланс між національною безпекою та захистом прав працівників. Важливо, щоб ці зміни були тимчасовими та чітко визначеними, щоб після закінчення військового стану можна було повернутися до стандартного регулювання трудових відносин. В кінцевому підсумку, гнучкість та адаптивність трудового

законодавства у військовий час є ключовими для забезпечення стабільності та захисту як економіки, так і працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про правовий режим воєнного стану. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T150389?an=322>.
2. Ринок праці в умовах війни. Центр Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>.
3. Трудові відносини під час воєнного стану: зміни та новації. URL: <https://pravokator.club/news/trudovi-vidnosyny-pid-chas-voyennogo-stanu-zminy-ta-novatsiyi>.
4. Трудові відносини під час воєнного стану в Україні: що змінилося? URL: <https://dsp.gov.ua/podolannia-nelehalnoi-zainiatosti/trudovi-vidnosyny-pid-chas-voiennoho-stanu/trudovi-vidnosyny-pid-chas-voiennoho-stanu-v-ukraini-shcho-zminylosia>.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Тюха І.В.

ЛІДЕРСТВО, ЯК НЕВІД'ЄМНА ЧАСТИНА МЕНЕДЖМЕНТУ

Ліля Ситенко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Устремління бути першим заклала в людині природа. Проте, це устремління виявляється неоднаковим: одні наполегливо йдуть вперед, проторюючи власний шлях і досягають успіхів, а інші віддають перевагу залишитися у своїй зоні комфорту, заздрячи чужим перемогам та навіть не намагаються покращити своє життя.

Традиційне уявлення людей про лідерів зазвичай передбачає образ керівника – тобто людини, офіційно наділеної владою. Втім, бути лідером – не завжди означає мати офіційну посаду, офіційне визнання і відповідний запис у трудовій книжці. У реальному житті лідерство потребує насамперед

готовності виділятися і допомагати іншим людям досягати встановлених цілей. Здатність вести людей робить керівника особливим, робить його лідером. Але, лідер є лише частиною команди, яка цілеспрямовано рухається до стратегічної мети підприємства, так, здатність досягти цієї мети не самотійно, а в команді, робить керівника - лідера особливим. Лідерство не вичерпує і не замінює процес управління, а доповнює його в тих випадках, коли традиційні методи управління не дають високих результатів і не дозволяють ефективно досягати поставленої мети.

Визначення поняття «лідер» ще 1948 р. дав провідний світовий фахівець в галузі досліджень лідерства Р.М. Стогділл (Ralph Melvin Stogdill). *Лідер*— це людина, яка береться за справу сама або розподіляє завдання між членами групи так, щоб кожен з них міг виявити ініціативу. Це людина, яка бачить конкретну мету та шляхи її досягнення, а також має досить сил і можливостей це зробити.

Лідерство— це вміння пробудити в людей мрію, до якої вони наближатимуться, «вдихнути» в них потрібну для руху енергію. Під лідерством розуміється спроможність впливати на окремі особистості та соціальні групи, трудові колективи, спрямовувати їхні зусилля на досягнення мети організації, фірми, підприємства. Щоб стати лідером, потрібно досягти певного рівня культури, освіченості, професіоналізму, життєвого досвіду, внутрішньої зрілості. В основі цього – постійна робота над собою, розвиток власного потенціалу. Вважається, що лідера не можна створити, бо він створює себе сам.

Існують такі критерії оцінки лідерства:

1. *Вроджене прагнення вести за собою.* Бути лідером означає вказувати шлях іншим – найліпший, найкоротший, найбезпечніший. Лідер не тільки скеровує і веде своїх послідовників, а й прагне вести їх за собою, а послідовники не просто йдуть за лідером, а й хочуть іти за ним.
2. *Мотивація першості.* Для того, щоб стати лідером, недостатньо прагнути бути першим. Першість передбачає кращі, ніж в інших, життєві результати,

що є наслідком зусиль людини, які демонструють її професіоналізм, компетентність, здібності, таланти та інші видатні якості.

3. *Впливовість*. Адже, щоб стати лідером і вести людей за собою, потрібно бути впливовою людиною. По-перше, це людина, яка наділена певною владою. По-друге, впливовість цієї людини не підтримана ззовні (державою чи суспільством), а здобута самотійно.

4. *Зануреність і закоханість у свою справу*. Лідер вміє витримати межу між своїм покликанням та різними захопленнями. Для лідера мотив діяльності відповідає самій діяльності.

5. *Компетентність і креативність*. Лідером стає людина, яка добре розуміється на своїй справі і використовує творчий підхід у розв'язанні проблемних питань та ситуацій.

6. *Психологічна надійність* – здатність, за словами вченого, підтримувати потрібний рівень «я хочу», «я можу» і «я повинен» у різних, особливо напружених, ситуаціях життєдіяльності.

7. *Адекватна самооцінка і саморегуляція*. У лідерів у більшості випадків поєднуються високий рівень домагань, висока самооцінка у поєднанні з високою вимогливістю до себе і до всього, що стосується групових цінностей та мети. Справжній лідер вільний від заздрощів і вміє щиро радіти за успіхи інших.

8. *Самовдосконалення*. Справжній лідер хоче вчитися, набувати досвіду, вдосконалювати свої вміння і навички.

Взаємовідносини лідера та його оточення – важливий аспект лідерської організації влади. Цілеспрямованість, принциповість, усвідомлення особистої відповідальності перед групою, якою керує, розуміння її завдань і запитів є невід'ємними якостями лідера. Вони мають бути вироблені у членів групи, бо саме вони й об'єднують лідера з його оточенням.

Отже, найкращі лідери ті, які забезпечують інтелектуальне лідерство, що передбачає вміння аналізувати пропозиції та ідеї інших; ті, що не тільки мають знання, а й можуть ними поділитись. Сутність лідера полягає не так у

власному розвитку, як у вмінні надихати людей навколо та переконувати їх у їхніх надзвичайних здібностях та цінностях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Козак К. Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві / К. Б. Козак // Економіка харчової промисловості. - 2013. - № 3. - С. 24-28.
2. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: С-78 навч. посібн. / за наук. ред. Л. М. Сергеевої. – Івано-Франківськ. «Лілея-НВ». 2015. – 296 с.
3. *Janinks D. On Becoming a Leader / D. Janinks. – Cambridge, 1995. – P. 12–18.*

Науковий керівник: ст. викл. Баталова О.А.

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Михайло Смиженко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Управління інвестиційними проєктами в процесі реалізації життєвого циклу розвитку підприємства у контексті підходу І. Адізеса відображає проблему забезпечення ефективного управління інвестиційним проєктом на всіх етапах циклу, в той час як невизначеність якісних показників призводить до обґрунтування проєкту на базі умовних експертних оцінок, що залежать від кількості експертів, їхнього інтелектуального розвитку, досвіду та логічного мислення, включаючи науковий аспект "логіки".

Важливим при оцінці інвестиційного проєкту є таке поняття як життєвий цикл. Життєвий цикл інвестиційного проєкту – це цикл його реалізації з моменту зародження ідеї до моменту завершення проєкту. Він

відображає розвиток проєкту, роботи, які проводяться на різних стадіях його підготовки, реалізації та експлуатації. Для зручності управління він розбивається на різні складові, іменовані етапами або фазами, що, в свою чергу, підрозділяються на підетапи, а вони – на елементарні роботи.

Визначення стадії життєвого циклу підприємства допомагає керівництву розуміти поточне положення компанії і визначати стратегію подальшого розвитку. Це дозволяє підприємству здійснювати ефективне планування, управління ресурсами та прийняття стратегічних рішень, щоб відповідати потребам ринку, забезпечувати конкурентоспроможність, а також збільшувати дохідність і стійкість підприємства в майбутньому.

I. Адізес розробив модель життєвого циклу організацій, яка допомагає розуміти та керувати фазами розвитку підприємства. Його рекомендації спрямовані на укріплення та розвиток підприємства залежно від його поточного стану та ролей. Це включає адаптацію стратегій, структур та управлінських процесів для досягнення оптимального розвитку відповідно до конкретних вимог та викликів кожної стадії життєвого циклу. I. Адізес рекомендує конкретні стратегії для кожної стадії життєвого циклу підприємства. Наприклад, на початкових етапах він рекомендує акцентувати увагу на інноваціях та пошуку нових можливостей, під час зростання - зміцнювати ефективність та оптимізувати процеси, на зрілому етапі - забезпечувати стабільність та вдосконалення управління, а на етапі занепаду - шукати нові сегменти ринку або способи реінжинірингу для відновлення життєздатності. Кожна з цих рекомендацій залежить від поточного стану підприємства та вимагає індивідуального підходу від керівництва. Зважаючи на концепцію життєвого циклу підприємства за I. Адізесом, стратегії інвестування в проєкти можуть бути адаптовані відповідно до кожної стадії. Наприклад, на початкових етапах підприємство може інвестувати у дослідження та розробку нових ідей, під час зростання - у підвищення виробничих масштабів та оптимізацію процесів, на зрілому етапі - у вдосконалення та розширення ринків, а на етапі занепаду - у

реструктуризацію та реінжиніринг для відновлення конкурентоспроможності. Правильно підібрані інвестиції на кожному етапі можуть сприяти підтримці стійкого розвитку та успіху підприємства.

Запропонована характеристика стратегій інвестиційного проєктування на базі стадії життєвих циклів підприємства надає підстави до подальшого вивчення та розроблення математичної методології щодо визначення фактичного стратегічного положення конкретного інвестиційного проєкту за базовими фінансовими показниками. Це дозволить надавати рекомендації щодо поліпшення або корегування поточного проєкту на підприємстві.

У плануванні підвищення ефективності на підприємстві, аналіз якісних показників грає ключову роль. Однак, коли розглядається стратегічне середовище підприємства на ринку, методи експертних оцінок можуть бути корисними, але потребують обережного підходу через можливу непередбачуваність та недостатню точність результатів.

У випадку планування підвищення якісних показників, методи математичного-економічно-фінансового аналізу можуть бути більш об'єктивними та точними, оскільки дозволяють оцінювати імовірні фінансові наслідки виробничих рішень. Ці методи дозволяють більш точно оцінити вигоди та ризики з підвищення якісних показників, що може бути вирішальним у прийнятті стратегічних рішень.

Пропозиції до подальшого дослідження:

- Зведення базових показників ефективності за весь період функціонування підприємства в одну вимірну матрицю (чистий приведений дохід, індекс доходності, індекс (коефіцієнт) рентабельності, період окупності, внутрішня ставка доходності).
- Розробка осей матриці на основі двовимірної або трьохвимірної системи координат.
- Надання секторам стратегічного нинішнього положення на ринку в залежності від власних показників ефективності та конкурентів.

- Надання рекомендації щодо побудови або перебудови стратегічного плану інвестиційних проєктів в залежності від положення на координатній площині.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Князевич А. О. Управління стадіями життєвого циклу підприємств. Режим доступу URL: <http://surl.li/ncwwd>
2. Орехова К. В.. Формування інвестиційної стратегії підприємства. Харківський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ). Режим доступу URL: <http://surl.li/ncwzo>
3. Коритько Т. Ю., Крук О. М. Оцінка інвестиційного потенціалу підприємства. *ВІСНИК Донбаської державної машинобудівної академії*. № 2 (35), 2015. С. 93-96. Режим доступу URL: <http://surl.li/ncxaz>

Науковий керівник: к.е.н., доц. Стахурська С. А.

ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Юлія Соломко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Економічний зміст поняття «асортиментна політика підприємства» в умовах ринкових відносин займає особливе місце в системі управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства. Насамперед, розглянемо поняття «політика». Політика – це загальний орієнтир, установка до дій і прийняття рішень, що сприяє досягненню цілей. Зазвичай, вона формується на рівні вищого керівництва фірми на тривалий період, призначена для

збереження сталості цілей, а також для того, щоб не допустити прийняття недалекоглядних рішень, які не відповідають вимогам поточного моменту[2].

Загалом асортиментну політику можна розглядати як спрямовану на досягнення конкретних цілей підприємства для виконання основної мети його діяльності – ефективного та стабільного функціонування. Це досягається через впровадження товарного асортименту, який ґрунтується на гармонійному злитті потреб споживачів та можливостей бізнесу учасників ринку.

В умовах високої конкуренції асортиментна політика стає однією із основних складових управлінської діяльності підприємства. Вона забезпечує стабільний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі та операційну ефективність у поточній діяльності. При формуванні асортиментної політики підприємства враховується дія відповідних факторів, серед яких слід назвати попит, тип і розмір виробничого підприємства, технічні показники, конкурентів. Формування асортименту є процесом відбору для реалізації різноманітних груп товарів, товарних категорій та товарних позицій, диференційованих за різними ознаками, які можуть задовольнити наявний попит. Асортиментна політика – це комплекс заходів, спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб і запитів споживачів, отримання на цій основі прибутку [3].

Формування асортименту починається із розробки підприємством асортиментної стратегії, що включає створення оптимальної структури асортименту й пропозиції товарів, враховуючи потреби конкретних груп споживачів (ринкових сегментів) і одночасно прагнення до найбільш ефективного використання ресурсів підприємства – сировини, технологій, фінансів та інших, з метою виробництва продукції з оптимальними витратами. Добре продумана стратегія асортименту не лише оптимізує процес оновлення товарів, але й допомагає керівництву компанії визначити загальний курс дій та контролювати ситуації, що виникають під час торговельної діяльності. У ситуації посиленої конкуренції серед учасників

ринку стратегія асортименту відіграє критичну роль у розвитку мережі та у задоволенні потреб клієнтів.

Асортиментна політика є одним із ключових аспектів маркетингової стратегії підприємства. Особливо важливою вона стає у ситуації жорсткої конкуренції, коли вимоги споживачів до якості та різноманітності продукції нарастають, а успішність маркетингових заходів визначає економічні результати компанії. Ті, хто найбільш кваліфіковано працюють у сфері стратегії асортименту та вміло керують нею, отримують перевагу в конкурентній боротьбі за увагу споживача.

Формування асортиментної політики пов'язане із визначенням цілей, засобів і методів, за допомогою яких цілі можуть бути реалізовані. Звертаючись до цільових орієнтирів асортиментної політики (більш повне задоволення споживчого попиту, зміцнення ринкових позицій підприємства, оптимальне використання ресурсного потенціалу), цілком логічним буде припустити доцільність розгляду трьох принципових підходів до формування асортиментної політики:

- 1) формування асортиментної політики на основі споживчих переваг, що має на меті збільшення споживчої цінності пропонованого асортименту;
- 2) формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг, що має на меті зміцнення конкурентних позицій за рахунок посилення конкурентоспроможності пропонованого асортименту;
- 3) формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів, з метою забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

Виділення саме таких підходів є виправданим і достатнім, по-перше, з точки зору цілей асортиментної політики, по-друге, факторів, вплив яких доцільно враховувати при її формуванні [1].

Управління асортиментом компанії – це складний процес, який враховує вплив багатьох факторів. Інтереси споживачів, особливості товарів та новітні методи продажу мають значний вплив на формування

асортименту. Ціна товару також відіграє важливу роль. Важлива і взаємодія між покупцями та продавцями. Компанії повинні мати порівняльну таблицю продуктів з різними ціновими пропозиціями, щоб споживачі мали можливість вибрати найбільш підходящий для них варіант.

Формування асортименту продукції у компанії може ґрунтуватися на різних методиках. Вибір конкретного методу залежить від обсягів збутової політики, характеру продукції та різноманітності асортименту.

Отже, асортиментна політика відіграє ключову роль у товарній політиці компанії та має великий вплив на її конкурентоспроможність. Оптимальний асортимент є індивідуальним для кожного підприємства й залежить від ринкових умов, попиту, фінансових та інших ресурсів. Важливо також враховувати особливості реалізації продукції та забезпечувати підвищення ефективності функціонування підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мокляк М.В., Сафонов М.С., Максименко Є.М. Аналіз методів формування асортиментної політики торгового підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. Полтава. 2019. Вип.27. 205 с.
2. Троян А.В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка* №1. Київ. 2014. URL: <http://surl.li/hppmk> (дата звернення: 24.11.2023)
3. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Чубакова А.А. Формування асортиментної політики суб'єкта господарювання у сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами*. Дніпро. 2020. Вип. 53. 130 с.

Науковий керівник д.е.н., проф. Петухова О.М.

МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Марія Турчина

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Для того щоб підприємство ефективно працювало керівництво має чітко усвідомлювати важливість якісного управління проєктами. Методологія управління проєктом — система, яка дозволяє зменшити ризики, оптимізувати зусилля працівників, уникнути дублювання функцій та вивести на новий рівень взаєморозуміння у команді. Головні складові методології — принципи, методи та правила роботи над проєктом [1].

Існує безліч методологій управління проєктами, кожна з яких має свої особливості та підходи до керування проєктами.

Кожна з цих методологій має свої переваги та недоліки, тому вибір методу управління проєктами зазвичай залежить від специфіки проєкту, команди та конкретних вимог клієнта. Розглянемо декілька з них [1; 2; 3]:

1. Waterfall (Каскадна модель): Планування, виконання та завершення проєкту в послідовному порядку етапів.

- Переваги: Простота у використанні, чітко визначені етапи проєкту, прогнозовані терміни та бюджет.

- Недоліки: Обмежена гнучкість, важко враховувати зміни вимог під час виконання проєкту, ризик відкладення проблем до кінця циклу.

2. Agile (Гнучкі методи): Це сімейство методологій, які акцентують на ітераційному розвитку, частих змінах та співпраці з замовником.

- Переваги: Гнучкість у змінах вимог, покращений зворотний зв'язок, більша залученість клієнта.

- Недоліки: Складніше планування бюджету та термінів, можливість недостатньої документації, необхідність постійної уваги до комунікації.

3. Scrum: Частина Agile, яка використовує ітеративний підхід, робочі ітерації (спринти) та сталий зворотний зв'язок.

- Переваги: Скорочення часу на розробку, покращений контроль над процесом, стимулювання самоорганізації команди.

- Недоліки: Можливість втратити фокус на стратегічних аспектах проекту, складність оцінки тривалості процесів.

4. Kanban: Це метод, який базується на візуальному представленні завдань та їх керуванні на дошці з завданнями.

- Переваги: Простота у реалізації, візуалізація робочого процесу, зниження часу очікування завдань.

- Недоліки: Може виникнути перевантаження завданнями, важко передбачити терміни завершення.

5. Lean: Методологія, спрямована на зменшення витрат і оптимізацію процесів.

- Переваги: Ефективне використання ресурсів, виявлення та усунення втрат, підвищення продуктивності.

- Недоліки: Вимагає великої зосередженості на оптимізації процесів, може виникнути втрата якості через спрощення процесів.

6. PRINCE2: (Projects IN Controlled Environments): Це структурований підхід до управління проектами, який використовує чітко визначені ролі та процеси.

- Переваги: Чітке визначення ролей та обов'язків, збалансований підхід до керування проектами.

- Недоліки: Зайвий бюрократизм, можливість втрати гнучкості при зміні умов.

7. PMI/PMBOK: (Project Management Institute/Project Management Body of Knowledge): Розроблений Інститутом управління проектами, цей підхід включає набір стандартів, процесів та практик управління проектами.

- Переваги: Великий обсяг стандартів та практик, всеосяжний підхід до управління проектами.

- Недоліки: Може бути складним для використання в менших проектах, вимагає великої уваги до документації.

Кожна з цих методологій має свою особливість, і вибір залежить від конкретних вимог та характеру самого проекту.

Багато компаній використовують комбінацію різних методологій управління проектами в залежності від специфіки та потреб конкретного проекту. Однак, деякі компанії віддають перевагу певним методологіям залежно від їхньої галузі або філософії управління [2]:

1. Agile/Scrum: Компанії розробників програмного забезпечення, такі як Spotify, Microsoft, Adobe, і IBM, використовують Agile методології, зокрема Scrum.
2. Waterfall: У багатьох великих корпораціях, таких як авіаційна або оборонна промисловість (наприклад, Boeing чи Lockheed Martin), можна знайти використання каскадних (Waterfall) методологій через вимоги до документації та послідовного процесу.
3. Lean: Компанії автомобільної промисловості, такі як Toyota, були піонерами Lean методології управління, яка акцентує на оптимізації процесів та зменшенні витрат.
4. PRINCE2/PMI/PMBOK: Більшість корпораційних управлінських структур, фінансових установ, а також урядові проекти можуть використовувати PRINCE2, PMI чи PMBOK як стандарти управління проектами.

Багато компаній поєднують різні методології в залежності від потреб конкретного проекту або відділу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Worksection.com. Режим доступу URL: <https://worksection.com/ua/blog/benefits-of-project-management-methodology.html>
2. Project Management Institute. Режим доступу URL: <https://www.pmi.org/>

3. Методології управління проектами: виважена класика Waterfall та гнучкий Agile. Режим доступу URL: <https://it-artel.ua/blog/metodologiyi-upravlinnya-proektamy-vyvazhena-klasyka-waterfall-ta-gnuchkyj-agile/>

ЕФЕКТИВНІСТЬ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Олександр Харін

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

В умовах глобалізації світової економіки, посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках, підвищення вимог щодо якості продукції та забезпечення високих стандартів бізнесу зростає необхідність щодо удосконалення не тільки технологічних процесів та модернізації виробництва, а також пошуку найбільш оптимальних організаційних форм управління господарською діяльністю та побудови відповідних їм ефективних систем менеджменту. Зазначене є перевагами, які базуються на досягненні спільних цілей менеджменту за рахунок поглиблення економічних зв'язків, інтеграції капіталів, ресурсів та управлінського потенціалу, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників.

В процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, які дозволяють системно вирішувати проблемні завдання з обраного напрямку. Інформаційною базою виконання даної роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі акти, накази, розпорядження.

Незважаючи на певний приріст прибутковості, рівень рентабельності операційної діяльності та активів досліджуваних підприємств залишається на достатньо низькому рівні. Досліджено, що серед основних причин є зростання цін на сировину та матеріали, витрат на збут (у тому числі логістичних) та адміністративних витрат. Характерною для майже всіх

досліджених підприємств (крім ПАТ «Баштанський сирзавод») фінансовою стратегією є орієнтація на самофінансування за рахунок власних коштів та залучення короткострокових кредитів банків. Збільшення власного капіталу ПАТ «Баштанський сирзавод» відбулося за рахунок додаткового капіталу, що виникло у наслідок переоцінки вартості акцій. Водночас жодне з досліджених підприємств майже не користувалося ринковими інструментами залучення додаткового капіталу на фондовому ринку, зокрема через додаткову емісію акцій, облігацій чи інвестиційних сертифікатів. Це свідчить про те, що ринок цінних паперів нині все ще не викликає достатньої довіри корпоративних структур та інвесторів, незважаючи на нагальні потреби щодо збільшення інвестиційних ресурсів розвитку. Проведений ретроспективний аналіз процесів формування та економічного розвитку корпоративного бізнесу в реальному секторі економіки на прикладі підприємств із виробництва харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів показав, що в галузі нині спостерігаються тенденції щодо декорпоратизації бізнесу шляхом реорганізації великих підприємств, скорочення кількості великих товаровиробників, подрібнення бізнес-структур. Незважаючи на достатньо значний приріст обсягів виробництва (+80 %), за період 2017-2022 років спостерігається поступове зниження операційної рентабельності, збільшується частка збиткових підприємств галузі (зокрема великого та середнього).

Основними перешкодами розвитку корпоративних відносин в Україні та фондового ринку зокрема є насамперед недосконалість та недостатня адаптація чинного законодавства щодо регулювання корпоративних відносин до вітчизняних реалій розвитку економіки; слабкість інституційного забезпечення корпоративних прав та мотиваційного механізму формування і легалізації спільного капіталу; відсутність дієвого економічного (передусім податкового та кредитного) стимулювання розвитку підприємницьких структур; значні адміністративні перепони та корупція в усіх сферах державного регулювання; відсутність довіри до судової системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Боковець В. В. Ефективність корпоративного управління на підприємствах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 328–331.
- 2.Діяльність великих, середніх, малих та мікропідприємств промисловості: статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2018. URL: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ9_u.htm.
- 3.Дулиба Н. Г. Особливості розвитку корпоративного управління в Україні за умов фінансової нестабільності. URL: http://www.economy-confer.com.ua/full_article/613.
- 4.Іртищева І. О., Стройко Т. В., Стегней М. І. Державне регулювання розвитку інтеграційних систем в агропродовольчій сфері України в умовах глобалізації. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 4. С. 80–88.
- 5.Купчак П. М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів: монографія / за ред. доктора економічних наук, професора Л. В. Дейнеко. Київ: Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2009. – 152 с.
- 6.Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://old.nssmc.gov.ua>.
- 7.Страшинський В. І. Інвестиційне забезпечення підприємств харчової промисловості. Економіка. 2015. Вип. 28. С. 65–72.

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ: ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ ТА РИНКОВІ ФАКТОРИ

Олександр Харін

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Відправним пунктом у виборі пріоритетів стратегічного розвитку підприємств харчової промисловості є те, що за роки стагнації національного господарства підприємства, які здійснювали переробку сільськогосподарської сировини і виробництво харчових продуктів, ще більше відстали в техніко технологічному розвитку від суб'єктів господарювання високорозвинених країн. Інституціональна не облаштованість сучасних форм галузевих об'єднань підприємств харчової промисловості призвела до відсутності достатнього рівня концентрації інвестиційних ресурсів для масової модернізації, реконструкції та технічного переоснащення виробничого устаткування, а також застосування перевірених світовою практикою сучасних методів та інструментів антикризового управління підприємствами харчової промисловості.

В процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, які дозволяють системно вирішувати проблемні завдання з обраного напрямку. Інформаційною базою виконання даної роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі акти, накази, розпорядження.

Кластеризація є однією з форм інтеграції підприємницьких структур, фінансово кредитних установ, органів місцевого самоврядування та навчальних закладів. Перевага кластерів над іншими видами об'єднань полягає в тому, що вони виступають нестатутними об'єднаннями та передбачають добровільну участь всіх учасників. На відміну від концернів, холдингів та асоціацій кластер передбачає крім суб'єктів вертикальної та горизонтальної галузевої інтеграції також участь органів місцевого самоврядування, регіональних виконавчих структур, які спроможні надавати

додаткові імпульси розширеному відтворенню ресурсновиробничого потенціалу підприємницьких структур учасників кластеру. Кластеризація є найбільш прийнятним видом інтеграції на територіях, які не відзначаються розвиненою мережею ринкових та комерційних інститутів, а також не мають розгалуженої сітки об'єктів сучасної виробничої інфраструктури. Тобто такий вид інтеграції є найбільш затребуваним для соціальноекономічного розвитку сільських територій та базової ланки їх господарської спеціалізації — сільськогосподарського виробництва та переробного сегмента АПК. Кластеризація дає можливість безперешкодно входити в об'єднання не лише потужним промисловим підприємствам, які становлять інноваційне ядро кластера, а й малим та середнім виробникам сільськогосподарської сировини. І саме в умовах кластеру малі та середні виробники отримують можливість на недискримінаційних умовах працювати з підприємствами харчової промисловості. Враховуючи структурні особливості аграрного сектору, тренди розвитку окремих переробних сегментів АПК, пропонується формування молочних та м'ясних кластерів задля підвищення ринкової стійкості підприємств харчової промисловості, оскільки останні в умовах кластеру отримують можливість зменшити різного роду витрати, пов'язані з пошуком контрагентів та доступністю сировинної бази.

Стратегічний розвиток підприємств харчової промисловості безпосередньо пов'язаний з виконанням інституціональних пріоритетів, реалізація яких дасть змогу забезпечити необхідний рівень концентрації та інтеграції харчових виробництв, а також з використанням внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності виробничо господарської діяльності та впровадженням сучасних моделей антикризового управління і реінжинірингу основних бізнес процесів, що дасть можливість забезпечити критично необхідні конкурентні переваги на вітчизняному ринку і сформувати підґрунтя для поступальної експансії на іноземні ринки. Створення інституціональних передумов для об'єднання підприємств харчової промисловості дасть змогу розширити ресурсну базу розвитку цих

суб'єктів господарювання в стратегічній перспективі і зміцнити їх позиції на традиційних та нових ринках. Підвищення рівня концентрації інвестиційного потенціалу через входження підприємств харчової промисловості у вертикально та горизонтально інтегровані підприємницькі структури сприятиме створенню харчових продуктів нової якості і послабленню негативного впливу ринкових факторів, пов'язаних з несприятливою кон'юнктурою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Демчук Н.І. Стратегічне планування інвестиційної діяльності харчових підприємств / Н.І. Демчук // Вісник Полтавської державної аграрної академії. — 2014. — № 4. — С. 75—78.
2. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність / І. Денисюк // Економічний аналіз. — 2013. — Вип. 12. Ч. 3. — С. 112—115.
3. Іртищева І. Стратегічні орієнтири розвитку харчової промисловості України / І. Іртищева, О. Гросицька // Агросвіт. — 2012. — №12. — С. 32—34.
4. Пуліна Т.В. Обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємством харчової промисловості.
5. Штимер Л.Т. Формування стратегії розвитку підприємств м'ясопереробної промисловості / Л.Т. Штимер // Економічні науки. Сер. "Облік і фінанси". Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 10 (37). — Ч. 4. — Луцьк, 2013. — С. 440—447.

ВИДИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ПОРУШЕННЯ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА

Альона Чабану, Ірина Тюха

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Конституцією України гарантовано право на працю, рівні можливості у виборі професії та роду трудової діяльності [3].

Високий рівень умов праці, охорону трудових прав працівників встановлює трудове законодавство, яке складається передусім з Конституції України, міжнародних договорів, які ратифіковано Україною, Кодексу законів про працю України (далі – КЗпП України), законів про працю та інших актів законодавства України. Тобто, законодавством України встановлено різні види юридичної відповідальності за порушення трудового законодавства. Види відповідальності поділяються на дисциплінарну, адміністративну, фінансову та кримінальну [1-4].

Згідно з КЗпП України, є два види дисциплінарної відповідальності – догана або звільнення. Такий вид відповідальності, як правило несе за собою, часткове зменшення заробітку працівника, дане обмеження не повинне перевищувати повного розміру заподіяної шкоди, винятком є випадки, передбачені законодавством [2].

Адміністративна відповідальність за певні правопорушення, пов'язані з порушенням вимог законодавства про працю та про охорону праці, настає виключно за умови, що характер цих порушень та їх наслідки не тягнуть за собою кримінальної відповідальності.

Юридичні та фізичні особи-підприємці, притягаються до фінансової відповідальності у вигляді штрафу в разі:

- дозволу на працю працівника без оформлення трудового договору;
- оформлення договору з працівником на неповний робочий час у випадку виконання ним роботи повний робочий час, установлений на підприємстві;

- виплати заробітної плати без нарахування та сплати соціального страхування та податків;
- вчинення зазначеного вище порушення повторно протягом двох років з дня виявлення порушення;
- недотримання виплати заробітної плати працівникам у встановлені терміни, а також інших виплат, передбачених законодавством про працю, більш як за один місяць, або ж виплата їх але не повному обсязі;
- порушення державних гарантій в оплаті праці;
- порушення встановлених законом працівникам гарантій та пільг, яких приєднали до виконання обов'язків, перед державою, що передбачені законами «Про військовий обов'язок і військову службу», «Про альтернативну (невійськову) службу», «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію;
- перешкоджання перевірок у зв'язку з недотримання законодавства про працю, здійснення перешкод у проведенні перевірки;
- порушення інших вимог законодавства про працю;
- вчинення зазначеного вище порушення повторно протягом року з дня виявлення порушення [2,4].

Кримінальна відповідальність настає в разі:

- незаконного звільнення працівника з місця його роботи з особистих причин чи у зв'язку з повідомленням ним як викривачем про вчинення іншою особою корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, інших порушень Закону України «Про запобігання корупції», та інше неприпустиме порушення законодавства про працю;
- тих самих дій, в разі вчинення їх повторно, або вчинення відносно неповнолітнього, вагітної жінки, матері, батька одинака, або особи, яка виховує дитину віком до 14 років, або дитину з інвалідністю;
- тих самих дій, в разі вчинення їх стосовно громадянина, з яким укладена угода щодо його роботи за межами України;

- безпідставної не виплати заробітної плати робітникам більш як за один місяць, здійснена умисно керівником підприємства, закладу або організації незалежно від форми власності чи громадянином – суб'єктом підприємницької діяльності;

- того самого діяння, в разі повторного його вчинення, внаслідок використання коштів не за призначенням, виділених для виплати заробітної плати [2,4].

Отже, як роботодавець, так і працівник, за недотримання трудового договору можуть набувати дисциплінарної, адміністративної, фінансової та кримінальної відповідальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бутинська Р. Я. Правовий статус учасників колективно-трудоових правовідносин : монографія. Львів : Вид-во «Растр-7», 2020. 234 с.
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. Дата оновлення: 19.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 05.12.2022).
3. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.
4. Трудове право України: підручник / за ред. проф. О.М. Ярошенко. Харків : Вид-во 2022. 376 с.

УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНОЮ ЛОГІСТИКОЮ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗЕД

Станіслав Швець, Олена Баталова

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Основною задачею транспортної логістики є забезпечення технологічної, технічної та економічної співпраці учасників транспортного процесу.

Управління транспортною логістикою, в першу чергу, вирішує комплекс завдань, які посилюють узгодженість дій прямих учасників транспортного процесу, а саме:

- забезпечення технічної відповідності учасників транспортного процесу. Під технічною відповідністю розуміємо узгодженість параметрів транспортних засобів, що дозволяє працювати з пакетами та контейнерами;
- узгодження економічних інтересів учасників транспортного процесу;
- застосування єдиних систем планування (застосування та розробка планів-графіків для різних видів транспорту).

Також до завдання транспортної логістики відносять:

- вибір виду транспорту;
- організація транспортних коридорів;
- вибір типу транспортного засобу;
- вибір маршрутів транспортування вантажів тощо.

Існує три основні підходи до організації транспортного потоку: мультимодальні, інтермодальні та традиційні перевезення. Інтермодальна переробка – це система доставки вантажів кількома видами транспорту за єдиним переведенням документів з його перевантаженнями в пунктах перевалки з одного виду транспорту на інший без участі власника вантажу [1].

Логістичний підхід до змішаного перевезення представляє нового учасника транспортного процесу – єдиного оператора мультимодального перевезення, традиційний підхід виконує єдину функцію управління наскрізним матеріальним потоком. Між зв'язками, що займаються питаннями просування фінансів та інформації, спостерігається низька узгодженість, тобто координація їх дії [1].

Резерви оптимізації запропонованих у логістичній діяльності підприємств заключаються в управлінні потоками логістичних систем. Транспортні потоки класифікують:

- за видами транспорту;
- за станом транспортних засобів;
- за групуванням транспортних одиниць;
- за видами транспортних засобів;
- за видами (території) постачання;
- за категоріями об'єктів тощо.

У залежності від виду транспортування потоки можуть мати свою класифікацію в прив'язці до організації даного процесу [2].

Якщо розглянути транспорт з економічної точки зору, це один із визначених елементів виробничо-комерційного процесу. Фактор часу заключається в тому, що продукт, який вироблений сьогодні, може поступово доставлятися лише через певний проміжок часу.

Суть просторового фактору полягає у тому, що виробник та користувач вантажу знаходяться один від одного на відстані. Об'єднуючи споживача та виробництво, транспорт дозволяє збільшити межі виробництва. Розробка транспортних технологій й транспорту надає можливість вибудовувати виробництво далі від місцевих потреб виробництва. [1].

Працюючи в умовах ринкової економіки, метою транспортних підприємств у логістичному ланцюгу є отримання єдиного економічного результату. Розділяють наступні фактори, що сприяють цьому:

- сформований ринок транспортних послуг;
- конкуренція між різними видами транспорту та підприємств;

- забезпечення вимог до якості та тарифів на послуги з боку споживачів тощо [2].

Транспорт займає особливе місце в міжнародному товарообігу. З одного боку, він є необхідною умовою здійснення міжнародного поділу праці, зовнішньоекономічних зв'язків. З другого боку — транспортна індустрія виступає на світових ринках експортером своєї продукції — транспортних послуг.

На транспортні послуги, що надаються у сфері ЗЕД, впливають всі фактори, що характеризують розвиток ринкової економіки. Насамперед це коливання попиту і пропозиції товарів, цін на нафту, валютного курсу, ступінь втручання держави у зовнішньоекономічну діяльність, стан політичних та економічних відносин різних держав тощо.

Транспортна логістика в умовах глобалізації міжнародної економіки набуває першорядного значення. У межах міжнаціональних логістичних систем різні види транспорту використовуються на основі принципів оптимізації контактних графіків, коли при наявності багаторічних стабільних перевезень усі види транспорту, що беруть у них участь, управляються з одного центру.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Забуранна Л.В., Глущенко О.М. Логістична концепція формування системи управління підприємством. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2011. № 4 (12). С. 182–191.
2. Зяйлик М.І., Вівчар О.В. Парадигма і наукова база логістичного управління. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. Вип. 1 (4). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11zmfbllm.pdf>.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА РОЗВИТОК ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Олексій Шешлюк

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Харчова промисловість є однією із провідних системоутворюючих галузей вітчизняної економіки. Вона безпосередньо задіяна в забезпеченні продовольчої безпеки нашої держави, формуванні її експортного потенціалу та здатна позитивно впливати на динаміку економічного зростання України.

Харчова промисловість України вважається високо потенційною сферою діяльності, оскільки на ринку є велика кількість підприємств, що займаються виробництвом харчових продуктів. Майже 90% харчової промисловості України забезпечує внутрішній споживчий ринок якісними харчовими продуктами. Слід також зазначити, що галузь харчової промисловості відіграє у зовнішній торгівлі держави дуже важливу роль, утворюючи понад 50% зовнішньоторговельного обороту агропромислового комплексу України.

На початок 2022 року в Україні харчова промисловість включає понад 40 галузей та видів виробництва, з більш ніж 5000 підприємствами, що займаються виробництвом харчових товарів. Ці компанії виробляють широкий асортимент продуктів. До основних галузей харчової промисловості відносяться м'ясна, кондитерська, олійно-жирова, борошняно-круп'яна, спиртова, цукрова, молокопереробна, хлібопекарська та інші.

Харчова промисловість України відзначається швидким розвитком, і в 2021 році нарощувала обсяги важливих секторів виробництва. Зокрема, до таких секторів входить виробництво тваринних жирів та олій (загальний обіг 153 067,3 млн. грн), м'ясної продукції (85 656,2 млн. грн), виробництво тютюнових товарів (64 249,5 млн. грн), виробництво молочних продуктів (59 754,9 млн. грн) та інші. [1]

При аналізі статистики за 2021-2022 роки, ми відзначили галузі харчової промисловості, де було зафіксовано значущий ріст обсягів виробництва. Ці

галузі включають виробництво м'ясної продукції (індекс зростання - 197,8%), консервування та перероблення овочів і фруктів (індекс зростання - 121,5%), виробництво тваринних жирів та олії (індекс зростання - 103,2%), виробництво молочної продукції (індекс зростання - 137,2%), виробництво борошна, круп, крохмалю та крохмальних виробів (індекс зростання - 116,3%), виробництво хліба, борошняних та хлібобулочних виробів (індекс зростання - 103%), виробництво напоїв (індекс зростання - 135,7%), виробництво тютюнових товарів (індекс зростання - 317,5%), переробка та консервування морепродуктів (індекс зростання - 129,7%), виробництво готових кормів для тварин (індекс зростання - 104,7%) та виробництво інших продуктів харчування (індекс зростання - 121,4%).



Рис.1. Структура виробництва продукції підприємствами харчової промисловості України за 2022 р.

Джерело: Складено автором на основі [2]

Таким чином, можна зробити висновок, що кожна з підгалузей харчової промисловості протягом аналізованого періоду має дуже позитивні темпи зростання, включаючи такі галузі, як м'ясо та м'ясопродукти, тютюнові вироби, молочні продукти, напої та інші.

Динаміка кількості харчових підприємств в Україні дуже нестабільна. Так, у період з 2011 по 2020 рр. спостерігався спад. З 2016

року спостерігається нестійка тенденція збільшення їх кількості (рис. 1.2).

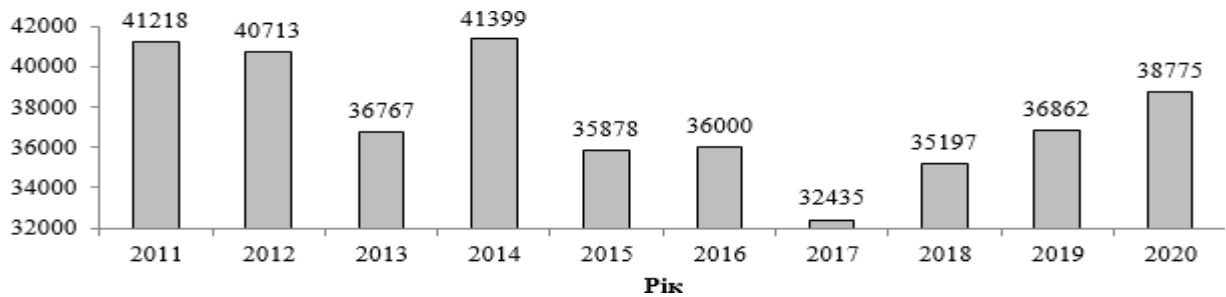


Рис.2 Кількість переробних підприємств харчової промисловості України, од. [3].

Таким чином, ми виділили чотири основні причини, що вплинули на скорочення кількості переробних підприємств: 1) зниження сировинної бази; 2) втрата ринків збуту продукції; 3) посилення внутрішньої конкуренції серед підприємств; 4) посилення зовнішньої конкуренції; 5) відтік працівників. Ця гіпотеза обґрунтовується безпосередньо аналізом динаміки кількості переробних підприємств у різних галузях харчової промисловості.

Харчова промисловість завжди вважалася пріоритетною та стратегічно важливою галуззю для України, яка здатна задовольнити не лише потреби внутрішнього ринку, а й важливе місце держави в когорті світових лідерів – харчової промисловості. Продукція харчових компаній є товаром першої необхідності, а тому користується постійним попитом.

Рівень розвитку харчової промисловості безпосередньо впливає на забезпечення продовольчої безпеки країни. Для всіх суб'єктів забезпечення розвитку харчової промисловості існує важливе завдання - необхідність реалізації потенціалу цієї галузі в сучасних суспільно-політичних умовах. Харчова промисловість була і залишається однією з найбільш конкурентоспроможних галузей економіки, швидкий розвиток якої є важливим для промисловості України.

Таким чином, ми зробили висновок, що стан харчової промисловості був стабільний і з перспективою подальшого розвитку. Спостерігались тенденції до збільшення кількості прибуткових підприємств із загальної кількості існуючої та реалізованої продукції. Однак, станом на жовтень 2023 року, важко робити будь-які прогнози.

В цілому якщо подивитися на все виключно в позитивному ключі, то сьогодні харчова промисловість має позитивну тенденцію в обсягах виробництва та поставках продукції на іноземні ринки. Щороку Україна намагається розширити свої географічні кордони ринку збуту і має для цього можливості. Насамперед, необхідно переорієнтуватися на збут готової продукції, а не сировини. Головною проблемою залишається нестабільна економічна та політична ситуація у країні, що спричиняє несприятливий клімат для іноземних інвесторів. На тлі цього економіка України стала вразливою, скоротилися попит і обсяги виробництва. Для відновлення функціонування експортної діяльності харчової промисловості необхідно прийняти відповідні заходи, а саме: сформувати виробничу еліту; створити гідні умови праці; застаріле обладнання замінити новим для швидкої обробки сировини і, відповідно, збільшити обсяг поставки; експортувати продукцію, що відповідає європейським стандартам; збільшити інвестиції з боку держави в харчову промисловість та проаналізувати іноземні ринки для експортування необхідної продукції відповідній країні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. ПОКАЗНИКИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ на 2022 – 2023 роки URL:
https://mof.gov.ua/storage/files/p_DB.pdf
3. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2011–2020).URL:
http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/pssg/pssg_u/ksg_ek_2011_20

INNOVATIVE TOOLS OF VISUAL COMMUNICATION IN MARKETING**M.Arych***National University of Food Technologies*

Currently, effective and competitive functioning of enterprises is completely impossible without the high-quality use of innovative tools of visual communication in marketing. It was defined that marketing as one of the company's activities requires intensive use of innovative tools in the system of communication with consumers [3-5]. At the same time, effective marketing communications with the help of visualization should be carried out so that the information sent motivates those to whom it is addressed to action. This can be achieved if both sides of the communication process are confident that decisions and appropriate actions based on two-way information communication will change the situation for the better [7].

As a result of the research, it was defined that in modern economic conditions, the main forms, methods and tools of innovative instruments of visual communication in marketing are the following [1-3; 5-7]:

- 1) expanding the list of already existing consumers and increasing the percentage of potential ones through innovative tools of visual communication and creative presentation of information about the product or service [2];
- 2) an individual and non-standard approach to solving the buyer's problem;
- 3) the possibility of conquering the market in a short time based on innovative tools of visual communication [6];
- 4) unobtrusiveness of innovative visual communication tools in advertising message;

5) formation of a client database taking into account the specific needs of the target audience; increasing the level of consumer loyalty;

6) budget savings for advertising activities due to the use of information technologies and innovative tools of visual communication [3].

Thus, it was defined that in the given research conditions, the issue of development and use of innovative forms, methods and tools of visual communication in marketing requires further theoretical and methodical explorations.

References:

1. Лементовська В. А., Харенко А. О. Інноваційні форми комунікаційної діяльності в маркетингу. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 19-20. С. 59–63. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.19-20.59
2. Ільченко Т. В. Інтегровані маркетингові комунікації як запорука конкурентоспроможності аграрного підприємства / Т. В. Ільченко // Інфраструктура ринку : електрон. наук.-практ. журн. – 2019. – № 31. С– 257-262.
3. Березюк В. О. Інструментарій маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі: класифікація використання. Ефективна економіка. 2021. № 4.
4. Прищенко С.В. Прищенко М.О. Семантика кольору у графічному дизайні: культурологічні та комунікативні аспекти. Парадигма пізнання: гуманітарні питання. Київ, 2015. № 4 (7). С. 95-125.
5. Ткачук, С. В. Практика копірайтингу та візуалізації у екологічному і етичному маркетингу / С. В. Ткачук, В. О. Стахурський // Економіка та суспільство. – 2022. – № 40. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-12.
6. Оришук І.О., Носова Г.Д., Маришук Л.М. Основні принципи створення ефективного візуального повідомлення. Збірник наукових праць ЖВІ. 2019. Випуск 16. С. 63-69.
7. Бухаріна І. Сенсорні візуальні комунікації: способи візуалізації взаємодій / І. Бухаріна, Н. Скляренко // Актуальні проблеми сучасного

дизайну : збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 27 квітня 2022 року. – В 2-х т. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 274-277.

CONCEPT OF THE RESILIENCY OF SUPPORT SUBSYSTEM OF THE UKRAINIAN NATIONAL ECONOMY IN THE CONDITIONS OF MILITARY AGGRESSION SHOCK DISTURBANCE

Sv. Burlutska

National University of Food Technologies, Kyiv

The sequence of shock impulses caused by the military aggression of the Russian Federation has had a large-scale destructive impact on all spheres of public life - economic, social and environmental.

The war in Ukraine led to a profound in all areas of people's lives. The current situation has further deteriorated in October 2022 as essential civilian and energy infrastructure, residential buildings, public transport, water supply and power networks have been damaged, leaving hundreds of towns and villages across the country without power and access to heating. On September 9, the World Bank, the European Commission and the Government of Ukraine in cooperation with partners presented a joint report with an objective assessment of the needs for the reconstruction and recovery of Ukraine in the amount of \$ 349 billion. Under such conditions, the country has been facing the task of stabilizing and ensuring its sustainable development in the post-war recovery as never before [1].

The fundamental difference in the understanding of sustainable development between the developed countries and Ukraine is the relevant conditions and focus of the concept. Taking into account the pre-war reference point, it should be noted that for developed countries the conditions of transition to sustainable development were highly efficient post-industrial production and almost maximum resource involvement, while for Ukraine these are outdated technologies and overall low efficiency of social production, low living standards, and imbalance of the credit

and financial sector. In terms of the concept's orientation, the positions are more similar: the desire to ensure the safe existence of socio-economic national systems and to provide a sufficient level of well-being for present and future generations. After all, for developed countries the issue of existence is in the plane where the limitation of needs and qualitative improvement of already quite efficient production are combined.

For Ukraine, this is the problem of restructuring an inefficient model of social production and the formation of an appropriate institutional superstructure. We consider that the proposed concept of the resilience can become the scientific basis for the formation of new and improvement of existing tools to ensure a specific model of sustainable development in Ukraine. The formation of appropriate methodological support for the assessment of resilient processes and mechanisms of the national economy is a necessary stage in the development of a strategy for the country's economic recovery from the crisis and its further post-war sustainable development.

The results of previous studies actualize attention especially on the issue of defining and measuring regional socio-economic resilience ([2], [3]). The importance of this issue is enhanced by the current trends towards decentralization of power, financial resources, and the growth of powers of territories and communities. If the phenomenon of regional resilience is necessarily considered in the context of dependence on the location of the region or territorial unit, is it possible to formulate common principles for defining, measuring and explaining this phenomenon?

Firstly, territorial socio-economic formations are composite complex systems formed of numerous heterogeneous firms, workers, institutions connected by complex links and relationships between each other and the external environment. All these components differ from each other by the degree and ability to absorb and adapt to shocks, by the ability to reorient their activities within regional (territorial) restrictions, by the availability of resource sources. Secondly, there is a rather large differentiation in the factors of regional socio-economic

resilience. Undoubtedly, there are certain universal basic factors and mechanisms, but they act differently depending on the regional context, which is due to the significant heterogeneity and specificity of the components of regional systems. We have proposed several most determinant groups of possible factors [3]. Thirdly, the concept of resilience should be considered in the historical and evolutionary context. This is determined by the dynamism of the interaction of a set of aspects: vulnerability, elasticity, resiliency, recovery ability. These parameters are formed under the influence of the previous development path of the region and, in turn, determine the further vector and dynamics of the socio-economic system. The recursiveness of such interdependence has specific features for each individual region. It is clear that the historical context is one of the determining factors in the evolutionary trends of, for example, eastern and western regions of Ukraine.

Finally, the nature of the shock is crucial for assessing the resilient response of the region. Examples of such shocks are significant fluctuations in commodity prices (oil), unexpected changes in the central bank discount rate, sudden technological improvements, cycles of optimism/pessimism of investors and consumers, natural disasters, terrorist attacks. It is the latter type of shock - (full-scale aggression of the Russian Federation in Ukraine with conditional localization in the central, eastern and southern regions) - that is the determining driver of the post-war socio-economic processes in Ukraine both in the short and long term.

References

1. Burlutski, S., Burlutski, Sv., Margasova, V. (2022). Methodological and theoretical framework of the concept of the resiliency of support subsystem of the ukrainian national economy in the conditions of shock disturbance. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2022. № 2 (45). С. 4-16.
2. Burlutska, S. (2015). Identification of elasticity parameters of regions of Ukraine. Bulletin of the Volyn Institute of Economics and Management. №13. P.54-61.

3. Burlutska, S. V. (2016). Strategy of ensuring the resilience of the national economy sustainable development: theory and practice: monograph. Dnipro: Serednyak T. K. 320 p.

СЕКЦІЯ 2. ОПТИМІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ В КОМПАНІЯХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Голова секції – **Л.В.Мазник**, канд. екон. наук, доц.

Секретар секції – **Л.І.Тертична**, канд. екон. наук, доц.

ЗАСТОСУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ УМОВ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Анастасія Агризкова

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У динамічному світі сучасного бізнесу удосконалення умов праці за допомогою міжнародних інноваційних рішень стає пріоритетом для прогресивних підприємств. Впровадження глобальних інновацій у повсякденні робочі процеси не тільки покращує здоров'я та ефективність працівників, але й відкриває нові можливості для розвитку бізнесу. Застосування передових технологічних рішень, впровадження ергономічних інновацій, а також розвиток корпоративної культури, яка враховує психологічний комфорт працівників, є важливими кроками на шляху до покращення умов праці. Кожен із цих елементів вносить істотний вклад у підвищення продуктивності та забезпечення добробуту персоналу, тим самим сприяючи створенню іміджу компанії як соціально відповідального та інноваційного лідера в бізнесі.

В країнах з високорозвинутою економікою, велика увага приділяється оптимізації умов праці на підприємствах, адже вони є ключовим фактором у підвищенні продуктивності та залученні кваліфікованих кадрів. Керівники та власники підприємств не просто дотримуються встановлених стандартів, але й активно ініціюють впровадження новацій, які спрямовані на створення безпечного, здорового та мотивуючого робочого середовища. Це розуміння спонукає компанії до впровадження інтегрованих систем управління охороною праці, які включають в себе фізичні, психологічні та соціальні чинники [3, с. 106].

Наприклад, компанія Google відома своїм інноваційним підходом до умов праці. Вона створила робочі простори, які включають кімнати для відпочинку та медитації, пропонує доступ до фітнес-центрів і навіть спеціальні курси з ментального здоров'я для своїх співробітників. Це

створює оточення, яке підтримує фізичне та психічне здоров'я працівників, тим самим підвищуючи їхню загальну продуктивність [2].

У Швеції компанії, такі як Volvo, впровадили коротші робочі дні з метою підвищення ефективності працівників та збалансування робочого і особистого життя. Це дозволило зменшити рівень стресу серед персоналу та знизити кількість робочих днів, втрачених через хвороби [4].

У Японії компанія Toyota впровадила філософію «кайдзен», яка зосереджена на безперервному вдосконаленні умов праці та виробничих процесів. Це включає не тільки технічні аспекти, але й забезпечення здоров'я та благополуччя співробітників через різноманітні програми здоров'я і безпеки [1].

В Нідерландах концепція «динамічного робочого місця» набирає популярності, де компанії, зокрема ING, створюють робочі простори, які стимулюють співпрацю та креативність, а також пропонують гнучкість у виборі робочого місця та графіка [4].

Крім того, за кордоном все частіше впроваджуються гнучкі графіки роботи та можливість дистанційної роботи, що дозволяє працівникам краще поєднувати робочі обов'язки з особистим життям.

Google запровадила концепцію гнучкого робочого місця, що дозволяє співробітникам самостійно обирати місце та час роботи. Такий підхід не тільки сприяє оптимізації робочого процесу, але й враховує індивідуальні потреби кожного співробітника, забезпечуючи високий рівень задоволеності працею [2].

У Фінляндії, де одні з найбільш гнучких законів про робочий час у світі, компанії такі як Nokia дозволяють співробітникам вибирати, коли починати та закінчувати свій робочий день, що дозволяє їм краще планувати свій час та зменшує рівень стресу.

В Австралії, компанія Atlassian ввела «особисті дні» – платні вихідні дні, які співробітники можуть використовувати на власний розсуд без необхідності пояснення причин [4].

Іншим важливим аспектом є впровадження екологічних стандартів на виробництві, що знижує вплив на довкілля та підкреслює соціальну відповідальність бізнесу. Енергоефективність, вторинна переробка відходів та використання відновлювальних джерел енергії стають нормою для багатьох підприємств, що демонструють їх прихильність до сталого розвитку [3, с. 108].

Таким чином, застосування міжнародних інноваційних рішень для покращення умов праці є важливим кроком у розвитку сучасного бізнесу. Приклади передових практик із різних куточків світу демонструють, що такі ініціативи не тільки сприяють благополуччю працівників і збільшенню продуктивності, але й відіграють ключову роль у формуванні позитивного корпоративного іміджу та сприйняття компанії як соціально відповідальної організації. Спостерігаючи за успішним впровадженням цих інновацій, вітчизняні підприємства можуть адаптувати найкращі практики, щоб удосконалити власні умови праці, що, у свою чергу, може підвищити їх конкурентоспроможність на міжнародному ринку та забезпечити потужний імпульс для розвитку економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кайдзен – японський секрет досконалості. URL: <https://taslife.com.ua/blog/kaizen> (дата звернення: 08.11.2023).
2. Решетник В.Р., Кобилянська І.М. Забезпечення комфортних умов праці робітникам сфери ін формаційних технологій на прикладі компанії «Google». *Матеріали науково-практичної конференції «Якість і безпека. Сучасні реалії»*, 14-15 березня 2018 р. Вінниця : ВНТУ, 2018. С. 84-86.
3. Шрамко О.В. Право працівників на належні, безпечні та здорові умови праці: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського Національного університету*. 2019. Вип. 54. С.106-109.

4. The 33 Best Companies For Workers. URL: <https://www.forbes.com/sites/justcapital/2019/08/29/the-33-best-companies-for-workers-by-industry/?sh=354f1ed97d3d> (дата звернення: 08.11.2023).

Науковий керівник: к.е.н., доц. Мазник Л.В.

НОВАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ НЕСТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ

Тамара Березянко

Національний університет харчових технологій, м.Київ, Україна

Сучасний стан національного ринку праці характеризується більшістю дослідниками, науковцями та міжнародними і національними експертами як невизначений і схильний до кризового [1-4]. Перелік галузей, які формуватимуть національний ринок праці за оцінками експертів відповідає рівню кризовості суспільства, це – будівництво, харчова та переробна промисловість, сільське господарство та енергетика. Під час військових дій офіційна статистика не має даних щодо рівня безробіття та зайнятості, тому здебільшого інформація надходить від експертних груп та індивідуальних дослідників. За даними Державної служби зайнятості в після ковідний період рівень безробіття становив близько 10% [3], а рівень зайнятості – 15,6 млн осіб. В 2023 році роботодавці та Міжнародна організація праці відмічають нестачу принаймні 4,5-5 млн робочих рук. Міжнародними експертами наголошується, що часткове відновлення ринку праці є нестабільним і крихким, оскільки національна економіка скоротилась на понад 30% .

За визнанням Світового банку набуває поширення тенденція до переходу ринку праці у сіру зону: скорочення оплати, використання безоплатних примусових відпусток, економія на навчанні та підвищенні кваліфікації, впровадження мультіфункціональності . За даними Світового банку прихований рівень безробіття становить 36% [3], а інфляція 26,6%.

За інформацією Європейської асоціації бізнесу тільки 68% компаній з іноземною інвестицією зберегли працездатність. Як іноземні, так і національні компанії відмічають, що вплив мобілізаційних заходів скоротив їх забезпеченість трудовим ресурсом. Цей процес негативно вплинув на 83% компаній. За даними Асоціації Укроліяпром, наприклад, на Вінницькому ОЖК із 280 працівників залишилось лише 160 осіб. При цьому у 43% бізнес-напрямків мобілізовано критичних спеціалістів: ІТ-спеціалістів, інженерів, технологів, електриків, механіків, машиністів, водіїв [3].

Через скорочення робочих місць зростає рівень конкуренції на кожне місце вакансії. Особливо це вражає у банківсько-фінансовій сфері та страхуванні: 24 особи на 1 місце вакансії.

На рику праці разом із розбіжностями в тенденціях зайнятості та попиту на робочу силу відбувається і переформатування структури попиту на професії: зростає потреба на робітничі спеціальності, зменшується на діджітал-фахівців та вузькопрофільних фахівців, наприклад металургів. Рані найбільш проривні галузі, такі як ІТ-послуги, особливо – експорт, увійшли у затяжну стагнацію. Скорочення в ІТ-сфері відбуваються у всьому світі, навіть в таких компаніях як Amazon, Meta, Google. І ця тенденція зростає за межі 3-4% щорічно. Кількість працівників цієї сфери у 50 найбільших компаніях в Україні скоротилась на 5000 осіб.

На тлі означених негативних тенденцій на національному ринку праці просувається ідея активної імміграційної політики із залучення трудових мігрантів із країн Азії та Африки [4] на рівні 300-400 осіб щороку.

Враховуючи викладене, ми маємо замислитись над тим, яким вбачається ринок праці через 3-5 років, які вимоги слід формувати стосовно фахових навичок робітника та якими мають бути провідні методи менеджменту в сфері управління персоналом.

1. Умови в яких буде формуватись фахівець та розвиватись як професіонал характеризуються як нестійкі, кризові, швидкоплинні. Це означає, що основним завданням стають навички постійного

самовдосконалення, розвитку та самонавчання на базі soft-skill. І це стосується не тільки виконавця, але і керівника, менеджера, для яких основним засобом управління стають ручні режими в форматі швидкого реагування та пристосування до змін.

2. Умови стресовості, постійних змін та потреб пристосування в умовах тиску висувують на перший план вікові обмеження. Міжнародні експерти зазначають, що роботодавець дуже неохоче зберігатиме робоче місце за людиною після 48 років, якщо вона не досягла певних позицій в посаді.

3. Світові тенденції нестабільності, старіючі або посткризові економіки не зможуть надавати стабільних засобів збереження статусу «середнього класу», його прошарок має стійку тенденцію до скорочення навіть у більш заможних країнах. Це означає, що фінансове зростання приймає ознаки недосяжності як і стабілізація статків. Скорочення оплати і збільшення навантаження стане загальною світовою і національною тенденцією.

4. Креативність та творчість матиме більше шансів в малих компаніях, великі компанії беруть орієнтацію на скупуючість та безвідмовність виконання. Цінуватись буде вміння командної роботи, а не індивідуалізм. При цьому кількість компаній, які найматимуть працівника на повну зайнятість стрімко скорочується. По прогнозам PwC к 2030 року вона сягне лише 9% від загального обсягу зайнятих [5].

5. Засоби побудови кар'єри спиратимуться на володіння гнучкістю, досвіду та контактів, вміння пристосовуватись та самонавчатись. Інструментом збереження зайнятості стане володіння суміжними навичками, здатність до мультифункціональної праці, поєднання професій.

6. HR-стратегія втратить статус окремої функції через масове залучення послуг аутсорсингу в управлінні персоналом.

7. Оцінка і оплата праці орієнтуватиметься на результат, а не на процес, що означає більш масове залучення KPI до системи оплати.

8. Очевидно, що повинні відбутись структурні зрушення в штаті організації: звуження прошарка професіоналів та керівників середньої ланки, розширення категорії виконавців на умовах тимчасового залучення. Керівна команда формуватиметься на принципом одноступенчості незалежно від рівня досвіду. При цьому в системі оргструктури підприємства переважатиме матрична та проектна структура управління. Організації гостро конкуруватимуть за спеціалістів із ключовими навичками. Цінності набуватиме робітник із винятковими здібностями. Це означатиме неослабний тиск та конкуренцію за робоче місце.

9. Для молодого працівника, що прагне зберегти зайнятість тиск робочого місця та ринку праці вимагатиме вступити в боротьбу за входження до еліти будь-то виконавчо-робітничої, чи-то керівної або професійної. Саме еліті роботодавець буде надавати повний пакет забезпечення, але замість вимагатиме повного контролю за усіма аспектами життя співробітника.

10. В сфері управління персоналом очікується зростання вагомості директора по персоналу (директор по персоналу та продуктивності праці) та служби по підбору персоналу. За цінних співробітників зростатиме конкуренція.

Зростання тиску та конкуренція на ринку праці в сфері менеджменту персоналу обирає в якості інструменту фактор лояльності до організації та рішень, що в ній приймаються. Очікується, що значений процес спонукає і до змін в службі зайнятості через її безособистість. Вже зараз розвиток відмічається створення асоціацій за професійними ознаками, формування системи ліцензій та рекомендацій для отримання додаткових переваг у працевлаштуванні. Це означає виникнення бренду робітника, сертифікування його у відповідній асоціації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дослідження «Найкращий роботодавець-2022»: де хочуть працювати українці в умовах війни та які поточні пріоритети в кандидатів URL:https://www.ey.com/uk_ua/news/2023/04/best-employer-survey-2023
2. Професорка Елла Лібанова розповіла як війна впливає на міграцію, економіку і ринок праці URL: <https://www.polskieradio.pl/398/7862/artykul/>
3. Світчери підуть в робітники? Як змінився ринок праці під час війни і що буде після неї URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c2xpp4uuny1o>
4. Де Україні знайти понад 4 млн нових працівників для відновлення ринку праці. URL:<https://www.work.ua/articles/analytics/3136/>
5. Майбутнє ринку праці.
URL:<https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/workforce-of-the-future-ukr.pdf>

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОЧИХ МІСЦЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Тарас Бليщик

Національного університету харчових технологій, Київ, Україна

У динамічному світі сучасного бізнесу, де кожна хвилина робочого часу має значення, ефективна організація робочих місць стає вирішальним фактором успіху для підприємств. Це не лише питання зручності – воно має фундаментальний вплив на продуктивність, здоров'я та задоволення працівників, а також на економічну ефективність організацій. З огляду на стрімке впровадження технологічних новацій та все більші вимоги до соціальної відповідальності бізнесу, актуальність удосконалення робочих місць набуває особливої ваги. Від встановлення ергономічних стандартів до забезпечення безпеки – кожен аспект цього процесу сприяє підвищенню якості роботи та зміцненню корпоративної культури, що, у свою чергу, забезпечує підприємству міцну репутацію та стабільне місце на ринку.

Робоче місце є фундаментальною одиницею в структурі будь-якого підприємства, де зосереджуються ключові етапи виробничого ланцюга. Тут відбувається втілення процесів створення товарів, надання послуг або ж безпосереднього керівництва цими діями. Ефективність, з якою працівник використовує обладнання та ресурси на своєму робочому місці, безпосередньо впливає на обсяги та вартість виробленої продукції, її якість і, відповідно, на загальні економічні показники підприємства. Робоче місце є первинною ланкою виробничої системи, що перебуває під контролем окремого працівника або робочої групи, включаючи в себе все необхідне обладнання та матеріали для забезпечення неперервності та ефективності трудового процесу [3, с. 716-717].

Оптимальне визначення параметрів робочого місця враховує цілий ряд чинників: рівень спеціалізації працівників, характер і тип виробництва, ступінь механізації та автоматизації виробничих процесів, а також обсяг необхідного обладнання.

Структура робочого місця охоплює кілька ключових компонентів:

- 1) виробничий простір;
- 2) обладнання та устаткування, що використовується у виробництві;
- 3) системи зберігання для готової продукції, сировини, відходів та браку;
- 4) пристрої для зберігання інструментів, пристосувань та обладнання;
- 5) підйомно-транспортне обладнання для переміщення матеріалів і товарів;
- 6) устаткування, спрямовані на підтримання безпеки праці та зручності.

Кожен з цих елементів відіграє важливу роль у формуванні ефективного робочого середовища та безпосередньо впливає на продуктивність, безпеку та здатність підприємства досягати своїх виробничих цілей [2, с. 32-33].

На сучасному етапі, багато підприємств стикаються з проблемами застарілих робочих місць, що не відповідають сучасним вимогам

ефективності та безпеки. Це може призводити до зниження продуктивності, підвищення травматизму та до збільшення витрат через неефективне використання ресурсів.

Враховуючи вищенаведене, можемо запропонувати наступні шляхи удосконалення організації робочих місць на підприємстві:

1. Ергономічне проектування: покращення робочих місць через впровадження ергономічних столів, стільців та іншого обладнання для зменшення фізичного навантаження на працівників та підвищення їх продуктивності.

2. Технологічне оновлення: впровадження сучасних технологічних рішень, таких як автоматизоване обладнання та інтелектуальні системи управління, для оптимізації виробничих процесів.

3. Навчання та розвиток: проведення регулярних тренінгів та розвивальних програм для працівників, щоб підвищити їх компетентність у використанні новітнього обладнання та методів роботи.

4. Модернізація робочого простору: перегляд та переоцінка використання виробничого простору для ефективного розміщення обладнання та матеріалів, що може забезпечити плавність виробничих потоків.

5. Психологічний комфорт: створення естетично приємного та ментально стимулюючого середовища через вдосконалення дизайну та освітлення.

6. Здоров'я та безпека: посилення заходів з охорони праці, включно з впровадженням сучасних засобів індивідуального захисту та систем моніторингу стану здоров'я працівників [1, с. 56-57].

Таким чином, удосконалення організації робочих місць на підприємстві є стратегічно важливим завданням, що вимагає комплексного підходу та уваги до деталей. Через інтеграцію ергономічного дизайну, сучасних технологій, систем управління та заходів безпеки, підприємства можуть значно підвищити продуктивність та ефективність своїх працівників.

Ключ до успіху полягає у забезпеченні оптимальних умов праці, що включає комфорт, безпеку, та гнучкість робочих місць. При цьому, важливо не лише впроваджувати нововведення, а й забезпечувати постійне навчання та розвиток працівників.

Реалізація запропонованих шляхів удосконалення дозволить створити таке робоче місце, яке буде сприяти не тільки досягненню бізнес-цілей, але й забезпеченню високого рівня задоволення та мотивації працівників, формуючи тим самим основу для стійкого розвитку та процвітання підприємства у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абракітов В.Е., Ткаченко І.О. Конспект лекцій з дисципліни «Ергономіка робочих місць». Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова , 2017. 78 с.
2. Пілявський В. І. Організація праці на робочому місці як засіб ефективного використання потенціалу підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 31-37.
3. Федотова Т.А., Колеченко Д.О. Ефективна організація робочих місць на підприємствах. *Глобальні та поточні проблеми економіки Миколаївський національний університет іменні В.О. Сухомлинського*. 2016. Вип. 10. С. 716-719.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Кириченко О.М.

МЕТОДИ ВИКОРИСТАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ РОБІТНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА ХАРЧОВОГО ВИРОБНИЦТВА

Дарина Бруквенко

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

У сучасних умовах глобального конкурентного середовища, харчове виробництво стикається з вимогою не лише досягнення високої якості продукції, але й оптимального використання робочого часу робітників.

Ефективне управління часом праці стає стратегічно важливою складовою для досягнення конкурентної переваги та сталого розвитку підприємства у сфері харчового виробництва.

Тому для підвищення ефективності використання робочого часу робітників, можна запропонувати наступне.

Ефективне використання робочого часу дозволяє підприємствам не лише виготовляти більше, але й підвищувати якість продукції, оскільки робочий процес більш контрольований та оптимізований.

Планування робочого часу є ключовим елементом ефективного управління на підприємствах харчової промисловості. Оптимізація графіків роботи та використання інструментів для планування стає критично важливою для забезпечення найвищої продуктивності працівників та раціонального використання робочого часу.

Використання спеціалізованих програм для автоматизації процесу створення робочих графіків. Це дозволяє враховувати індивідуальні вміння та вимоги працівників, а також оптимізувати часові інтервали між змінами.

Впровадження гнучких графіків роботи, які дають працівникам можливість вибирати графіки відповідно до їхніх потреб та робочих вподобань. Це сприяє підвищенню задоволеності праці та підвищенню продуктивності.

Планування робочих графіків, враховуючи інтенсивні періоди виробництва, дозволяє ефективно використовувати робочий час під час специфічних ситуацій.

Впровадження систем моніторингу робочого часу для оперативного виявлення та вирішення відхилень від запланованого графіка. Це сприяє негайному реагуванню на зміни та оптимізації робочих процесів.

Ефективне планування робочого часу сприяє збільшенню продуктивності та зниженню часових втрат, що може виникати через неправильне розподілення робочого часу.

Оцінка та моніторинг робочої продуктивності є важливим етапом управління робочим часом на підприємствах харчового виробництва. Ефективні системи оцінки дозволяють визначити потенційні та фактичні точки вдосконалення, а моніторинг в режимі реального часу надає змогу оперативно реагувати на зміни та оптимізувати виробничі процеси.

Сучасний ринок вимагає від підприємств гнучкості та ефективності у використанні робочого часу для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Reference: [Johnson, A. et al. (2020). "Analyzing Worker Productivity in the Food Manufacturing Sector." *International Journal of Production Economics*, 60(2), 89-104.]
2. Reference: [Brown, M. et al. (2019). "Automation in Food Production: A Comprehensive Review." *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 28(4), 567-580.]
3. Rasmussen, T., Ulrich, D., Wilkins, A. (2011). Learning from Practice: How HR Analytics Avoids Being a Management Fad. *Organizational Dynamics*, 40(4), 236-244.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Шереметинська О.В.

ЗАХОДИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Олександра Вашкулат

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Креативний менеджмент – це реалізація систематичних дій та заходів, проведених керівником компанії, з метою стимулювання розробки

новаторських ідей для вирішення виробничих та економічних завдань, подолання їх наслідків і сприяння активізації творчого піднесення працівників усередині трудового колективу, а також на рівні окремих членів команди.

Сучасні тенденції бізнесу створюють нові вимоги до використання інноваційних інструментів пошуку та генерації ідей з метою підвищення ефективності діяльності підприємств. Саме творчість сприяє особистісному та професійному саморозвитку та самовдосконаленню співробітників компанії. Аналізуючи дослідження останніх років у сфері управління, можна підкреслити, що для досягнення важливих організаційних результатів, таких як інновації, зростання та успіх управління, важлива творчість. Розробка креативних рішень на підприємстві передбачає дослідження та аналіз ринку, генерацію нових ідей, оцінку альтернатив та впровадження інноваційних рішень. Креативне управління – це те, що потрібно в 21 столітті, щоб бізнес був комерційно успішним та зберігав свою конкурентну перевагу. Основні навички, яку сьогодні очікують менеджери від кваліфікованих працівників, – це креативність і творчість.

Управління креативністю забезпечує розвиток творчих здібностей особистості, її здатності генерувати принципово нові ідеї та доводити їх до конкретного результату. Саме тому досягнення цілей і завдань креативного менеджменту потребує вдосконалення інструментарію розробки та впровадження інноваційних рішень персоналу[1].

За допомогою креативних методів, керівники можуть сформувати навколишнє середовище, яке не лише спонукає і утримує висококваліфікованих працівників, але й впливає на покращення трудових відносин. Далі наведено конкретні заходи, що можуть слугувати прикладом креативного менеджменту для оптимізації цих відносин на підприємстві:

1. *Спільна генерація ідей.* Залучення працівників до створення ідей та вирішення проблем дозволяє створити відчуття власної участі і збільшити їх мотивацію.

2. *Гнучкість у роботі.* Дозвіл на роботу у флексибільній формі, а саме в позмінних графіках, віддалено або змішано може допомогти сприяти більш гнучким трудовим відносинам.

3. *Заохочення міжфункціональної співпраці.* Створення команд або проєктів, в яких працівники різних відділів спільно співпрацюють над рішенням задач, може сприяти розгляд інновацій у взаємозв'язку з різних позицій та специфіки фахівців за різними напрямками і видами діяльності.

4. *Міні-інкубатори для ідей.* Встановлення спеціальних зон (теплиць) або інкубаторів, де працівники можуть працювати над своїми ідеями та проєктами.

5. *Менторинг та навчання.* Сприяння розвитку навичок та знань шляхом програм менторингу (це процес, в якому більш досвідчений та кваліфікований особа надає підтримку, поради та керівництво менш досвідченій або менш кваліфікованій особі) та навчання може підтримати творчий розвиток працівників.

6. *Спеціальні премії та відзнаки.* Введення системи нагород за досягнення у сфері креативності та інновацій може стимулювати працівників до більш активної роботи.

7. *Спільні культурні та творчі заходи.* Організація подій, де працівники можуть виразити свою творчість та інтереси, сприяє підтримці позитивних трудових відносин.

8. *Здійснення постійного моніторингу та аналізу.* Постійний моніторинг внутрішніх трудових відносин та ініціатив може допомогти вчасно виявляти проблеми та коригувати підходи.

До системи креативного управління належать принципи, методи, техніки і практики, які дають змогу вимірювати та стимулювати креативність співробітників. Підвищення креативності забезпечує грандіозні переваги як компанії, так і працівникам. Креативність вважається ключовим атрибутом організацій для проактивного реагування на виклики бізнесу нового покоління. Це синтез принципів, концепцій і підходів творчості та

менеджменту. Простіше кажучи, креативність дає змогу досліджувати та відкривати нові можливості творчого потенціалу персоналу підприємства. У ширшому розумінні творчість також передбачає інновації, реалізацію ідей та процесів, які разом утворюють її суть та сприяють оптимізації трудових відносин на підприємстві [2].

Заходи креативного менеджменту покликані створити стимулююче та сприятливе робоче середовище, в якому працівники відчуються мотивованими, залученими та задоволеними своєю роботою. Впровадження креативних підходів сприяє покращенню комунікації, розвитку навичок та здібностей, а також підтримує інноваційний, командний дух на підприємстві. Ці заходи можуть бути корисні для підприємств у залученні та утриманні талановитих працівників, підвищенні продуктивності, розвитку творчості та інновацій, а також для покращення трудових відносин та загальної якості робочого середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бортнікова М.Г., Крохмальна Я.О. Роль креативного менеджменту у формуванні творчого потенціалу підприємства. *Науковий журнал «Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку»*. Том 4, № 2. 2022. С. 37-44. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.037> (дата звернення: 03.11.2023).

2. Поленкова М.В. Креативний менеджмент як фактор інноваційного розвитку суспільства. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 30*. 2021. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6223396> (дата звернення: 03.11.2023).

Науковий керівник: д.е.н., проф. Драган О.І.

ТАЛАНТ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Андрій Гармаш

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

В сучасному динамічному світі, де конкурентне середовище стає все більш жорстким, успіх компанії все більше залежить від її персоналу. Тому розвиток талантів є одним із ключових завдань для будь-якої компанії.

Талант-менеджмент - це комплексний підхід до управління персоналом, який спрямований на виявлення, розвиток і залучення талантів в компанії. Він включає в себе такі процеси, як:

- Виявлення талантів: оцінка потенціалу співробітників для успішної кар'єри в компанії.
- Розвиток талантів: надання співробітникам можливостей для навчання та розвитку своїх навичок і компетенцій.
- Залучення талантів: створення умов для мотивації і утримання співробітників у компанії.

Талант-менеджмент як стратегія розвитку персоналу має ряд переваг:

- Підвищує конкурентоспроможність компанії: компанії з розвиненим талант-менеджментом мають більший доступ до талантів, що дозволяє їм залучати найкваліфікованіших співробітників і створювати інноваційні продукти та послуги.
- Покращує ефективність роботи компанії: співробітники, які відчують себе цінними та мають можливості для розвитку, більш мотивовані і продуктивні.
- Зменшує ризик втрати талантів: компанії, які ефективно управляють своїми талантами, мають більший шанс утримати їх у компанії.

Для успішної реалізації талант-менеджменту, як стратегії розвитку персоналу компанія повинна розробити і впровадити відповідну систему.

Така система повинна бути спрямована на досягнення конкретних цілей компанії і відповідати її стратегії розвитку.

Ось деякі ключові елементи системи талант-менеджменту:

- Культура цінності талантів: компанія повинна створити культуру, яка цінує таланти і створює умови для їх розвитку.
- Процеси виявлення талантів: компанія повинна мати ефективні процеси для оцінки потенціалу співробітників.
- Програми розвитку талантів: компанія повинна пропонувати співробітникам різноманітні програми навчання та розвитку, які відповідають їхнім потребам і цілям.
- Система залучення талантів: компанія повинна створювати умови для мотивації і утримання співробітників.

Впровадження талант-менеджменту, як стратегії розвитку персоналу є складним і довгостроковим процесом. Однак компанії, які успішно реалізують цей підхід, отримують значні конкурентні переваги.

Талант-менеджмент - це не лише про те, щоб знайти і розвинути майбутніх керівників. Таланти є в усіх сферах діяльності компанії, від виробництва до продажів і маркетингу. Тому важливо виявляти і розвивати таланти у всіх співробітників, незалежно від їхньої посади.

Це допоможе компанії підвищити ефективність роботи в усіх сферах діяльності і забезпечити собі конкурентні переваги. Він не може існувати окремо від інших аспектів управління персоналом. Він повинен бути інтегрований з такими процесами, як набір, оцінка, навчання, кар'єрне зростання та заохочення. Наприклад, процеси набору повинні бути спрямовані на виявлення талантів, а процеси оцінки повинні бути спрямовані на розвиток талантів. Програми навчання повинні бути розроблені з урахуванням потреб конкретних співробітників і їхнього потенціалу. А системи кар'єрного зростання повинні забезпечувати співробітникам можливості для розвитку своїх талантів і досягнення своїх цілей.

Потреби компанії та її співробітників постійно змінюються. Тому талант-менеджмент повинен бути постійно вдосконалюваний, щоб відповідати цим змінам. Компанії повинні регулярно переглядати свою стратегію талант-менеджменту і вносити необхідні зміни. Вони також повинні проводити дослідження, щоб дізнатися більше про таланти своїх співробітників і їхні потреби. Тільки так компанії можуть забезпечити собі довгостроковий успіх.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Береза В.І., Горбунова-Швець О.О., Дубовик О.О. Талант-менеджмент в умовах трансформації бізнесу. – Київ: Академвидав, 2022. – 256 с.
2. Кравченко М.В. Талант-менеджмент: стратегія, процеси, інструменти. – Київ: Центр навчальної літератури, 2020. – 184 с
3. Захарченко А.В., Панасенко В.С. Талант-менеджмент: теорія та практика. – Київ: Академвидав, 2021. – 320 с.

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ

Ярина Гладка

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У сучасному світі бізнесу, що постійно змінюється та розвивається, ключовим елементом успіху компанії є її здатність адаптуватися та впроваджувати інновації. Особливо це стосується управління персоналом, де традиційні методи все частіше поступаються місцем інноваційним підходам. Оптимізація структури персоналу не лише вдосконалює внутрішні процеси, а й сприяє залученню та утриманню талановитих працівників, а також відкриває нові можливості для зростання та розвитку організації. Важливість цього аспекту посилюється в умовах швидких технологічних змін,

глобалізації ринків та зростаючих вимог до соціальної відповідальності компаній, роблячи розробку ефективних стратегій управління людськими ресурсами ключовим завданням для лідерів та HR-менеджерів.

Структура персоналу є фундаментальним елементом управління в будь-якій організації. Вона є систематизованою сукупністю різних груп працівників, кожна з яких має свої унікальні функції та ролі в загальній діяльності компанії. Основним завданням структури персоналу є забезпечення ефективного розподілу та використання людських ресурсів для досягнення стратегічних цілей організації [3, с. 497].

На сучасному етапі ефективна структура персоналу на підприємстві стає все більш важливою для підтримки конкурентоспроможності, інноваційності та адаптивності. Проте компанії часто стикаються з низкою складнощів та викликів у процесі її оптимізації та управління. Перш за все, зростаюча бюрократія та жорсткі ієрархічні структури можуть ускладнювати процес прийняття рішень, знижувати гнучкість організації та сповільнювати її реакцію на зміни в зовнішньому середовищі. Надмірна жорсткість у структурі персоналу може призводити до недостатньої використання потенціалу працівників та їхньої креативності.

Крім того, в організаціях можуть виникати проблеми з комунікацією та координацією між різними підрозділами та рівнями управління. Це може призвести до непорозумінь, затримок у процесах та втрати важливої інформації.

Ще одна значна проблема – це спротив змінам з боку співробітників, особливо якщо працівники не розуміють їх необхідності або бояться втратити свої позиції.

Неефективна структура може призвести до низької задоволеності роботою, високого рівня флуктуації персоналу та втрати ключових талантів. До того ж, недоліки у структурі персоналу можуть обмежувати можливості для кар'єрного зростання та розвитку співробітників [2, с. 115].

Тому для сучасних компаній стає надзвичайно важливим вміння адаптувати структуру персоналу під мінливі умови, враховуючи потреби бізнесу, а також індивідуальні та професійні потреби своїх працівників. Цей процес передбачає впровадження змін, які сприятимуть підвищенню ефективності, адаптивності та інноваційності організації, зокрема [1, с. 77]:

1. впровадження гнучких робочих моделей, що може включати віддалену роботу, гнучкий графік, а також проєктні та командні робочі структури, які сприяють швидкій адаптації до змін;
2. постійне навчання та професійний розвиток співробітників, у тому числі через онлайн-курси та тренінги, що допомагає підтримувати високий рівень кваліфікації та готовності до нових викликів;
3. процеси автоматизації і цифровізації для управління персоналом можуть поліпшити систему найму, оцінки продуктивності та управління талантами;
4. втілення принципів корпоративної соціальної відповідальності та етики в робоче середовище з метою формування позитивної корпоративної культури;
5. важливо створити ефективні канали комунікації, що дозволяють швидко поширювати інформацію та отримувати зворотний зв'язок від співробітників;
6. адаптація структури персоналу до змін у глобальному бізнес-середовищі, включаючи економічні, політичні та технологічні зміни;
7. постійний моніторинг та оцінка ефективності структури персоналу для виявлення слабких місць та потенціалу для вдосконалення.

Загалом, удосконалення структури персоналу – це не разова подія, а безперервний процес, що вимагає злагодженої роботи керівництва та всього колективу. Це вимагає нових підходів, зокрема гнучкості, відкритості до нововведень і готовності до постійного вдосконалення.

Таким чином, запровадження інноваційних підходів до оптимізації структури персоналу в сучасних компаніях є вирішальним чинником, що

сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності, інноваційності та адаптивності. В умовах стрімких змін та викликів глобального бізнес-середовища, компанії повинні відходити від застарілих бюрократичних структур, зосереджуючись на гнучкості, комунікації та розвитку. Центральним елементом успіху є створення ефективної, гнучкої та згуртованої робочої команди, здатної швидко адаптуватися до змін та реагувати на нові виклики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Будякова О. Ю., Новікова А. К. Удосконалення структури персоналу підприємства. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку* : VI Міжнародна наук.-практ. конф., м. Тампере (Фінляндія), 07 грудня 2021 р. Тампере, 2021. С. 73-78.
2. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2021. 612 с.
3. Шовгеля Л. Ю. Оптимізація структури персоналу сучасних комерційних господарських організацій. *Тиждень студентської науки – 2023* : Матеріали 78 студентської наук.-техніч. конф., м. Дніпро, 24-28 квітня 2023 року. Дніпро : НТУ «ДП», 2023. С. 497-499.

Науковий керівник: к. е. н., доц. Тертична Л. І.

ЧИ ДОЦІЛЬНО ВИКОРИСТОВУВАТИ МЕТОД «СТРЕС - ІНТЕРВ'Ю» ПІД ЧАС СПІВБЕСІД?

Альбіна Горобець

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Сучасний процес найму неодмінно охоплює різні методи оцінки кандидатів. Саме тому, стрес-інтерв'ю є одним із найголовніших та найефективніших інструментів, на сьогодні.

Стрес-інтерв'ю – це метод, основною концепцією якого є підхід, який дозволяє команді з найму або рекрутеру отримати інсайти щодо того, як кандидат взаємодіє у ситуаціях, коли потрібно ефективно керувати великою кількістю завдань високого пріоритету, розв'язувати проблеми з важкими клієнтами або керувати важкими взаєминами з колегами чи керівництвом [2].

Такі співбесіди є корисними саме для оцінки таких характеристик кандидата, як:

- Стресостійкість;
- Здатність працювати в умовах тиску;
- Уміння зберігати холодний розум і приймати рішення в екстремальних ситуаціях;
- Здатність швидко адаптуватися до змін.

Також, залежно від галузі, в якій кандидат намагається знайти посаду, стрес-інтерв'ю може варіюватися, тож розглянемо декілька їх типів [1]:

- Інтимідуючі питання. Включають прямі запитання, які можуть бути важкими для відповіді.
- Агресивна поведінка. Коли рекрутер, демонструє відсутність інтересу або агресію, що може змусити кандидата почуватися незручно.
- Неочікувані відповіді. коли рекрутер задає одне й те ж саме питання кілька разів протягом інтерв'ю, або ж може задати одне й те ж питання трохи видозмінивши його.
- Головоломки. Такі типи питань на інтерв'ю часто можуть здатися неможливими для відповіді, але вони можуть допомогти рекрутеру зрозуміти ваші навички критичного мислення.
- Розв'язування проблем. Деякі рекрутери ставлять питання про попередні перешкоди, які кандидат міг подолати в минулому, щоб краще зрозуміти його здібність до розв'язання проблем.

Роботодавці використовують ці типи інтерв'ю, щоб краще зрозуміти реакцію кандидата. Це дає змогу їм уявити, чи може людина виконувати певну роботу та чи зможе бути корисною для підприємства.

Щоб провести стрес-інтерв'ю ефективно і без конфліктів, важливо дотримуватися таких правил [3]:

- Поясніть кандидату, що вас цікавить його стресостійкість. Це допоможе йому підготуватися і не буде несподіванкою.
- Не переходьте на особистості. Критика та образи не допоможуть вам оцінити стресостійкість кандидата, а лише викличуть у нього негативні емоції.
- Тримайте все під контролем. Якщо кандидат починає втрачати контроль над ситуацією, зробіть паузу і попросіть його заспокоїтися.
- Встановлюйте цілі, плануйте та дійте. Чітке уявлення щодо очікуваних якостей кандидата допоможе здійснити ефективне та безпроблемне інтерв'ю.
- Об'єктивність питань і завдань. Використовуйте конкретні сценарії та чіткі питання, це сприятиме відокремленню емоцій від об'єктивної оцінки.

Ключовим аспектом, що визначає використання стрес-інтерв'ю, є посада.

Від унікальних особливостей кожної робочої позиції залежить, чи має сенс використання даного методу на етапі співбесіди з кандидатом. Тому пропоную уважно розглянути кілька посад та обговорити, чи варто використовувати стрес-інтерв'ю при відборі кандидатів на дані позиції:

Таблиця 1

Яким посадам підходить, а яким не підходить стрес-інтерв'ю

Посада	Підходить стрес-інтерв'ю?	Чому варто/не варто використовувати?
Продажі	Так	Робота в умовах тиску, коли потрібно швидко та ефективно розв'язувати проблеми клієнтів.

Аналітик даних	Так	Робота з великим обсягом інформації, яка постійно змінюється.
Дослідники	Ні	Робота, де важливими є творчість та ініціатива.
Креативний дизайн	Ні	Робота, де важливими є креативність і здатність нестандартно мислити.

Таблиця свідчить, що для посад пов'язаних зі стресом, стрес-інтерв'ю є гарним варіантом, який допоможе оцінити стресостійкість кандидата. Проте, для посад пов'язаних з творчістю, стрес-інтерв'ю є поганим варіантом, тому що він може заглушити творчі здібності кандидата.

Тож, використання стрес-інтерв'ю під час співбесід є ефективним інструментом для оцінки стресостійкості кандидатів, а особливо для посад, пов'язаних саме зі стресом. Однак важливо використовувати його правильно, щоб не довести кандидата до конфлікту або відмови від роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Indeed Editorial Team. What Is Stress Interviewing? (And How To Prepare for One). *indeed. Career Guide*. 2023. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/interviewing/stress-interviewing> (дата звернення: 28.11.2023).
2. Kohler C. What's a Stress Interview and How Do I Prepare For One?. *TopInterview*. 2019. URL: <https://www.topinterview.com/interview-advice/what-is-a-stress-interview> (дата звернення: 28.11.2023).
3. Makin L. 8 stress management tips for recruiters. *Recruitment Juice*. 2015. URL: <https://recruitmentjuice.com/blog/8-stress-management-tips-for-recruiters/> (дата звернення: 29.11.2023).

Науковий керівник: к.е.н., доц. Шереметинська О.В.

ЯК ЗБЕРЕГТИ ТРУДОВИЙ КОЛЕКТИВ ПІД ЧАС ВІЙНИ?

Анрій Грищенко, Олена Безпалько

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Трудовий колектив компанії є фундаментом її ефективної діяльності, тому необхідно приділяти особливу увагу процесам організації трудової діяльності у нестабільні часи. Збереження трудового колективу є сьогодні одним із головних викликів для підприємств, оскільки кількість кваліфікованих кадрів значно зменшилась на ринку праці, і їх складніше навчити необхідним процесам за короткий період часу. Згідно даних InfoSapiens, дослідницької агенції, яка нині здійснює оцінку рівня безробіття, оскільки Держкомстат України перестав публікувати статистичну інформацію після початку військових дій в країні, рівень безробіття станом на жовтень 2023 р. становив 18,4%, що на 2,5% більше за показник у вересні 2023 р. (15,9%) [1]. Також відзначають, що активність шукачів роботи зараз є набагато меншою попри те, що кількість опублікованих вакансій на job-порталах значно зростає.

Згодом, Україна зіткнеться і ще з однією проблемою – прискореним старінням нації, оскільки багато дітей виїхали за кордон, навчаються там і більшість з них, з великою долею вірогідності, будуть продовжувати там свою діяльність.

Для того, щоб не втратити фундамент свого колективу компанія має розглянути ряд питань, які загострені періодом військового часу, а саме [3]:

- Піклуватись про безпеку працівників, забезпечуючи належні умови праці та звести до мінімуму ризики життя. Компанії здійснивши релокацію бізнесу або працівників, повинні розробити інструктажі щодо алгоритму дій під час повітряної тривоги, перехід на онлайн роботу, тощо;
- Створювати та облаштовувати укриття, безпечні приміщення в будівлі своєї компанії та філіалів, або в найближчих громадських установах задля забезпечення безпеки співробітників та суспільства;

- Займатись питаннями фізичного комфорту працівників: події осені 2022 року призвели до втрат в енергетичній системі, і саме це стимулювало компанії до забезпечення світла на робочому місці, запасів води. Також доречно облаштовувати певну зону з розкладними меблями та їжею швидкого приготування на випадок кризової ситуації та відсутності зв'язку;

- Займатись питаннями психологічного здоров'я співробітників. Такі проблеми, як професійне вигорання, суперечки в колективі, стрес нікуди не ділись із початком війни, а навпаки – загострились. Є працівники, які з початку пандемії продовжують працювати віддалено, зараз мають гострі питання із work-life balance, відсутність додаткових святкових вихідних також відчувається на настроях у колективі;

- Переглядати плани по продуктивності та KPI, оскільки кожен справляється з напруженням по різному: одна людина може спокійно впоратись з завданнями, а друга, яка має інший психологічний стан, не може впоратись сама і їй необхідна допомога колег [2].

Крім того, HR-менеджерам необхідно продумувати певні розважальні методи для згуртування трудового колективу, щоб відволікати від подій сьогодення. Відмічають, що найбільш активним залученням є флешмоби та тимбілдинги, розкриття колег через їх хоббі та уподобання. Наприклад, якщо хтось гарно займається фотографією або відеозйомкою – долучати їх до ведення соціальних мереж компанії або кар'єрної сторінки, використання онлайн-корпоративних зустрічей та розширення корпоративної культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. InfoSapiens. URL: <https://www.sapiens.com.ua/ua/index> (дата звернення: 06.11.2023).

2. Вітківська О. HR менеджмент під час війни: як піклуватись про персонал. *HURMA*. URL: <http://surl.li/gwekv> (дата звернення: 06.11.2023).

3. Монєтова-Федорова О. Як мотивувати працівника в умовах війни? *European Business Association*. 2023. URL: <https://eba.com.ua/yak-motyvuvaty-pratsivnyka-v-umovah-vijny/> (дата звернення: 06.11.2023).

ФОРМУВАННЯ КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ТАЛАНОВИТИХ ПРАЦІВНИКІВ

Анна Дегтяр

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Важливість компенсаційного менеджменту для талановитих працівників визначається не лише суттєвістю їхнього внеску в успіх підприємства, але й динамікою на ринку праці. Талановиті співробітники мають значну цінність для будь-якого бізнесу, оскільки вони володіють високим рівнем компетентності, інноваційним мисленням та вміннями, які допомагають компанії вирішувати складні завдання та залишатися конкурентоздатною, що обумовлює актуальність даного дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування необхідності компенсаційного менеджменту для талановитих працівників в сучасних умовах.

Для початку, варто зазначити, що талановиті співробітники створюють унікальну конкурентну перевагу для компанії завдяки своєму потенціалу та здібностям до інновацій та креативності. Вони можуть розробляти нові продукти, оптимізувати процеси виробництва, покращувати якість обслуговування клієнтів та допомагати вирішувати проблеми, що виникають під час розвитку бізнесу. Отже, вони виступають важливою частиною стратегії зростання та стійкості компанії [2].

Крім того, в умовах конкуренції на ринку праці, здатність залучати та утримувати талановитих співробітників стає критичною для компанії. За відсутності ефективних компенсаційних стратегій інші організації можуть переманювати талановитих співробітників шляхом пропозиції більш привабливих умов заробітної платні та пакетів корпоративних переваг. Таким чином, компенсаційний менеджмент виступає бар'єром для збереження та вирощування власних талантів у складних умовах ринку праці.

Для того, щоб ефективно залучати, утримувати та розвивати талановитих працівників, компанія повинна розробити комплексну стратегію

компенсаційного менеджменту, яка включає в себе не лише конкурентоспроможну заробітну платню, але й інші аспекти, такі як бонуси, корпоративні переваги, можливості для професійного зростання, навчання та розвитку. Ця стратегія повинна бути справедливою та прозорою, щоб сприяти залученню найкращих та підтримувати внутрішній баланс в організації.

Персоналізований підхід до компенсацій стимулює талановитих працівників бути більш залученими та мотивованими, оскільки вони бачать, що їхні трудові зусилля та внесок в компанію визнаються та винагороджуються. Це також сприяє збереженню цих працівників, оскільки вони відчують себе цінними та важливими для організації.

Для компаній, використовуючи персоналізовані компенсаційні стратегії, важливо здійснювати ретельний аналіз та оцінку потреб працівників, а також постійно вдосконалювати свої підходи до винагород та пакетів корпоративних переваг. Це може вимагати використання інформаційних систем та аналітики для збору та обробки даних про кожного працівника з метою надання індивідуальних пропозицій.

Ще одним важливим чинником, який допоможе утримати талановитий персонал є комфортне робоче середовище в компанії. Гнучкий графік, можливість виконання роботи з дому і подібні не грошові переваги можуть привернути увагу нового талановитого персоналу або утримати вже наявний. Відсутність комфортного робочого середовища може зробити конкурентні компанії більш привабливими для працівників [1, с. 23].

Також впровадження компенсаційних практик повинно відображати бізнес-стратегію компанії та сприяти досягненню корпоративних цілей.

Справедливість та прозорість у компенсаційних практиках відіграють важливу роль у створенні довіри між компанією та її талановитими працівниками. Справедливість означає, що винагорода повинна відповідати внеску та досягненням кожного працівника. Талановиті співробітники, які працюють над важливими проектами та приносять вагому користь компанії,

повинні бути відзначені відповідними винагородами та бонусами. Справедливість також передбачає відсутність дискримінації на основі статі, раси, віку, віри чи інших критеріїв у розподілі винагороди.

Прозорість означає, що працівники розуміють, які чинники впливають на їхню компенсацію, і як вони можуть впливати на цей процес. Це включає в себе інформацію про критерії оцінки, системи бонусів та премій, а також процеси визначення зарплат та інших складових компенсаційного пакету. Працівники повинні відчувати, що процес визначення їхньої компенсації є прозорим і справедливим, що збільшує їхню довіру до компанії.

Для досягнення справедливості та прозорості в компенсаційних практиках, компанії повинні встановити чіткі критерії оцінки працівників, розробити справедливі системи винагород та бонусів, та регулярно звітувати перед персоналом про процеси винагород. Це сприяє створенню мотивації серед працівників, підвищує їхню задоволеність роботою та впливає на їх продуктивність.

Система компенсації повинна постійно оцінюватися та адаптуватися до змін внутрішньої та зовнішньої ситуації компанії, а використання технологій може полегшити адміністрування та моніторинг компенсаційних пакетів.

Таким чином, компенсаційний менеджмент для талановитих працівників набуває у сучасних умовах все більшого значення, оскільки конкуренція за обмеженими ресурсами на ринку праці зростає, а бізнесам необхідно забезпечувати сталість та розвиток для забезпечення свого успіху.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Козак Л. М., Дорош С. Ю. Формування ефективної системи управління персоналом підприємств ІТ-галузі. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2023. № 29 (57). С. 19-24.

2. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2021. 612 с.

Науковий керівник: к. е. н., доц. Тертична Л. І.

ЗАХОДИ КОРПОРАТИВНОГО ТИМБІЛДИНГУ ДЛЯ КОМПАНІЇ

Аліса Довгаль

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Тимбілдинг (teambuilding) – спеціальні заходи корпоративного відпочинку, які спрямовані на згуртування колективу. Широко використовується в останні роки в сфері бізнесу, комунікаційного та корпоративного менеджменту. Саме слово походить від англійських слів “team” (команда) і “building” (побудова, утворення), тобто на українську мову перекладається як “командоутворення”[1].

У 1940-х роках виникла потреба в спеціальних заходах для об'єднання команд. Британські вчені розробили різні наукові програми і методи в цій галузі. Але цей вид ділової активності був широко прийнятий в США в 1960-х роках. Найбільш популярними видами навчання в той час були історичні події та бізнес-тренінги. В Україні та країнах СНД тимбілдинг як метод управління з'явилася лише в 1980-х роках.

Перейдемо до корисних ефектів тимбілдингу [2]:

- формування відчуття єдності;
- створення корпоративної культури (традицій, звичок, тематичних заходів);
- налагодження зв'язків між відділами та окремими співробітниками;
- знайомство з начальством, підвищення рівня довіри до керівників.

Такий корисний ефект досягається завдяки командним іграм, в яких лідер бере участь у фахівцеві початкового рівня. Активні ігри, походи в гори, рафтинг та інші мобільні заходи роблять всіх веселими і веселими. Легше відкрити один одного і завести друзів або хоча б дізнатися більше про цікаву інформацію про колег. Розкрийте приховані можливості і корисні навички.

Будівництво команди відбувається в багатьох формах, щоб об'єднати команди. Командні ігри, походи в гори, кемпінг і рафтинг на річці. Важливо вибрати підхід згуртованості команди, який підходить всім співробітникам компанії і всім учасникам заходу. В цьому випадку вдасться досягти максимального ефекту і залучити всі творчі командні ігри, піші тури та інші заходи.

Розберемо більш детально плюси тимбілдингу:

- Підвищення ефективності команди: Побудова корпоративної команди допомагає поліпшити продуктивність команди, сприяючи взаєморозумінню, спільним цілям та почуттю приналежності.
- Розвиток лідерства: Діяльність з побудови команди надає учасникам можливість розвивати своє лідерство, стратегічне мислення та навички управління.
- Зменшити конфлікт і поліпшити навички спілкування: Планування заходів може допомогти поліпшити навички спілкування, уникнути конфліктів і поліпшити загальне робоче середовище.
- Мотивація та заохочення: Часові заходи позитивно впливають на мотивацію працівників, роблять робочий процес більш цікавим та заохочують працівників до досягнення спільних цілей.
- Формування спільної корпоративної культури: Побудова команди сприяє формуванню спільної корпоративної культури, зміцненню ідентичності компанії серед співробітників.
- Підвищення креативності та інноваційного мислення: Діяльність, спрямована на розвиток творчості, може сприяти розвитку інноваційних рішень проблем і процесів.
- Підвищення рівня взаємодії між різними відділами: Командне будівництво може бути ефективним інструментом для поліпшення взаємодії між різними частинами компанії, полегшення обміну інформацією та спільних проєктів.

- Підвищення задоволеності роботою: Діяльність з побудови команди допомагає підвищити загальну задоволеність роботою та зменшити стрес працівників.
- Розвиток навичок адаптивності: Участь у різних командних завданнях допомагає співробітникам розвивати навички адаптації, необхідні для швидкого реагування на зміни в робочому середовищі.
- Створити позитивний імідж компанії: Командні будівельні заходи допомагають створити позитивний імідж компанії, що важливо для залучення і утримання хороших співробітників.

Перейдемо до прикладів проведення тимбілдингу [3]. С початку підраховуємо кількість учасників, бо деякі розваги мають ліміт; обираємо формат (освіта чи розваги); обираємо формат проведення (онлайн або офлайн).

Є дуже крутий вид тимбілдингу для компанії, а саме календарний. Все полягає в тому, щоб обрати свята на які проводити заходи. Наприклад, 14 лютого – кулінарний майстер-клас; 8 березня відео-урок з флористики; 1 травня – тренінг розвитку нових навичок; 2-9 травня – квест кімната; 4 червня – пікнік на природі; 31 грудня – конкурс талантів. Все це слід оформити на початку року, та зробити плакат на вході в офіс, щоб всі бачили та залучались до участі.

Підсумовуючи, можна сказати, що видів тимбілдингу безліч і можна знайти на свій смак. Якщо тепло і гарна погода – розваги на природі, якщо холодно або дощ – тренінги та екскурсії і так далі. Після невеликих вкладів колективу, можна отримати дуже гарні результати. Отже, після маленьких досліджень маємо висновок, що тимбілдинг – це раціонально проведений час, задля позитивних наслідків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Тімбілдинг – що це?. Бізнес-UA!. URL: <https://biznesua.com.ua/timbilding-shho-tse-zavdannya-i-tsili-korporativnogo-timbilinga-varianti-provedennya/> (дата звернення: 11.11.2023).
2. Тімбілдинг: види та ідеї корисних заходів. Подорожі | Тур-клуб Шалені Бджоли. URL: <https://www.raftingtur.com.ua/timbilding/> (дата звернення: 11.11.2023).
3. Тімбілдинг онлайн та офлайн - 17 ідей на 2023 рік. календар подій на весь рік. Project AVATAR. URL: <https://projectavatar.fun/ua/corporate-events-calendar-for-2023-ideas-for-team-building-ua/> (дата звернення: 11.11.2023).

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Дмитро Ждан

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Матеріальне стимулювання працівників відіграє важливу роль у сучасних організаціях і компаніях. Це дуже важливий елемент управління персоналом, оскільки має значний вплив на мотивацію та продуктивність працівників.

Ключові аспекти важливості матеріального стимулювання:

- Гроші часто є основним чинником мотивації для багатьох людей. Зарплата, премії, бонуси та інші матеріальні винагороди можуть стати сильним стимулом для працівників для досягнення високих результатів і виконання поставлених завдань.
- Збереження та привабливість талантів: конкуренція на ринку праці змушує компанії пропонувати конкурентоспроможні зарплати та інші вигоди для того, щоб зберігати і привертати висококваліфікованих працівників.

- Підвищення продуктивності: матеріальне стимулювання може позитивно впливати на продуктивність працівників. Знаючи, що їхні зусилля будуть винагороджені, працівники можуть бути більш мотивованими до досягнення великих результатів.
- Забезпечення фінансового благополуччя: матеріальні вигоди, такі як стабільна зарплата та медичне страхування можуть забезпечити фінансову стабільність працівників та їхніх сімей, що важливо для їхнього загального благополуччя.
- Покращення задоволення від праці: задоволеність працею часто пов'язана із задоволенням від матеріальних вигід. Якщо працівники отримують чесну і конкурентоспроможну винагороду за свою працю, це може позитивно впливати на їхнє ставлення до роботи та команди.

Інноваційні підходи до матеріального стимулювання працівників є важливою частиною стратегії управління персоналом. Такі підходи можуть покращити мотивацію, підвищити продуктивність та залученість працівників.

Ось деякі ідеї та практики, які доречно використовувати на підприємстві:

- гнучкі зарплатні системи: це системи, які дозволяють працівникам самостійно обирати певні складові свого пакета компенсації;
- застосування бонусів або премій за досягнення конкретних цілей;
- використання систем, які визначають продуктивність працівника в режимі реального часу;
- видача опцій на купівлю акцій як частини компенсації;
- право на отримання частки в прибутку компанії тощо.

Інноваційні підходи до матеріального стимулювання свідчать про важливість розвитку гнучких та прогресивних систем компенсації для привертання, утримання та мотивації висококваліфікованих працівників. Такі системи компенсації дозволяють пристосовувати пакети компенсації до індивідуальних потреб працівників, що сприяє їхній більшій залученості та

задоволенню роботою. Інновації в цьому напрямку сприяють не лише покращенню ефективності трудового процесу, але й створенню сприятливого та мотивуючого робочого середовища.

Системи акцій та участь в прибутку створюють інтерес до успіху підприємства серед персоналу, забезпечуючи спільні цілі та винагородження за спільні досягнення, а прозорі систем винагород сприяють справедливості. Визначення бонусів за результатами роботи в режимі реального часу та навчальні ініціативи допомагають підтримувати постійний розвиток працівників та підвищують загальний рівень компетентності.

Отже, інновації у матеріальному стимулюванні визначають новий стандарт в управлінні персоналом, роблячи підприємство більш конкурентоспроможним та привабливим для талановитих співробітників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гунченко М. В. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці / М. В. Гунченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. — 2014. — Вип. 8 (1). — С. 80—82. — (Сер. : Економічні науки).
2. Гур'янова Л. І. Формування системи мотивації праці на підприємстві / Л. І. Гур'янова // Економіка і менеджмент культури. — 2013. — № 1. — С. 85—88.
3. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. — Київ : КНЕУ, 2005. — 337 с.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Безпалько О.В.

МОТИВАЦІЯ ТАЛАНОВИТИХ СПІВРОБІТНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Олексій Злотнік

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Нині кожна компанія, незалежно від своєї діяльності, намагається закріпитися на ринку та ефективно функціонувати. У керівників виникає

природне питання «Як домогтися переваг перед конкурентами і зайняти позицію лідера?» [1].

Актуальність цієї теми полягає в тому, що конкуренція у кожній із сфер діяльності серед компаній посилюється, а також, паралельно з цим, збільшується роль людського фактору на підприємствах, у зв'язку з чим між керівниками виникає справжня боротьба за талановитого працівника.

Талановитий співробітник - це людина, що має низку видатних здібностей, які дозволяють йому швидше та якісніше інших виконувати свої завдання, а згодом пропонувати різні методи для розвитку компанії в цілому. Чим більше талановитих співробітників в організації, тим більше ймовірність, що компанія займе лідируючу позицію над ринком [2].

Зараз талановиті співробітники стають одним із головних конкурентних переваг перед іншими компаніями, саме тому талановиті співробітники, усвідомлюючи свою значущість, не тримаються за місце в компаніях, як це було раніше, сьогодні компанія повинна триматися за талант і регулярно покращувати умови для утримання цінних кадрів.

Для утримання талановитих співробітників необхідно активно вдаватися до процесу мотивації працівників. Мотивація співробітників є основним засобом забезпечення ефективного та оптимального використання та реалізації ресурсів. Завдання менеджера – оптимізувати роботу співробітників, розділивши її на легко засвоювані, прості операції, що повторюються. Кожному роботодавцю необхідно самостійно визначити методи, які будуть спрямовані на спонукання колективу до активної діяльності, що сприятиме задоволенню власних потреб та досягненню поставлених цілей та завдань.

Мотивацію можна розглядати як внутрішній психологічний процес, що протікає на кількох рівнях (рис. 1), що активізує окремі дії та спрямовує на досягнення мети.

Рис. 1. Три рівні мотивації кожного співробітника [3]

В даний час багато організацій почали активно займатися процесом мотивації своїх співробітників, усвідомлюючи важливість даного аспекту для утримання талановитих працівників на робочих місцях.

Для розвитку галузі мотивації у компанії керівники наймають окремого співробітника або створюють спеціальні відділи, які відповідають за аналіз потреб співробітників та застосування найбільш дієвих аспектів мотивації. Кожен поважаючи себе роботодавець приділяє велику увагу мотивації персоналу, адже незалежно від галузі діяльності підприємства чи компанії діє та сама закономірність - чим вище мотивація співробітника - тим продуктивніша та якісніша його робота.

Важливість систем мотивації в будь-якій галузі стає дуже важливим фактором, який цінують менеджери. Існує безліч способів підвищити залученість співробітників у виконання своїх обов'язків. Системи заохочення поділяються на два типи: фінансові та нефінансові. До перших належать, насамперед, матеріальні винагороди, тобто дискреційні або пов'язані з результатами бонуси або надбавки до заробітної плати. До незарплатних методів мотивації належать, серед іншого, додаткові страхові пакети, квитки в кіно та фітнес-клуби, курси іноземних мов, інтеграційні поїздки співробітників, знижки на продукцію компанії, різдвяні ваучери або корпоративні вечери [2].

Системи мотивації приносять користь як роботодавцям, так і працівникам. З боку роботодавця вони дають змогу знизити витрати, пов'язані з утриманням робочого місця і заробітною платою; підвищують задоволеність співробітників і, отже, їхню залученість у роботу та ефективність. Приваблива система мотивації відрізняє компанію від інших і часто робить її об'єктом бажаного місця працевлаштування як сучасної компанії, що працює на високому рівні і піклується про співробітників. Останні дослідження показують, що пільги для співробітників є важливим елементом при виборі робочого місця.

Можна зробити висновок, що вірно побудовані системи мотивації дають співробітнику відчуття, що його захопленість помічають, до нього ставляться з увагою і суб'єктивністю - не тільки у плані таблиць і цифр. Системи заохочення, не пов'язані із заробітною платою, дають змогу співробітникам задовольняти свої потреби в різних галузях, а також сприяють професійному та особистому розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Razdolskaya M.S. New corporate development strategies. Smart Education, 2019.
2. Wooldridge A. Talent Review: The Battle for Mental Abilities. Economist. London: TheEconomistGroup, 2019.
3. Rubbinunan A. The impact of employee motivation on productivity. URL:
https://www.researchgate.net/publication/358459800_The_impact_of_employee_motivation_on_productivity

РОЗУМНИЙ АВТОМАТИЗОВАНИЙ РЕКРУТИНГ ЯК ТРЕНД HR-ІНДУСТРІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ігор Кірюхін

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Традиційні методи підбору персоналу на підприємствах вже неефективні, тому нагальним є застосування альтернативних методів залучення талановитих кандидатів. Однією з нових тенденцій у сфері найму та відбору персоналу є автоматизація рекрутингу, адже це може спростити процес підбору, зменшити час, витрачений на відбір кандидатів та покращити об'єктивність вибору, сприяючи ефективнішому управлінню персоналом.

В роботі використані наукові публікації, результати досліджень в сфері Human Resource зарубіжних і вітчизняних організацій.

Розумний автоматизований рекрутинг – це впровадження технології, яка передає частину рутинних задач спеціальній програмі, встановлюючи автоматичні робочі процеси, які зазвичай виконуються вручну, для швидкого та ефективного відбору кандидатів, дозволяючи рекрутерам отримувати інформацію про набагато ширше коло кандидатів.

Основними функціями розумного автоматизованого рекрутингу, які впливають на ефективність підбору персоналу є: аналіз резюме, які викладені на job-сайтах; аналіз профілів на LinkedIn, знаходження кандидатів за потрібними критеріями та самостійно занесення їх до бази кандидатів; автоматичне завантаження до бази кандидатів резюме з пошти; надсилання запрошення на інтерв'ю обраним кандидатам; проведення попереднього тестування та відеоінтерв'ю; форматування звітів про проходження тестування; проведення пребордінгу та онбордінгу набраного персоналу [2].

Розглянемо основні інструменти розумного автоматизованого рекрутингу, які безпосередньо впливають на ефективність підбору персоналу підприємства:

1. Системи відстеження заявників (ATS) – є основним програмним інструментом, який використовується для автоматизації підбору персоналу. Вони допомагають в організації та структуруванні всієї потенційної інформації щодо кандидатів, відстежують за прогресом кожного кандидата на різних етапах відбору та спрощують спілкування між кандидатами та рекрутерами. ATS можна інтегрувати з іншими засобами автоматизації, щоб значно підвищити ефективність процесу найму.

2. Штучний інтелект для відбору кандидатів (AI) полегшує процес найму, використовуючи алгоритми для аналізу резюме, профілів у соціальних мережах та інших джерел інформації про кандидатів. AI-підсилювачі дозволяють швидко та легко відсіювати кандидатів, які

відповідають критеріям вакансії, що в свою чергу зменшує ймовірність упередженості та забезпечує об'єктивність процесу відбору.

3. Інструменти для оцінки навичок полегшують процес підбору персоналу, надаючи огляд здібностей кандидата в певних сферах, надана інформація допомагає вибрати найбільш компетентних претендентів на посаду. Ці інструменти включають онлайн-тести, симуляційні ігри, завдання на вирішення проблем, які оцінюють здібності та знання кандидатів. Вони полегшують швидко визначати кандидатів, які відповідають вимогам компанії, і прискорюють процес підбору.

4. Автоматизоване планування співбесід забезпечує ефективну комунікацію між рекрутерами та претендентами на посаду. Ці системи автоматизують процес надання вільних слотів для співбесід, що дозволяє усім сторонам скоротити час, необхідний для планування та забезпечує зручність.

Розумний автоматизований процес підбору персоналу допомагає підвищити ефективність роботи HR-відділу та скоротити витрати на підбір персоналу. Чим більше дій з боку персоналу виконуватиметься спеціальна технологія, тим помітнішим буде ефект. Однак навіть автоматизація перших кроків може допомогти рекрутеру.

Проте, згідно з Всеукраїнським опитуванням, проведеним ІТ-компанією CleverStaff в 2023 р., в якому взяло участь 272 фахівців з рекрутингу та HR, понад 40% з опитуваних респондентів не використовують системи розумного автоматизованого рекрутингу в підборі персоналу [1]. Найбільше спеціалістів засмучує рутинна робота, яка призводить до стресу на роботі. Це сприяє виявленню того, на що роботодавець повинен звернути увагу, на необхідність покращення емоційного стану співробітників і запобігти їх професійному виснаженню, а також що найважливіше – утримати їх в компанії. Водночас, відповідно до опитування Jobvite Recruiter Nation Report (США) [3], 21% респондентів вказали, що у їх пріоритетах

знаходиться оновлення технологій підбору персоналу, а 48% висловили необхідність покращення якості процесу підбору персоналу.

Таким чином, для підприємств використання розумного автоматизованого рекрутингу є критично важливим у контексті змін у підходах до підбору персоналу та збереження емоційного здоров'я своїх співробітників. Автоматизація підбору персоналу розширить і покращить здібності рекрутерів, а не повністю їх замінить, але все ж таки у міру того, як автоматизація підбору персоналу буде продовжувати розвиватись, роль рекрутера зміниться.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ментальне здоров'я українського рекрутера 2023. *CleverStaff*. URL: <https://drive.google.com/file/d/15WomOf5eDPujd5USR9DdAIS1LYOnCp6c/view>.
2. Folick O. 3 Ways Recruitment Automation Will Change the Talent Acquisition Process. *Ideal*. URL: <https://ideal.com/3-ways-recruitment-automation-will-change-recruiting-forever/>.
3. Jobvite : 2021 Recruiter Nation Report. *Jobvite*. URL: <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2021/09/Jobvite-RecruiterNation-Report-WEB-2.pdf>.

Науковий керівник: к. е. н., доц. Тертична Л. І.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Тетяна Козій

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Зі зростанням кількості працівників стає все важче контролювати персонал, в таких умовах система оплати праці повинна виконувати функцію

невидимого контролера, коли окремий працівник об'єктивно (через існуючий механізм преміювання) повинен бути заохочений діяти в інтересах підприємства в цілому. В іншому випадку виникає об'єктивна зацікавленість в діях, що не збігаються з інтересами підприємства [1].

Система оплати праці та преміювання повинна бути побудована таким чином, щоб зацікавити працівників у кінцевих результатах роботи. При цьому необхідно особливу увагу приділити вибору показників та умов преміювання. Проблему недостатньої гнучкості механізму формування заробітної плати, його неспроможності реагувати на зміну трудових результатів, можна вирішити шляхом преміювання працівників, переведених на більш підходящі до специфіки їх діяльності види оплати праці, залежно від ступеня досягнення кожним працівником стоячих перед ним поточних цілей діяльності [2].

1. Для робітників, у яких погодинна оплата праці, при перевиконанні загального місячного обсягу робіт (порівняно з місячним фондом робочого часу):

- від 110% до 120% збільшити премію на 10%,
- від 120% до 140% – на 15%,
- понад 140% – на 25%. Ця система преміювання спрямована на

стимулювання зростання виробництва, незалежно від того, яку мета підприємства – збільшення обсягу випуску продукції або зменшення, але в будь-якому випадку премії слід виплачувати працівникам при досягненні чи перевиконанні встановленої норми праці при високому темпі роботи.

2. Керівникам виробництва, які забезпечують високу якість і регулярно перевиконують змінні завдання, за згодою з генеральним директором доцільно встановлювати особисті доплати.

3. Ввести коефіцієнт трудової участі (КТУ), який буде визначатися відповідно до показників та оцінки виробничої діяльності працівника на основі щоденного і місячного обліку виконання показників.

Залежно від фактичного внеску члена бригади (цеху) в колективні результати праці – КТУ може підвищуватися або знижуватися. Для цього потрібно розробляти приблизний перелік показників, які враховуються при підвищенні або зниженні базового КТУ [3].

Таким чином, при удосконаленні системи оплати праці потрібно активніше використовувати КТУ – для забезпечення зацікавленості працівників в зростанні обсягів виробництва та продуктивності праці. Показники преміювання повинні встановлюватися так, щоб працівники могли впливати на їх динаміку та відповідно формувати свій заробіток. Тільки в такому випадку працівники зможуть відчувати достатньо тісний взаємозв'язок між результатами своєї роботи та розміром винагороди.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армстронг М., Тейлор С. Практика управління людськими ресурсами, Харків : Фабула. 2019. 224 с.
2. Грабчук І. Ф., Лайчук К. О. Організація праці на підприємстві. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів* : Всеукраїнська науково-практична конференція 01 лютого 2023 року. Житомир : Поліський національний університет 2023. С. 55-57.
3. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2021. 612 с.

Науковий керівник: к. е. н., доц. Тертична Л. І.

ІНВЕСТУВАННЯ В РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Євгеній Кульомза

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Інтенсивний розвиток сучасного бізнесу невід'ємно пов'язаний із змінами в управлінні людськими ресурсами. Талановиті співробітники стають важливим ресурсом, який може визначати конкурентну перевагу

підприємства. Таким чином, інвестування в розвиток системи управління талантами стає стратегічною необхідністю для забезпечення стабільного росту та ефективності підприємства.

У контексті бізнес-середовища, поняття таланту визначається як вищий потенціал особистості, що включає у себе комплекс знань, навичок та компетенцій, які співробітник може використовувати для успішного вирішення робочих завдань та досягнення високих результатів. Талант стає ключовим фактором, який визначає ефективність та успішність функціонування організації, і це зумовлює необхідність впровадження системи управління персоналом та активного використання інструментів для управління талантами.

Розглядаючи деталізовані аспекти, талант у бізнес-контексті стає важливим елементом, визначаючи конкурентні переваги організації. Високий рівень таланту в колективі та може стати джерелом інновацій, творчості та продуктивності, що безпосередньо впливає на її здатність до адаптації до змін у ринковому середовищі. Отже, не тільки визнання таланту, але і активна його розробка та використання стає стратегічним завданням для підприємства.

У цьому контексті, система управління талантами набуває ще більшого значення. Це включає в себе процеси рекрутингу та відбору, розвитку та навчання, а також систему ефективної оцінки та мотивації. Створення сприятливого середовища для розвитку талантів, розподіл їхніх унікальних здібностей та спрямування на досягнення стратегічних цілей організації визначається як важливий елемент успішної діяльності. Тож, визначимо саме поняття управління талантами.

Управління талантами – це новий шлях досягнення організаційної ефективності та стратегічний цілісний підхід щодо управління інтелектуальним капіталом, який охоплює сукупність інструментів управління людськими ресурсами, які дають можливість організації залучати ефективних співробітників, займатися інтеграцією нового персоналу,

впроваджувати програми розвитку просування та утримання талантів, які роблять істотний внесок у розвиток організації [1].

Управління талантами – це система підвищення рівня компетенцій у важливих для бізнесу видах діяльності, яка включає методи щодо роботи з перспективними співробітниками та принципи управління людськими ресурсами [1].

Створення системи управління талантами – це трудомісткий та складний процес, що вимагає від топ-менеджменту компанії глибокого розуміння, аналізу ситуації та чесних відповідей на всі питання, починаючи з питання «чи потрібно це компанії» і закінчуючи створенням власної програми оцінки та форматів взаємодії з талановитими працівниками.

Важливо розуміти, що впровадження системи управління талантами ускладнене в компаніях, де існує жорстка «патріархальна» модель управління, нестійке керівництво і де працівники вимушені виявляти домінантність для досягнення хоча б мінімального зростання. У більшості випадків, управління талантами виявляється одним із найефективніших способів для компаній вийти на якісно новий рівень [2].

Велику роль в Talent Management відіграє оцінка потенціалу персоналу ще на етапі залучення. Мова йде про психометричні тести, а також методи, які дозволяють проаналізувати хард і софт скіли, а також критично важливі для цієї посади компетенції [2].

Тому основне завдання talent-менеджера або людини в компанії, що цим буде займатися – це створювати в компанії мікроклімат який дасть змогу співробітникам розвиватися. Це може бути як персональний, так і груповий формат роботи, який дозволить персоналу обмінюватись досвідом і отримувати нові знання.

Наведемо декілька ключових переваг чому потрібно інвестувати в управління талантами:

1. залучення та утримання талановитих співробітників: система дозволяє підприємствам залучати висококваліфікованих та талановитих

працівників, що стає ключовим фактором конкурентоспроможності в умовах глобалізації ринків праці;

2. підвищення продуктивності та ефективності: оптимізація розподілу талантів та відповідність здібностей працівників завданням сприяє досягненню максимальної результативності в кожному підрозділі підприємства;

3. розвиток лідерства та кадрового резерву: забезпечення наявності кадрового резерву дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни в управлінському складі та забезпечує неперервність управлінського процесу.

4. підвищення задоволеності працівників та зниження текучості кадрів;

5. швидка адаптація до змін в економічному середовищі.

Інвестування в систему управління талантами визначається як стратегічний крок, спрямований на створення стійкого та ефективного підприємства в умовах сучасного ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Щьокіна Є.Ю., Задорожнюк Н.О., Білоусова І.А. Система управління талантами в сучасних організаціях. УДК 331.1. 2020 р. URL: <http://surl.li/ngjkw> (дата звернення: 16.11.2023)

2. Cleverstaff: Що таке Talent Management: мета та перспективи. URL: <http://surl.li/ngjtz> (дата звернення: 16.11.2023)

Науковий керівник: к.е.н., доц. Шереметинська О.В.

ПРОФЕСІЙНИЙ СТАНДАРТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Віктор Кушнір

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Персонал – найбільш складний об'єкт управління в організації, оскільки, на відміну від речових факторів виробництва, є живим, має

можливість самостійно ухвалювати рішення, діяти, критично висунути пред'явлені до нього вимоги, має суб'єктивні інтереси тощо. Персонал є мотором будь-якої організації. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своєї мети і вижити [1].

Нормативне забезпечення системи управління персоналом включає акти і документи нормативного характеру з регулювання питань організації праці, оплати праці, охорони праці тощо (закони, постанови, розпорядження, інструкції, накази, стандарти тощо).

Професійна стандартизація, як групування трудових функцій, видів роботи, посад, їх категорій тощо, виникла разом з появою перших професій людства [2].

Професійна діяльність рільника, воїна, коваля, ремісника, перекупника потребувала регулювання обсягів та якості робіт, особистісних (вік, здоров'я, стать тощо) і професійних (уміння, навички, здатність, здібність) вимог. За різними оцінками вчених-професіологів, за останні п'ять тисячоліть у світі застосовувалося понад 300 тисяч професій (занять, видів робіт). Сьогодні є майже 100 тисяч професійних позицій, щорічно створюється понад 600 нових занять, а зникає (інтегрується, «відмирає», «розпадається») близько 500 застарілих.

Проекти професійних стандартів можуть розроблятися роботодавцями, їх організаціями та об'єднаннями, галузевими радами, органами державної влади, науковими установами, громадськими об'єднаннями, іншими зацікавленими суб'єктами [3].

Починаючи з 2018 року в Україні затверджено близько 300 професійних стандартів, розроблених практично всіма переліченими вище можливими розробниками. Значну кількість з цих стандартів можна використовувати на підприємствах харчової промисловості, оскільки професії за ними є універсальними для багатьох промислових підприємств різних галузей економіки. При цьому професійних стандартів за професіями

щодо забезпечують технологічний процес виготовлення харчових продуктів практично не спостерігається.

Професійні стандарти використовуються у сфері управління персоналом та безперервним професійним розвитком працівників для [4]:

- розроблення стандартів підприємства, організації, установи;
- формування вимог до продуктивності праці та виробництва продукції (надання послуг);
- визначення робочих (посадових) завдань та обов'язків працівників при розробленні робочих (посадових) інструкцій (за потреби);
- професійного навчання та розвитку працівників;
- визначення вимог до результатів навчання, компетентностей, обов'язків та кваліфікацій працівників;
- віднесення виконуваних робіт до певних тарифних розрядів і присвоєння кваліфікаційних розрядів робітникам;
- обґрунтування рішень, що ухвалюються за результатами атестації, сертифікації працівників;
- підбору та укомплектування штату працівників;
- формування систем оплати праці та мотивації;
- вирішення інших питань у сфері управління персоналом.

Застосування професійних стандартів у системі управління персоналом підприємства дозволяє забезпечити зрозумілість вимог до компетенції працівника, умов та засобів його праці, а довіряючи визнаній кваліфікації скороти час на його найм та інтеграцію в робочий процес.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Управління персоналом : підручник / Шубалий О. М. та ін. Львів: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
2. Національне агентство кваліфікацій. Офіційний сайт. URL: <https://nqa.gov.ua/>

3. Про затвердження Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів: Постанова Кабінету Міністрів України від 31.05.2017 № 373 (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2017-%D0%BF#Text>.

4. Методичні рекомендації щодо розроблення професійних стандартів. Київ: Національне агентство кваліфікацій, 2021. URL: <https://nqa.gov.ua/resource-center/metodicni-rekomendacii-sodo-rozroblenna-profesijnih-standartiv/>

ПРОЕКТНА КОМАНДА. ВИМОГИ ДО ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА ПРОЕКТІВ

Валерія Малород

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Проектна команда – це певна визначена кількість людей, що працюють над реалізацією проекту. Команда створюється на період реалізації проекту з метою досягнення злагодженого ефекту групової роботи, що виникає внаслідок колективного опрацювання проектних рішень, надання конструктивної допомоги одним членам команди з боку інших. Щоб люди працювали продуктивно та згуртовано, завдання виконувались вчасно, бюджет був розподілений вірно, а продукт у підсумку виправдав очікування — компанії наймають менеджера проектів.

[2]

Проект менеджер – особа, яка керує проектами та є повністю відповідальною за роботу на всіх етапах. Саме ця людина поєднує усіх членів команди та замовника. Основне завдання проджект-менеджера – стати повноцінним лідером і зробити з працівників один злагоджений механізм, який бездоганно виконає свою роботу. Перше, у чому треба впевнитися менеджеру проектів: дотримання дедлайнів та бюджету; клієнт

отримав бажаний результат; компанія, в якій працює менеджер отримала прибуток. [3]

Ключове слово для працівника цієї галузі є слово «разом». Проджект-менеджер – це не деспотичний керівник, якого всі ненавидять. Його цілями є благополуччя і комфорт кожного учасника команди задля досягнення мети. В залежності від галузі компанії і типів проектів, обов’язки проект менеджера можуть відрізнятися, але є загальні задачі, які є основою для цієї професії.

Для претендування на цю посаду в будь-якій компанії людина має відповідати ряду установлених критеріїв:

1. Співпраця. Варто дослухатися до слів команди. Якщо до роботи залучено багато думок, проекти будуть реалізовані краще і креативніше.
2. Командна робота. Працюючи разом проект має більші шанси на успішний фініш. Для цього команду і створюють.
3. Комунікації. Працівник повинен активно комунікувати з колегами, отримати їх довіру, щоб в разі проблем до нього зверталися без остраху.
4. Тайм-менеджмент. Час – найцінніший ресурс в світі. Від раціонально поділеного на частини часу може залежати доля проекту.
5. Лідерські якості. Аби мати авторитет серед колег і раціонально керувати працівниками треба розвивати в собі ці якості.
6. Організація. Найкращий спосіб стати гарним організатором – створити і підтримувати центральне джерело правди для роботи проект менеджера та роботи його команди.
7. Розв’язання проблем. Персона, що бере на себе роль головного в створенні проекту, повинна мати навички спільної роботи, ітерації, які допоможуть їй підійти до проблеми та, з рештою, вирішити її. Розвиток навичок розв’язувати проблеми полягає не в тому, щоб завжди мати «правильний» шлях для вирішення кожної перешкоди — скоріше, люди з чудовими навичками розв’язувати проблеми практикуються підходити до проблем з нових точок зору та методично працювати над вирішенням.

8. Критичне мишлення. Критичне мислення, як і вирішення проблем, не має «рішення». Ви не можете «перемогти» в критичному мисленні, але ви можете потренуватися логічно підходити до проблем замість того, щоб приймати рішення на основі своїх емоцій.
9. Адаптивність. Навіть якщо щось іде не по плану проджект-менеджер мусить оцінити ситуацію і знайти новий підхід, інколи не одноразово.
10. Вирішення конфліктів. Працівник зобов'язаний звернутися до обох сторін конфлікту, щоб кожен почувався почутим та підтриманим. Навіть якщо у конфлікті з'явилась постраждала сторона, а основні сторони не можуть дійти компромісу, проект менеджер може спробувати розрядити потенційно неприємну ситуацію та привести до кращого результату.[1]

Більшість перелічених навичок є вродженими, проте їх можливо набути і розвинути. Навчитися ремеслу проджект-менеджера можна як і у ВНЗ, так і на короткостроковому навчанні – курсах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Julia Martins. The 25 project management skills you need to succeed. URL: <https://asana.com/resources/project-management-skills>.
2. Деренська Я.М. КОМАНДА ПРОЕКТНА. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/3621/komanda-proektna>
3. Work.ua. Project-менеджер: як освоїти професію, переваги та недоліки скільки отримує project-менеджер в Україні. URL: <https://www.work.ua/career-guide/project-manager/>

Науковий керівник: к.е.н., доц. Мазник Л.В.

НЕМАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СПОСІБ ЗАЛУЧЕННЯ Й УТРИМАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Євгеній Малахов, Олена Безпалько

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У сучасному глобалізованому світі, де конкуренція на ринку праці стає все більш жорсткою, питання залучення та утримання кваліфікованого персоналу є однією з найактуальніших проблем для підприємств. Насамперед, це стосується не лише матеріальних аспектів оплати праці, а й важливого елементу, що визначає успіх та стійкість підприємства – нематеріального стимулювання персоналу.

Шлях до ефективного управління людськими ресурсами сьогодні неможливий без розуміння впливу нематеріальних стимулів на мотивацію та робочу продуктивність. Систематичне вивчення цієї теми сприяє розкриттю внутрішніх механізмів впливу факторів, які не пов'язані із фінансовою винагородою.

Нематеріальна мотивація – це сукупність інструментів, що дають можливість створити в робочому середовищі психологічно комфортні умови. До цієї категорії заохочення персоналу належать [1]:

- різноманітні відзнаки працівників (грамоти, подяки тощо);
- коригування робочого графіка для зручності працівника;
- переведення до зручнішого кабінету;
- публічне визнання досягнень підлеглого;
- мотиваційні збори за участі цікавих лекторів тощо.

Нематеріальні заходи стимулювання можуть виявитися ефективними як на рівні окремих осіб, так і в контексті групового підходу. У першому випадку, це може включати в себе встановлення спеціального графіку роботи для окремих категорій працівників (наприклад, для співробітників, які мають маленьких дітей) або визнання вагомих внесків конкретного працівника перед його колегами. З іншого боку, популярні колективні заходи включають

у себе проведення спільних тренінгів, відзначення важливих подій для всього колективу та налагодження тісної взаємодії між працівниками різних рівнів та підрозділів. Такі ініціативи сприяють створенню позитивного робочого середовища, що ефективно позначається на загальній продуктивності та задоволеності персоналу.

Ефективна робота методів нематеріальної мотивації вимагає активної участі всієї управлінської команди підприємства, яка, фактично, є його невід'ємною частиною. Для вдосконалення розуміння потреб персоналу та збільшення продуктивності працівників, корисно регулярно залучати їх до опитувань, оцінюючи загальний мікроклімат в організації. Важливо тримати руку на пульсі подій та стежити за психологічним станом колективу. Коли робоча атмосфера перетворюється на дружбу та співпрацю, спостерігається підвищена ефективність роботи всього колективу. Такий підхід призводить до збільшення прибутку та зменшення рівня стресу серед працівників.

Важливо враховувати, що способи нематеріальної мотивації можуть варіюватися в залежності від особливостей та напрямку діяльності конкретної організації. Такий індивідуальний підхід дозволяє впроваджувати засоби стимулювання, які найбільше відповідають унікальним особливостям та цілям організації.

Тож визначимо, які методи нематеріальної мотивації є найбільш ефективними [2]:

- колективна ідея: без мети, місії та бачення, які транслює компанія, побудувати ефективну систему мотивації складно, тому на кожному підприємстві має бути колективна ідея і цілі за якими буде слідувати персонал;
- навчальні програми для співробітників: ці програми спрямовані на постійне підвищення кваліфікації та розвиток компетенцій персоналу. Вони включають в себе різноманітні форми і методи навчання, які допомагають співробітникам засвоювати нові знання та навички;

- система заохочень за результатами досягнення встановлених показників: ця система базується на чітко визначених метриках та ключових показниках ефективності, і включає в себе ряд заходів, спрямованих на підтримку та винагородження працівників за досягнуті результати.

Успішна система нематеріальної мотивації вимагає комплексного підходу, де враховуються різні аспекти діяльності підприємства. Інтеграція вище перелічених елементів у корпоративну стратегію дозволяє підприємству створити мотиваційне середовище, сприятливе для ефективної праці та досягнення спільних цілей.

Корпоративна культура, заходи та події відіграють важливу роль у формуванні відчуття причетності до колективу та сприяють покращенню умов спілкування серед працівників. Ключовим елементом успішної корпоративної культури є створення атмосфери, де кожен працівник відчуває свою важливість та приналежність до спільної мети. Заходи та події, організовані підприємством, надають працівникам можливість спілкування поза межами робочих обов'язків, що сприяє зміцненню командного духу та побудові взаєморозуміння між колегами. Дані елементи є важливими і при працевлаштуванні оскільки новий працівник оцінює підприємство як роботу на довгостроковий період, і, зазвичай, перше на що він звертає увагу це репутація підприємства та відношення керівництва до працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kadrovik: Різновиди мотивації персоналу. URL: <http://surl.li/hpkes> (дата звернення: 16.11.2023)
2. Novaposhta: Нематеріальна мотивація: перелік дієвих способів підвищити залученість персоналу. URL: <http://surl.li/nfwef> (дата звернення: 16.11.2023).

ТОКСИЧНА ПРОДУКТИВНІСТЬ: ВПЛИВ НАДМІРНОЇ РОБОТИ НА ПЕРСОНАЛ

Ксенія Мишко, Олена Безпалько

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Досягнення високої продуктивності є одним із основних завдань будь-якої організації та важливою складовою успішної кар'єри її працівників. В цілому продуктивність є позитивним аспектом професійного життя кожної людини, проте, на жаль, існує і зворотна сторона цього поняття. Інколи, намагаючись бути якомога більш продуктивними, працівники можуть опинитися в зоні «токсичної продуктивності».

Токсична продуктивність – це стан людини, коли вона відчуває потребу постійно щось робити, щоб залишатися продуктивними будь-якою ціною. Людина віддає перевагу продуктивності над іншими аспектами свого життя, що негативно впливає на її фізичне, психічне та емоційне здоров'я. Відсутність балансу між роботою та особистим життям призводить до стресу і, зрештою, до вигорання [1].

Токсична продуктивність охоплює широкий спектр дій, відчуттів, що спонукають працівників до занадто інтенсивної праці, включаючи безперервну роботу без належних перерв, а також часті перепрацювання та постійний стресовий стан.

Саме поняття «токсична продуктивність» поширилося в сучасній літературі і соціальних медіа досить недавно. Його виникнення пов'язане з зростанням уваги до збалансованого підходу до праці та життя, а також до психологічного благополуччя на робочому місці. Близьким за змістом до токсичної продуктивності є поняття «трудоголізм», яке трактується науковцями теж як надмірна працьовитість. Цей термін вперше використав в 1971 році психолог Вейн Вотс і визначив його як імпульсивний потяг або неконтрольовану потребу працювати постійно. І хоча цей стан не визнали офіційно як розлад, але більшість психологів вважають, що трудоголізм є

певною психічною залежністю, яка може мати значний вплив на життя людини.

Наукові дослідження підтверджують, що токсична продуктивність може призводити до зменшення продуктивності на довгостроковій основі через зниження мотивації працівників, збільшення кількості помилок та зниження якості виконаної роботи. Крім того, вона може призвести до виснаження резервів працівників та підвищення показників втрати кадрів для організацій.

Є зрозумілим, що кожна компанія прагне підвищити продуктивність, однак надмірні вимоги до працівників можуть зашкодити їхньому емоційному благополуччю. Найчастіше це випадки пов'язані з нездоровим робочим середовищем, яке впливає на особисте життя працівника, або з проявами понаднормової праці та перевантаження співробітника додатковими завданнями.

Основними причинами токсичної продуктивності вважаються [2]:

- ✓ культура інтригуючих сюжетів – ця культура продукує ідею про те, що особистий бренд людини і її самооцінка безпосередньо пов'язані з тим, наскільки зайнятою вона виглядає;
- ✓ нереалістичні очікування – це очікування та цілі які людина не може реалізувати достатньо швидко як вона хоче, і занадто сильно завищує планку своїх можливостей, що призводить до невпинного прагнення досконалості ціною психічного благополуччя;
- ✓ уникнення реальності – деякі люди використовують роботу як щит, щоб уникнути хворобливих відчуттів або проблем у своєму особистому житті.

В сучасних реаліях життя більшість працівників перейшли на роботу віддалено, або ж роботу з дому. В такому форматі межі між роботою та особистим життям розмиваються. Часто трапляється так, що людина працює понаднормово з власної волі, порушуючи свій графік, або взагалі його не має.

Щоб зменшити пристрасть до надмірної роботи необхідно зробити як мінімум два кроки. Перший – це прийняти і усвідомити той факт, що ви постійно знаходитесь в стані підвищеної працьовитості. Другий крок – це конкретні дії, які зможуть допомогти налагодити процес «робота – особисте життя». Наприклад, можна звернутися до азів тайм-менеджменту та використати одну з наступних методик:

- ✓ матриця Ейзенхауера – це інструмент для управління часом, (складається ця матриця з чотирьох квадрантів, кожен з яких представляє різні типи завдань: термінові, не термінові, важливі, не важливі);
- ✓ метод Pomodoro – це інструмент управління продуктивністю (основний принцип полягає в тому, щоб працювати протягом 25 хвилин без перерви, після чого слід зробити перерву тривалістю 5 хвилин; після чотирьох таких циклів рекомендується зробити довгу перерву тривалістю 15-30 хвилин);
- ✓ метод «90 на 30» – це коли людина напружено працює 90 хвилин, а потім відпочиває півгодини повторюючи такий цикл протягом робочого дня.

Ще доцільно використати методику професійної відстороненості, яку застосовують для уникнення професійного вигорання. Вона концентрує увагу на осмисленні того, що роль людини на роботі не є основою її особистості [3]. Людині, як мінімум, потрібно виділяти час на спокій та буквально нічого не робити, наприклад, більше відпочивати на свіжому повітрі, або ж займатися медитацією.

Здорова продуктивність є основою ефективної діяльності будь-якої організації, гарантуючи, що співробітники виконують усі свої функціональні завдання на належному рівні. Але, на жаль, існує тонка грань між здоровою та токсичною продуктивністю. І дослідження цієї межі та виявлення причин токсичної продуктивності може допомогти усунути те, що посилює стрес і впливає на фізичне і моральне «вигорання» працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Nifty: Busy or Overworking? How to Avoid Toxic Productivity at Work. URL: <http://surl.li/mthwf> (дата звернення: 04.11.2023)
2. Shiftbase: Understanding Toxic Productivity: Causes and Solutions. URL: <http://surl.li/mtiao> (дата звернення: 04.11.2023)
3. Speka: Токсична продуктивність: як із нею боротися. URL: <http://surl.li/mtihj> (дата звернення: 04.11.2023)

КОМПЕТЕНЦІЇ ДЛЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ КЕРІВНИКІВ КОМПАНІЙ

Анна Мізюк

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Професійний розвиток – це постійний процес вдосконалення навичок, знань та особистих якостей. Відповідно від конкретної професії та галузі, компетенції можуть варіюватися. Однак решта загальних компетенцій, які спрямовані на професійний успіх є незалежними від обраної області.

Про важливість професійного розвитку свідчить той факт, що більшість іноземних компаній витрачають на нього близько 10% фонду заробітної плати. Основоположним аспектом в управлінні професійним розвитком є узгодження взаємопов'язаних процесів формування особистості працівника з конкурентними здібностями, що включає професійне навчання, консультування, підготовку та адаптацію, професійний розвиток загального прогресу та інше [1].

Система підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників на підприємстві, з одного боку, повинна швидко реагувати на зміни виробничих потреб у робочій силі, а з іншого – сприяти зростанню професійного рівня працівників згідно посадових інтересів. Коли керівники розвивають власні управлінські навички, вони здатні краще надихати й

мотивувати своїх підлеглих та сприяти формуванню позитивної інноваційної культури для успіху в бізнесі. Аналогічно, ці керівники вирішують проблеми вчасно і добре спілкуються з усіма в управлінській ієрархії компанії, чи то на більш високому, чи нижчому рівні, чи зі своїми колегами. Комфортність у мінливих умовах також дозволяє професіоналам із сильними управлінськими навичками створювати високопродуктивні команди, які добре співпрацюють з іншими, використовуючи свої власні сильні сторони [1].

Професійні компетенції – це здатність виконувати професійні обов’язки або конкретну професійну задачу [2]. Передбачається, що керівники здатні якісно виконати роботу і досягти необхідного результату. Компетенція діяльності показує володіння усім набором знань і досвідом, який сприяє виконанню посадових обов’язків керівників. Набір професійних якостей для керівника: спостереження за іншими; вирішення конфліктів; емоційний інтелект; навички комунікації; керування продуктивністю; навички співбесіди; тимбілдінг; делегація повноважень [2].

Керівники також ефективно поєднують людей для досягнення спільних цілей, створюючи колективне бачення та мету для своїх команд та підприємств. Люди, які мають цю управлінську навичку, розуміють сильні і слабкі сторони членів колективу і використовують ці знання, щоб підвищувати ефективність команди. Ефективні лідери усвідомлюють потенціал своїх командних членів і сприяють їхньому прогресуючому розвитку. Вони розрізняють, що кожна особа має невикористані таланти, і вміють виявляти ці сили, щоб повністю використовувати їх у роботі своїх команд і в справах бізнесу. Зокрема, створюють сприятливу атмосферу, де підлеглі відчують себе поважними та успішними, що призводить до підвищення залученості, підвищення продуктивності та задоволеності від виконаної роботи. Керівники розуміють, що вони не можуть виконати всю роботу поодиночку, і потребують інших для досягнення їхніх цілей. Скориставшись досвідом інших, вони можуть призначати завдання та обов’язки тим співробітникам, які найкраще здатні виконувати їх належним

чином. Передача повноважень здібним менеджерам, розширюють можливості для прийняття творчих управлінських рішень і сприяють культурі ефективності та продуктивності, яка веде до зростання та комерційного успіху. Здатність делегувати також дає керівникам більше часу, щоб зосередитися на завданнях стратегічного рівня, які призводять до кращих економічних результатів компаній [3].

Отже, підтримуючи постійний професійний розвиток та удосконалення компетенцій керівників, компанії створюють умови для забезпечення їхнього конкурентного потенціалу та розкриття нових управлінських талантів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Суть професійного розвитку/ URL:
<https://library.if.ua/book/45/3084.html> (дата звернення 11.11.2023)
2. Професійні компетенції: що це таке і як ними управляти. 25.01.2021.
URL: inskills.space/uk/profesijni-kompetenczii-shho-cze-take-i-yak-nimi-upravlyati/(дата звернення 12.11.2023)
3. What Are Essential Management Competencies for Business Leaders? URL:
<https://www.indeed.com/hire/c/info/management-competencies> (дата звернення 12.11.2023)

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Аркадій Нелюба

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У сучасних умовах конкурентного бізнесу, ефективне управління продуктивністю праці стає ключовим фактором успіху для будь-якого підприємства. Підприємство, яке вміє ефективно використовувати свій

ресурс - людей, здатне швидше адаптуватися до змін на ринку та підвищити свою конкурентоспроможність. Аналіз сучасних наукових досліджень та передового досвіду виробничої практики дозволив узагальнити та сформулювати кілька ключових пунктів, які відіграють ключову роль в управлінні продуктивністю праці на сучасному підприємстві:

- Вдосконалення управління продуктивністю праці є важливим завданням для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.
- Ефективне управління продуктивністю праці сприяє підвищенню якості виробництва та зменшенню витрат.
- Аналіз та оцінка продуктивності праці дозволяють ідентифікувати слабкі сторони у виробничому процесі та знаходити шляхи їх вдосконалення. [1]
- Використання сучасних інструментів та методів управління допомагає підприємству знижувати непродуктивність та оптимізувати ресурси.
- Роль мотивації персоналу та навчання в процесі удосконалення управління продуктивністю праці не може бути недооціненою.
- Впровадження системи ключових показників продуктивності (KPI) допомагає керівництву підприємства здійснювати ефективний моніторинг та контроль над результатами праці. [2]
- Удосконалення управління продуктивністю праці сприяє збільшенню задоволеності працівників та зниженню плинності персоналу.
- Підприємство, яке активно працює над удосконаленням управління продуктивністю праці, може досягти стабільного росту та покращення своєї фінансової результативності.
- Впровадження інновацій у процесі управління продуктивністю праці дозволяє підприємству адаптуватися до змін на ринку та підтримувати конкурентну перевагу.

- Удосконалення управління продуктивністю праці є постійним процесом, який вимагає системного підходу та постійного вдосконалення методів та практик.[3]

Збалансований підхід до управління продуктивністю праці, який поєднує фінансові та нематеріальні показники, сприяє створенню стійкої та успішної організації. Всі ці пункти важливі для забезпечення підприємству конкурентної переваги та досягнення високих результатів у сучасному бізнес-середовищі. Удосконалення управління продуктивністю праці - це інвестиція у майбутнє підприємства, яка окупиться високою ефективністю та успіхом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13429/1/2013-Oliinychenko_Sirachenko.pdf
2. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26628/1/LEK.pdf>
3. http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/4511/1/Nechayeva_Management.pdf

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕЖИМУ ПРАЦІ І ВІДПОЧИНКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Ярослав Орлов

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Проблема довготривалої підтримки на необхідному рівні працездатності є актуальною для багатьох підприємств харчової промисловості і суттєво впливає на економічну ефективність їх господарської діяльності.

Планування режиму праці і відпочинку є основним засобом вирішення цієї проблеми, проте інструментарій, який застосовується на підприємствах у цьому питанні, як правило, обмежений.

Підвищення ефективності режиму праці й відпочинку на підприємствах харчової промисловості може включати в себе ряд заходів та стратегій, які спрямовані на поліпшення якості праці, забезпечення здоров'я працівників та зниження ризиків стресу. Доцільно використати ряд заходів, що підвищують їх ефективність:

1. Гнучкий графік роботи:

Впровадження гнучкого графіку роботи або можливості дистанційної роботи, якщо це можливо, може поліпшити баланс між професійним та особистим життям працівників.

2. Регулярні перерви та відпочинок:

Забезпечення регулярних перерв під час робочого дня для відновлення енергії та запобігання втомленості.

3. Програми фітнесу та здоров'я:

Організація програм фітнесу або занять спортом для працівників може сприяти підтримці фізичного здоров'я та підвищенню робочої продуктивності.

4. Психологічна підтримка:

Забезпечення доступу до психологічної підтримки та консультування може допомогти в управлінні стресом та збереженні психічного здоров'я працівників.

5. Тренінги та розвиток:

Надання можливостей для навчання та розвитку може стимулювати інтерес до роботи та збільшити кваліфікацію працівників.

6. Оптимізація робочого середовища:

Створення комфортного та безпечного робочого середовища, яке враховує ергономіку та забезпечує безпечні умови праці.

7. Системи винагородження та мотивації:

Впровадження систем винагородження та мотивації може стимулювати працівників до більш високої продуктивності та підвищення якості роботи.

8. Моніторинг режиму праці та відпочинку:

Впровадження системи моніторингу режиму праці та відпочинку може допомогти відслідковувати робочий час, паузи та забезпечувати дотримання нормативів.

9. Комунікація та зворотний зв'язок:

Відкрита комунікацію між керівництвом та підлеглими і відповідно система зворотного зв'язку може стимулювати взаємодію та допомагати вирішувати можливі

10. Стрес-менеджмент:

Забезпечення доступу до програм стрес-менеджменту та ресурсів для управління стресом на робочому місці.

Ці заходи можна адаптувати відповідно до конкретних потреб та характеру діяльності підприємства.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Шереметинська О.В.

НОВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ В РЕКРУТИНГУ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЙ

Дар'я Панасюк

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Застосування новітніх технологій в рекрутингу та інноваційний підхід до цих процесів може значно полегшити та покращити підготовку, підбор та найм персоналу компаній. Актуальною темою є застосування штучного інтелекту (далі – ШІ) з метою отримання довгострокових переваг і прямого впливу на рекрутинг компаній.

Мета створення ШІ полягає у розробці систем та алгоритмів, які можуть функціонувати і виконувати завдання, які зазвичай вимагають інтелектуальних здібностей людини. Чарівний помічник людства може:

ШІ може бути використаний для автоматизації повсякденних рутинних завдань і процесів, що звільняє людей від монотонної роботи і дозволяє їм зосередитися на більш творчих та стратегічних завданнях.

ШІ може бути використаний для аналізу та обробки великої кількості даних, що допомагає зрозуміти складні явища і приймати раціональні рішення.

ШІ може оптимізувати робочі процеси та підвищити продуктивність в різних сферах, від виробництва до фінансів та медицини.

ШІ сприяє створенню нових технологій і розширенню можливостей для автоматизації, робототехніки, інтернету речей і багатьох інших сфер.

ШІ може бути використаний для розробки рішень та технологій, які покращують якість життя людей, включаючи медичні діагностику, освіту та допомогу людям з обмеженими можливостями [1].

Штучний інтелект має потенціал створити багато корисних інновацій і полегшити багато аспектів нашого життя. Однак важливо розвивати ШІ з урахуванням етичних і соціальних питань, щоб забезпечити його безпечне та відповідальне використання.

Аналізуючи можливості ШІ, визначаються його переваги на недоліки:

Переваги штучного інтелекту: ШІ може автоматизувати багато рутинних завдань, тим самим підвищуючи продуктивність і звільняючи людей від монотонної роботи. Він також може аналізувати великі обсяги даних швидше і точніше, ніж людина, допомагаючи виявляти закономірності і розуміти складні взаємозв'язки. ШІ може розв'язувати складні математичні задачі, оптимізувати процеси і прогнозувати події, що робить його корисним у багатьох галузях, зокрема, у фінансах, економіці, медицині та решті наукових досліджень.

Недоліки штучного інтелекту: Автоматизація завдань за допомогою ШІ може призвести до скорочення робочих місць, особливо у сферах, де потрібна ручна праця; використання ШІ може призвести до етичних проблем, таких як автономні військові системи та порушення приватності. У міру того,

як бізнес і суспільство стають більш залежними від технологій ШІ, виникає ризик збоїв у роботі систем та інших технічних проблем, що робить їх вразливими до кібератак і експлуатації, що може призвести до зловживань ШІ [2-3]. Отже, штучний інтелект – це потужна технологія, яка потребує обережності та врахування різних аспектів – етичних, соціальних та особливо питань безпеки.

ШІ має прямий вплив на рекрутинг, оскільки допомагає покращити і оптимізувати процес підбору персоналу. Нейромережа може автоматично аналізувати та відбирати резюме кандидатів за визначеними критеріями, що полегшує і прискорює відбір кандидатів та може використовувати алгоритми для оцінки навичок та відповідності кандидатів до вимог вакансії, що допомагає знайти найкращі відповідності. Платформи для відеоінтерв'ю на основі ШІ дозволяють підприємствам записувати та аналізувати відеоінтерв'ю кандидатів для оцінки навичок та комунікативної здібності. ШІ може використовувати аналітичні моделі для передбачення ймовірності відходу нового співробітника, дозволяючи робити відповідні кроки для збереження талановитого персоналу, може надавати персоналізовані рекомендації щодо кандидатів на основі їхніх резюме та професійного досвіду. Завдяки автоматизації та аналітиці ШІ може допомогти підприємствам здійснювати рекрутинг більш швидко та ефективно. ШІ може допомогти відслідковувати і оцінювати продуктивність та роботу нових співробітників після їхнього найму [4]. Це дозволяє підприємствам заощаджувати час та ресурси, покращує якість відбору та допомагає знайти найкращих кандидатів для вакансій. Однак важливо враховувати етичні питання та ризики, пов'язані з використанням ШІ в рекрутингу, щоб забезпечити справедливість та безпеку процесу.

У підсумку, штучний інтелект має значний вплив на процес рекрутингу та підбору персоналу. Використання ШІ допомагає підприємствам автоматизувати та оптимізувати відбір кандидатів, полегшує аналіз резюме та навичок, допомагає в проведенні відеоінтерв'ю, в написанні

відповідей відмов, а також прогнозує кар'єрні успіхи талановитих співробітників. Це призводить до підвищення ефективності та швидкості процесу рекрутингу, а також допомагає знайти найкращих кандидатів для вакансій. Однак важливо враховувати етичні та соціальні питання, а також забезпечувати довіру та розуміння з боку кандидатів при використанні ШІ, який продовжуватиме трансформувати сферу рекрутингу і сприяти покращенню найму компаній персоналу в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gpt. *Springer reference medizin*. Berlin, Heidelberg, 2019. P. 1016. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-662-48986-4_311612 (date of access: 04.11.2023).
2. Сморжевський Н. В. Штучний інтелект: перспективи розвитку : thesis. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14286> (дата звернення: 06.11.2023).
3. Цеслів О. Штучний інтелект в економіці. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 6(6). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6\(6\)-70-78](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-6(6)-70-78) (дата звернення: 06.11.2023).
4. Черненко Н. І. Штучний інтелект в управлінні персоналом. *Таврійський науковий вісник. серія: економіка*. 2022. № 12. С. 76–83. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.11> (дата звернення: 07.11.2023).

Науковий керівник: д.е.н., проф. Драган О.І.

РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Карина Перегон

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Актуальність теми, цієї роботи, для українських підприємств не можна недооцінювати. Черговий етап розвитку української економіки впритул підвів українські підприємства до усвідомлення проблеми у потребі підготовлених фахівців та значні зусилля по створенню управлінських структур у своїй повсякденній діяльності.

Мета даної роботи в теоретичному обґрунтуванні і методологічній розробці основних принципів і практичних етапів системи фахового просування працівників, механізму професійно – кваліфікаційного росту керівників і спеціалістів за допомогою профорієнтаційної роботи та організації навчання персоналу підприємства.

Реформування економіки України вимагає використання відповідних ринкових умов для регулювання всіх сфер життя суспільства, особливо найважливіших видів економічних ресурсів, включаючи відтворення робочої сили.

Боротьба з добре освіченими працівниками була дуже стабільною. Наприклад, у США близько третини виробничих працівників навчаються за денною формою навчання.

Частина працівників компанії - це формальна ротація різних типів працівників. Співробітники спочатку опановують усі види робіт, а потім записують їх в одному місці. Працівники можуть виконувати різні види робіт.

Таким чином, працівники можуть бути переведені на нові робочі місця під час економічного спаду, або структура виробництва може бути скоригована для досягнення швидкої та гнучкої диверсифікації виробництва.

Підвищення працівника пов'язане зі стажем його служби, але в межах цієї вікової групи особисті та професійні якості працівника мають різний рівень.

Постійно вчитися новим речам, інноваційній діяльності, вдосконалювати навички та приймати інноваційне ставлення до виконання обов'язків, тим самим підвищуючи відповідальність за якість роботи. Потрібно вкласти чимало грошей в організацію навчання персоналу, що є доцільним та обґрунтованим. Не через особисту діяльність з оцінки працівників, а через їх внесок у колективну роботу та загальну продуктивність.

Важливими критеріями оцінки працівників є робоче ставлення, точність і пунктуальність, взаємодія з колегами та орієнтація на виконання виробничих планів.

У сучасному світі керівник будь-якої організації повинен усвідомити, що без продуманої системи підготовки та перепідготовки кадрів неможливо мати компанію, яка буде одночасно економічною і придатною для пересічних працівників та вищих керівників. Менеджери з управління персоналом могли виконувати найскладніші завдання управління. В рамках посадових обов'язків менеджерів з продажу, розвитку та маркетингу економічний процес може бути запланованим і певною мірою передбачуваним. Ви можете контролювати потік трафіку - це логістика. Однак менеджер (людина, від якої залежить успішна організація) - це зовсім інше завдання. Ефективний менеджер з управління людськими ресурсами повинен поєднувати математичні навички управління з якостями професійного психолога.

У зв'язку з цим слід згадати про безсумнівний зв'язок між мотивацією персоналу та питаннями підготовки та перепідготовки кадрів. Впровадження інновацій та розвиток ринкових відносин у діяльності компанії призведе до змін у змісті та характері праці працівників, а також до зміни їх професійної кваліфікації. Розвиток науки і техніки призвів до ліквідації вузької спеціалізації в багатьох професіях, що вимагає збільшення кількості висококваліфікованих робітників. Водночас за сучасних обставин зросла

роль спеціальних знань і навичок, зменшилась частка операцій, що вимагають великої кількості ручної праці та некваліфікованої праці, а також значення методів творчої праці, творчості, самостійності у прийнятті рішень, ініціативність тощо збільшуються.

Внаслідок реорганізації бізнесу змінилися характеристики робочого місця. Працівники як члени команди більше не обмежуються знаннями конкретних операцій. Члени команди та колеги ділять відповідальність за досягнення загальних результатів. Межі між їхніми обов'язками стираються. Кожен працівник стане загальним експертом, і він повинен глибше розуміти всю виконану роботу для досягнення результатів.

Сьогодні особливо важливо реорганізувати роботу працівників, керувати системою та переглянути роль працівників у діяльності компанії.

Досвід багатьох іноземних компаній показав, що однією з найважливіших складових ефективної діяльності компанії є надання великого значення працівникам. Враховуючи важливість організаційної культури у житті компанії, кадрові ресурси та управління мають надавати пріоритет вдосконаленню людських ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брич Василь, Борисяк Олена, Білоус Любомир, Галиш Наталія ; Міністерство освіти і науки України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. – 211 с
2. Козирева О. В., Світлична К.С., Шуть О.Ю., Коляда Т.А.. Основи прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / О.В. Козирева,– Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2021. – 186 с.
3. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія / Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ

Даніл Петренко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Сучасні технології неухильно впливають на усі сфери бізнесу, і менеджмент персоналу не є винятком. Зростання діджиталізації та штучного інтелекту ставить перед компаніями нові завдання та можливості для їхнього вирішення.

Діджиталізація – це процес впровадження цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів. В контексті менеджменту персоналу, це означає перехід від традиційних методів до використання цифрових інструментів для полегшення рутинних завдань [1].

Штучний інтелект (ШІ) відіграє ключову роль у трансформації бізнес-процесів використовуючи алгоритми та комп'ютерні моделі, щоб вирішувати завдання, які раніше потребували присутності людського фактору [2]. У сфері менеджменту персоналу, ШІ може виявити значний вплив. Справжня сила виявляється, коли діджиталізація і ШІ співпрацюють. Діджиталізація забезпечує потрібний обсяг даних, а ШІ використовує ці дані для вивчення патернів, прогнозування тенденцій та роботи з великим обсягом інформації. Це відкриває шлях до нових рішень у сфері менеджменту персоналу [3].

Менеджмент персоналу стає більш ефективним завдяки діджиталізації та ШІ. Автоматизація рутинних завдань, таких як обробка кадрових документів та ведення обліку робочого часу, звільняє ресурси для стратегічного планування і розвитку талантів [4]. Хоча впровадження цих технологій має безліч переваг, воно також вносить виклики. Один з них – необхідність постійного навчання персоналу для використання нових інструментів. Однак

це створює можливості для розвитку та підвищення кваліфікації працівників. Існують приклади компаній, які успішно впроваджують діджиталізацію та ШІ в свій менеджмент персоналу. Однією з них є компанія XYZ, яка застосовує ШІ для ефективного відбору та адаптації нового персоналу, зменшуючи час процесу та підвищуючи точність прогнозування успіху кандидатів [4]. Діджиталізація та штучний інтелект відкривають нові горизонти для розвитку кадрового потенціалу. З одного боку, автоматизація рутинних завдань може призвести до зменшення попиту на деякі професії, але з іншого – виникають нові можливості для спеціалістів у галузі ШІ та діджиталізації. Компанії повинні інвестувати в навчання свого персоналу щоб забезпечити адаптацію до трендових реалій.

На основі розглянутих аспектів, важливо врахувати, що діджиталізація та штучний інтелект – не просто технічні інструменти, а ключові елементи стратегії бізнесу. Зокрема, діджиталізація та штучний інтелект стають визначальними факторами для успішного менеджменту персоналу. Впровадження цих технологій у менеджмент персоналу призводить до підвищення ефективності, зменшення часових витрат на рутинні завдання та покращення якості прийняття управлінських рішень. Успішна діджиталізація вимагає глибокого розуміння бізнес-процесів та врахування потреб персоналу. Компанії, які ефективно впроваджують технології – діджиталізації та штучного інтелекту, забезпечують стійкий довготривалий розвиток свого бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки : колективна монографія / за наук. ред. професора Міщук Г. Ю. Рівне : НУВГП, 2020. 408 с.
2. Пчелянський Д.П., Воїнова С.А. Штучний інтелект: перспективи та тенденції розвитку. *Automation of technological and business processes*. 2019. №3. с. 59-64.

3. Artificial Intelligence. Essential Meaning. URL: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/artificial%20intelligence> (дата звернення 10.11.2023)

4. Artificial Intelligence. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/artificial-intelligence> (дата звернення 10.11.2023)

Науковий керівник: д.е.н., проф. Драган О.І.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Глєб Підпригода

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У сучасних умовах суб'єкти господарювання стикаються з соціально-трудовими конфліктами. Однією з причин є те, що роботодавець намагається мінімізувати свої витрати, особливо в умовах кризи, і максимізувати прибуток. Дана ситуація безпосередньо впливає на штат співробітників, розмір їх заробітної плати, соціальних гарантій і т.д., найчастіше, в гонитві за високим доходом роботодавці порушують права та інтереси своїх працівників. Це може проявлятися в розширенні функціональних обов'язків без збільшення заробітної плати, у збільшенні тривалості робочого дня, скороченні відпусток і т.д. Такі ситуації і ведуть до виникнення соціально-трудових конфліктів між співробітниками і роботодавцями.

Соціально-трудові конфлікти являють собою будь-який вид конфлікту в рамках трудової сфери життя суспільства. Поняття трудові і соціальні та виробничі конфлікти не є синонімами [1]. Виробничі конфлікти – це специфічна форма вираження суперечностей у взаємодії трудового колективу [2].

Соціально-трудові конфлікти пов'язані з соціальними засобами регуляції поведінки, і проявляються наявністю протиріч, концентруються в рамках формальної чи неформальної структур. Організаційно-управлінські

причини конфлікту пов'язані зі створенням і функціонуванням організацій, колективів, груп. Основна причина соціально-трудових конфліктів полягає в тому, що існує стійке протиріччя між цілями існування будь-якої організації і надлишкової по відношенню до неї природи особистості людини [3].

Стратегія попередження конфлікту являє собою сукупність заходів в основному організаційного та роз'яснювального характеру. До подібних заходів можна віднести: поліпшення умов праці; справедливий розподіл ресурсів; винагороди; зміна структури організації, системи управління нею; введення додаткових інтеграційних і координаційних механізмів; забезпечення суворого дотримання правил, традицій, прийнятих норм поведінки, службової та ділової етики [4].

Таким чином, дослідження соціально-трудових конфліктів показало, що існують різні інструменти впливу на них. Найбільш дієвими найчастіше виявляються засоби, засновані на помірній реакції, оскільки саме вони бувають цілком достатніми.

Попередженню деструктивних соціально-трудових конфліктів сприяє:

- мистецтво керувати, оскільки робота керівника складається в значній мірі з рішення постійно виникаючих протиріч і завдяки цьому не всі вони доходять до конфліктів, багато з них керівник встигає своєчасно врегулювати;

- ставлення до соціально-трудових конфліктів керівника має бути неоднаковим до будь-якого конфлікту, оскільки вони можуть мати різну природу виникнення. Відносно деструктивних соціально-трудових конфліктів, які виникають через невмілі взаємини, існує думка про те, що їх повинно бути якомога менше, але є такі ситуації, де без соціально-трудового конфлікту не вирішити наболілі питання, то керівник не повинен «ховатися» від нього.

Наприкінці вказаного необхідно відзначити, що важливо визначити суть проблеми соціально-трудового конфлікту і того, наскільки він зачіпає інтереси кожного учасника протистояння. При цьому ефективне управління

розвитком соціально-трудового конфлікту має спиратися на глибокий аналіз причин його виникнення. Сприйняття конфлікту таким, яким він є – ідеальний варіант, щоб досягти відповідності між суб'єктивною оцінкою соціально-трудового конфлікту та станом об'єктивного розвитку протистояння.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: навч. посіб. Київ:ВД «Професіонал», 2016. 512 с.
2. Гірник А.М. Основи конфліктології: навчальний посібник для студ. вищ. навч.закл. Київ: Києво-Могилянська академія, 2015. 222 с.
3. Пірен М.І. Конфліктологія: підручник. Київ: МАУП, 2015. 358 с.
4. Скібіцька Л.І. Конфліктологія: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2017. – 384 с.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Тур О.В.

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКО-ІНФРАСТРУКТУРНИХ РЕСУРСІВ В ФОРМУВАННІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Максим Пилипенко, Олена Безпалько

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Управлінсько-інфраструктурні ресурси відіграють ключову роль в формуванні інтелектуального потенціалу підприємства, оскільки вони створюють основу для збору, обробки та використання інформації, необхідної для прийняття стратегічних рішень та досягнення успіху на ринку. До їх складу, в першу чергу, відносять інформаційні системи та технології, бази даних, комунікаційні мережі, тощо.

Інформаційні системи та технології є невід'ємною частиною сучасного управління організацією. Такі системи, як ERP (Enterprise Resource Planning),

CRM (Customer Relationship Management) і BI (Business Intelligence), допомагають в управлінні даними, аналізі та прийнятті рішень. Вони забезпечують можливість ефективно збирати, зберігати та обробляти великі обсяги інформації, що є важливою основою для стратегічного аналізу та прийняття рішень.

Бази даних та зберігання даних допомагають забезпечити організоване та безпечне зберігання важливої інформації. Вони дозволяють ефективно керувати даними, забезпечуючи доступ до необхідної інформації та підтримуючи її цілісність.

Комунікаційні мережі є важливою складовою для забезпечення зв'язку між різними підрозділами організації та її зовнішніми стейкхолдерами. Вони створюють можливість для обміну інформацією та співпраці в реальному часі, що сприяє координації робіт та прийняттю спільних рішень.

Знання та навички персоналу відіграють важливу роль у формуванні інтелектуального потенціалу організації, який включає в себе компетентність та експертизу працівників, які спроможні застосовувати інформацію та знання для досягнення стратегічних цілей.

Перевагами управлінсько-інфраструктурних ресурсів є:

- ✓ підвищення продуктивності: автоматизація процесів та ефективне управління даними дозволяють зменшити людську працю та підвищити продуктивність працівників;
- ✓ покращення якості послуг: за допомогою інформаційних систем підприємства можуть забезпечити краще обслуговування клієнтів та задоволення їхніх потреб;
- ✓ аналіз ринкових тенденцій: моніторинг даних дозволяє підприємствам реагувати на зміни на ринку та адаптувати свою стратегію відповідно.

До недоліків використання управлінсько-інфраструктурних ресурсів можна віднести наступне:

- ✓ високі витрати: впровадження та підтримка інформаційних систем може бути дорогим завданням, особливо для малих та середніх підприємств;
- ✓ кіберзагрози: зберігання великої кількості даних може зробити організації більш уразливими перед кібератаками та порушенням безпеки даних;
- ✓ зміна корпоративної культури: впровадження нових інформаційних систем може потребувати зміни корпоративної культури та навчання персоналу;
- ✓ додаткові витрати: зберігання та обробка великого масиву даних, може потребувати додаткового контролю та витрат.

Розглянемо деякі приклади вітчизняних та зарубіжних компаній, які вдало використовують управлінсько-інфраструктурні ресурси для досягнення успіху.

ТОВ «Епіцентр К» – ця українська роздрібна мережа використовує інформаційну систему для управління запасами та логістикою. Це дозволило організації оптимізувати процеси постачання та збільшити ефективність.

«Ощадбанк» – український банк використовує бізнес-аналітику та інформаційні технології для аналізу клієнтських даних та вдосконалення послуг.

«Amazon» – ця світова онлайн-торговельна платформа використовує інформаційні системи та аналіз даних для персоналізації пропозицій та управління логістикою. Це дозволило компанії стати однією з найбільших торгових платформ у світі.

«Tesla» – американська автомобільна компанія використовує інформаційні технології для вдосконалення автопілота та створення більш ефективних та екологічних автомобілів. Tesla демонструє, як інновації в управлінсько-інфраструктурних ресурсах можуть привести до революції в галузі автомобільного виробництва.

Управлінсько-інфраструктурні ресурси є невід'ємною частиною успішного управління сучасною організацією. Їх роль у забезпеченні доступу до інформації, підвищенні продуктивності та здатності адаптуватися до ринкових змін надзвичайно важлива. Інформаційні системи, бази даних, комунікаційні мережі та кваліфікація персоналу сприяють швидкому прийняттю рішень та покращенню конкурентоспроможності. Однак, важливо враховувати виклики, такі як витрати на впровадження та кіберзагрози, і працювати над їх вирішенням, оскільки правильне використання цих ресурсів може призвести до стійкої конкурентної переваги та досягнення успіху на ринку, які підтверджують вітчизняні та зарубіжні компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gallagher J. Information systems: A manager's guide to harnessing technology. Nyack, NY : Flat World Knowledge, 2017.
2. Managing Information Technology: International Edition / J. A. Hoffer et al. Pearson Education, Limited, 2019.
3. Rogers D. L. Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia University Press, 2016.

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В СПОРТІ – НАПРЯМОК ДО РОЗВИТКУ ОСОБИСТОГО БРЕНДУ

Максим Пилипенко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Спорт завжди був важливою частиною сучасного суспільства і культури. З віками спорт вдосконалювався, розвивався і ставав більш конкурентним. Уміння виявити талановитих спортсменів та використовувати їх потенціал має вирішальне значення для досягнення спортивного успіху. Талановитість, як один із ключових факторів у спортивних досягненнях, потребує систематичного та комплексного управління для максимального виразного спортивного розвитку. Тому ця доповідь присвячена аналізу

стратегій та методів управління талантами в спорті, а також їх впливу на досягнення спортивного успіху.

Спортивна індустрія постійно зростає, і це створює більше можливостей для спортсменів та команд. Талант стає ключовим фактором, що вирішує спортивні змагання та досягнення вершини в кар'єрі. Талант у спорті оцінюється різними аспектами, такими як фізичні здібності, ментальна міць, технічні навички, мотивація та робоча етика. Управління талантами полягає в пошуку, розвитку та використанні цих талантів для досягнення великих результатів. Виявлення талантів у спорті – це процес, який полягає в ідентифікації осіб з високим спортивним потенціалом. Різні види спорту мають свої власні критерії та методи виявлення талантів. Наприклад, у футболі це може бути оцінка швидкості, координації, технічних навичок та ігрової інтелекції. У баскетболі - зріст, стрибок, кидок із-під руки та спортивні здібності. У танцювальному спорті – це пластичність, володіння своїм тілом та наполегливість під час тренувального процесу.

Сучасні стратегії виявлення та відбору талантів використовують різноманітні наукові підходи та інноваційні технології. Наприклад, використання біометричних даних для аналізу рухів та фізичних показників спортсменів може значно полегшити процес виявлення талантів. Крім того, використання психологічних методів та оцінок може допомогти відібрати спортсменів, які мають високу мотивацію та психологічну стійкість.

Розвиток таланту в спорті – це складний та тривалий процес, що передбачає індивідуалізацію тренувальних програм для кожного спортсмена. Кожний талант має унікальні потреби та можливості, і тренери повинні враховувати це в процесі планування та виконання тренувань. Моніторинг та оцінка успішності процесу тренування таланту допомагають виправляти недоліки та збільшувати результати.

Психологічний аспект в управлінні талантами важливий для досягнення спортивного успіху. Мотивація грає велику роль у спортивному розвитку. Спортсмени повинні бути мотивованими, щоб працювати над своїм

розвитком та досягненням цілей. Крім того, психологічна стійкість і управління стресом є важливими аспектами для успішності у спорті. Психологи спорту можуть надавати спортсменам підтримку та інструменти для управління психологічними аспектами їхньої кар'єри.

Розвиток особистого бренду для спортсмена є ще одним важливим аспектом управління талантами в спорті. У сучасному світі, спортсмени можуть стати не лише визнаними фахівцями у своїй галузі, але і публічними особами, які мають своїх шанувальників та прихильників. Розвиток особистого бренду може вплинути на спортивний успіх спортсмена і на його успіх у житті за межами спорту.

Особистий бренд спортсмена включає в себе його ім'я, стиль, історію, цінності та зв'язки з аудиторією. Спортсмен може використовувати свій бренд для підвищення своєї популярності, привертання уваги спонсорів та збільшення доходу через угоди про спонсорство та рекламу. Розвиток бренду може також допомогти спортсмену під час закінчення спортивної кар'єри, надаючи йому можливість перейти до інших сфер діяльності.

Для розвитку особистого бренду, спортсмени можуть використовувати соціальні медіа, спілкуватися з фанами, ділитися своєю історією та цінностями, а також брати участь у різних благодійних заходах та громадських ініціативах. Однак важливо, щоб розвиток бренду був аутентичним і відображав істинну особистість спортсмена.

Управління особистим брендом може бути частиною стратегії управління талантами в спорті, оскільки вплив бренду може мати значення для кар'єри спортсмена та його комерційного успіху. Враховуючи цей аспект, спортсмени можуть досягти більшого визнання та стати впливовими особистостями, які мають можливість позитивно впливати на суспільство і світ спорту.

Управління талантами має значущий вплив на досягнення спортивного успіху. Ефективні стратегії та методи дозволяють спортсменам та командам розвивати свій потенціал та досягати визначених цілей. Управління

талантами в спорті - це ключ до досягнення спортивного успіху. Виявлення, розвиток та психологічний супровід талантів грають важливу роль у формуванні спортивних здобутків. Ефективні стратегії та методи управління талантами дозволяють спортсменам та командам досягати великих результатів у своїх видовищних видах спорту. Дослідження і розвиток цієї області продовжує набувати важливості і може сприяти подальшому підвищенню ефективності управління талантами в спорті та створенню особистого бренду спортсмена.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Colvin G. Talent Is Overrated: What Really Separates World-Class Performers from Everybody Else. Brealey Publishing, Nicholas, 2011. 242 p.
2. Dweck C. Mindset: The New Psychology of Success. Ballantine Books, 2007. 320 p.
3. Malcolm Gladwell Outliers: The Story of Success. Little, Brown, 2011. Back Bay Books. 336 p.

Науковий керівник: д.е.н., проф. Драган О.І.

АКТУАЛЬНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

Валерія Решетнікова

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Розвиток управлінського персоналу – процес отримання та вдосконалення знань, умінь і навичок, реалізації потенційних можливостей працівників управлінської праці, що здійснюється через систему організаційно-економічних заходів, з метою підвищення ефективності діяльності підприємства [2].

Основною метою розвитку управлінського персоналу є усунення слабких місць, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності та посилення лояльності співробітників.

Задачі розвитку управлінського персоналу, вирішення яких дозволяє організації забезпечити ефективне досягнення стратегічних цілей, полягають у такому:

- виявлення і підтримка здатних до навчання працівників;
- поширення знань і передового досвіду як системи безперервного навчання персоналу;
- активізація потенційних можливостей співробітників;
- зміцнення духу творчості та змагання;
- робота зі створення резерву керівників;
- створення системи службово-кваліфікаційного розвитку і планування трудової кар'єри [1].

Розвиток управлінського персоналу в сучасних умовах включає в себе ряд сфер, що в сучасних умовах допоможуть підвищити ефективність та конкурентоспроможність організації. Організації повинні надавати можливості для постійного навчання та розвитку свого управлінського персоналу. Це може включати тренінги, семінари, онлайн-курси, а також участь у конференціях та воркшопах.

З урахуванням глобальної природи сучасного бізнесу, управлінський персонал повинен мати міжкультурну компетентність. Розуміння різних культур, навички ведення бізнесу в міжнародному середовищі та вміння співпрацювати з різними командами стають невід'ємною частиною управлінської ефективності.

Сучасні умови вимагають від управлінського персоналу розвинених лідерських якостей. Це включає в себе здатність до мотивації команди, прийняття стратегічних рішень та вміння впливати на результати організації.

Змінні умови ринку та бізнес-середовища вимагають від управлінського персоналу гнучкості та здатності швидко адаптуватися до

нових умов. Здатність швидко реагувати на зміни є ключовою для успішного управління.

Окрім професійних навичок, управлінський персонал повинен розвивати особистісні якості, такі як емоційний інтелект, комунікаційні вміння, ефективне управління часом та стресом. А також, сучасні керівники повинні бути здатними брати на себе відповідальність за свої рішення та дії. Вони повинні бути готові приймати виклики та шукати інноваційні рішення для досягнення цілей компанії.

Отже, розвиток управлінського персоналу в сучасних умовах вимагає комплексного підходу та постійної готовності до вдосконалення навичок у відповідності з вимогами ринку та технологічного прогресу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Розвиток працівників як складова управління персоналом організації. Луцький національний технічний університет. Дзямулич М. І. 2019 URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%95%D0%9D%D0%9F%D0%94%D0%B7%D1%8F%D0%BC%D1%83%D0%BB%D0%B8%D1%87/page5.html.
2. Теоретичні основи дослідження процесу розвитку управлінського персоналу підприємства. Ю Ю Філіпенко. *Ефективна економіка*. №12. 2012. URL: <http://surl.li/ncadk>.

Науковий керівник: д.е.н., проф. Березянка Т.В.

УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Вероніка Рубленко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

У сучасних умовах господарювання будь-яке підприємство зацікавлене

у раціональному використанні робочого часу, тому потрібно проводити постійне дослідження і аналіз витрат та утрат робочого часу, його раціонального розподілу та впровадження найбільш ефективних інструментів використання робочого часу всіма працівниками підприємства. Оскільки, всі ці заходи дадуть змогу збільшити обсяги випуску продукції, виконання робіт, надання послуг, а також забезпечити зростання прибутку підприємства та посилити його конкурентоспроможність на ринку.

Взагалі, робочий час - це встановлений законодавством відрізок календарного часу, протягом якого працівник відповідно до правил внутрішнього трудового розпорядку, графіка роботи та умов трудового договору повинен виконувати свої трудові обов'язки [1].

Нормальна тривалість робочого часу, відповідно до статті 50 КЗпП, не може перевищувати 40 годин на тиждень [2]. І це правило поширюється на найманих працівників підприємств усіх форм власності. Але підприємствам і організаціям надано право при укладанні колективного договору встановлювати меншу тривалість робочого часу.

Також, може бути гнучкий режим роботи - форма організації робочого часу, при якій для окремих працівників або колективних підрозділів допускається саморегулювання початку, закінчення і загальної тривалості робочого часу. При цьому максимальна тривалість робочого часу не може перевищувати 10 годин на добу, а час перебування на підприємстві - не більше 12 годин, включаючи перерви. Окрім того, неодмінною умовою має бути дотримання річного балансу робочого часу.

Норма тривалості робочого часу на 2023 рік становить 260 днів. Норма тривалості робочого часу в годинах при 40-годинному робочому тижні-2080 годин [4].

Формування на підприємстві системи управління часом, передусім, має бути орієнтоване на розвиток у працівників трьох найважливіших складових часової компетентності, зокрема: усвідомлення часу, емоційного переживання часу і організації часу професійної діяльності, що в комплексі

забезпечує їхню емоційну стабільність, стресостійкість та самоорганізацію [3, с. 281].

Сьогодні доцільно виокремити два рівні тайм менеджменту, який допомагає управляти часом працівників [3, с. 281]:

— особистий тайм-менеджмент – це сукупність різних технік та технологій організації власної роботи працівника, яку він здійснює в особистих інтересах, не бажаючи водночас даремно витратити ресурси свого часу; охоплює технології особистого зростання та тайм-менеджменту;

— корпоративний тайм менеджмент основну увагу зосереджує на часовій організації роботи всіх працівників підприємства, наслідком якої є ефективне використання часу кожним з них; передбачає впровадження стандартів економного та результативного використання бюджету робочого часу.

Тому доцільно акцентувати увагу на розвитку навичок управління часом серед персоналу, оскільки воно є ключовим для досягнення загальної успішності в удосконаленні використання робочого часу на підприємствах.

Удосконалення використання робочого часу на підприємстві – це складний та багатогранний процес, який вимагає системного та цілеспрямованого підходу. Із впровадженням сучасних технологій, оптимізацією можливих робочих процесів та підвищенням навичок управління часом досягається значне підвищення якості та ефективності праці.

Для усунення неефективного використання робочого часу, перш за все, менеджерам підприємства необхідно мати відповідну інформацію. Також рекомендується вводити більш жорсткий контроль над роботою всіх працівників, у яких трапляються непродуктивні витрати робочого часу через такі обставини: неявка на роботу як самотійно, так і з дозволу адміністрації; цілодобові простої; внутрішньозмінні простої, зафіксовані в обліку; облікований брак продукції та ін.

Потрібно ще звернути увагу на необхідність аналізу кількості і причин простоїв та втрат робочого часу. Крім того необхідні вибіркові спостереження, які надаватимуть інформацію, щодо втрат робочого часу. Дані аналізу потрібно перетворювати у заходи щодо поліпшення використання робочого часу.

Отже, управління робочим часом передбачає аналіз ефективності його використання, виявлення резервів та планування за результатами аналізу заходів для зменшення втрат та непродуктивних витрат робочого часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Нормування, організація та оплата праці в поліграфії: навчальний посібник / А.В. Кваско, Я.В. Котляревський, О.В. Мельников, М.В. Сірик. Київ : НТУУ «КПІ», 2010. 248 с.
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. №322-УІІ, поточна редакція від 01.10.2023. ЦРЕ: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text1> (дата звернення: 13.11.2023).
3. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Драгнєва Н. І. *Ринок праці: реалії і перспективи*. Київ, 2012. С. 17-23.
4. Норми тривалості робочого часу на 2023 рік. *Дебет-Кредит*. URL: <https://services.dtki.ua/catalogues/worktime/131> (дата звернення 13.11.2023).

Науковий керівник: к.е.н., доц. Тур О.В.

СЕРТИФІКАЦІЯ ЗА СТАНДАРТОМ ISO 45001:2018 ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Анастасія Рудова

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Щороку українські підприємства зустрічаються з тим, що на виробництві травмується понад 4 000 тисячі працівників. Так, у 2021 році, внаслідок пандемії COVID-19, було зареєстровано 12 315 нещасних

випадків/професійних захворювань: кількість смертельних випадків – 537, розвиток гострих професійних захворювань становив 37,1% від загальної кількості травмованих. За 2022 рік показники зменшилась приблизно в 2,5 рази, так кількість нещасних випадків становила 4 877, а смертельних випадків – 437 осіб [3]. Загальна сума витрат на допомогу, в разі втрати професійної працездатності, за I квартал 2022 року становила 17,8 млн. грн [4]. Для зменшення травматизації на робочому місці запропоновано впровадити стандарти з охорони праці та промислової безпеки.

Стандарт ISO 45001:2018 прийшов на заміну британському стандарту з охорони праці OHSAS 18001:2007 у березні 2018 року. Він включає правила для впровадження системи менеджменту охорони здоров'я і безпеки праці (СМ ОЗіБП), які має використовувати компанія для покращення результативності діяльності та зменшенню виробничого травматизму працівників [1]. Відмінності між цими стандартами розглянуто в таблиці 1.

Таблиця 1

Відмінності стандартів ISO 45001 та OHSAS 18001

ISO 45001	OHSAS 18001
Сфокусований на взаємодії між компанією та її бізнес-оточенням	Сфокусований на управлінні факторами ризику в галузі охорони праці та промислової гігієни
Заснований на процесах	Заснований на процедурах
Розглядає ризики та можливості	Розглядає лише ризики
Враховуються думки зацікавлених сторін	Не враховуються думки зацікавлених сторін

Джерело: складено автором на основі [1].

Окрім наведених відмінностей варто зазначити, що в ISO 45001 збільшено роль та відповідальність керівників за наслідки, зокрема, безпека праці стає складовою сталого розвитку компанії.

Стандарт ISO 45001 – збірник світових вимог стосовно охорони здоров'я та безпеки праці, зібрані за допомогою досвіду Міжнародної Організації Праці, та інших стандартів в цій сфері. Впроваджуючи цей

стандарт в систему менеджменту ОЗіБП, компанії сприятимуть зменшенню рівню виробничого травматизму та прогресуванню професійних захворювань; підвищенню лояльності працівників, що призведе до скорочення плинності кадрів та зростання продуктивності та ефективності праці; зміцненню репутації компанії серед працівників та споживачів продукції [1].

Прикладом використання ISO 45001 в стратегії сталого розвитку на підприємстві харчової промисловості є ПРАТ «Carlsberg Ukraine», де сформовано програму «Разом до НУЛЯ і не тільки» однією із цілей якої є прагнення досягти 0 нещасних випадків під час здійснення трудової діяльності. Також, з врахуванням роботи у воєнних умовах, прописані дії під час повітряної тривоги, яких має дотримуватись кожен співробітник компанії [2].

Служба ОЗіБП відіграє значну роль для працівників та підприємства в цілому, правильне використання стандарту ISO 45001 переваги для підприємства матимуть необмежений характер.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ISO 45001:2018 і OHSAS 18001:2007 – основні відмінності. *Сертифікант*. URL: <http://surl.li/movoc> (дата звернення: 27.10.2023).
2. Відповідальний розвиток Carlsberg. *Carlsberg Ukraine*. URL: <http://surl.li/moxnr> (дата звернення: 27.10.2023).
3. Державна служба України з питань праці. URL: <https://dsp.gov.ua/> (дата звернення: 27.10.2023).

Науковий керівник: д.е.н., проф. Драган О.І.

ХАРАКТЕРИСТИКА РІВНІВ ЗАЛУЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Анна Салій

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Залучення – термін, який походить від дієслова "залучати", і визначає процес спонукання до участі в певних діяльностях. Це стан, який охоплює фізичний, емоційний та інтелектуальний вимір, в якому співробітники активно прагнуть досягати високих результатів у виконанні своїх обов'язків: виходження на нові ринки, подолання труднощів та створення привабливих продуктів [2, с. 106- 113].

У цій роботі використано матеріали статті вітчизняних вчених, що розглядають аспекти залучення персоналу на підприємствах і вплив цього явища на забезпечення кадрової безпеки підприємств (організацій).

Чому залучення так важливе? Воно приносить організації численні конкурентні переваги. Працівники, які залучені до своєї справи, активніше виявляють ініціативу та виконують роботу ефективно та якісно. Серед колег, які не є зацікавленими, зацікавлений працівник відчуває себе некомфортно, як біла ворона. Крім вирішення робочих проблем, йому доводиться витрачати сили на протистояння загальному безвідношенню. Проте існує і обернений бік: зі зростанням кількості зацікавлених працівників в компанії навіть менш активні особи вдаються до цього стилю життя та роботи. Таким чином, позитивне та продуктивне середовище приваблює та покращує інертних працівників [1, с. 6-14].

Залучені працівники виявляють особистий інтерес у досягнення результату, стають джерелом пропозицій щодо поліпшення процесів, товарів та сервісів, а також беруть на себе відповідальність за виконання завдань. Залучення персоналу безпосередньо впливає на продуктивність: високі результати праці співробітники демонструють за менший час та з меншими

ресурсами. Залучений співробітник максимально використовує свій досвід, навички та час, щоб швидше та якісніше виконати завдання.

Чому низька залученість співробітників становить загрозу:

1. Зниження продуктивності. При низькій залученості працівники тільки імітують активність на робочому місці, а насправді витрачають 80% або навіть 90% робочого часу на особисті справи. Це негативно впливає не тільки на індивідуальну, але і на командну ефективність.

2. Інтриги. Відсутність довіри призводить до витрат часу колективу на вирішення внутрішніх конфліктів замість виконання робочих завдань, що знижує продуктивність та створює токсичну атмосферу.

3. Саботаж рішень та процесів. Низька залученість викликає негативне ставлення до нововведень, що може призвести до критики та невиконання ухвалених рішень.

4. Мікроменеджмент. Керівництво фокусується не на стратегічних рішеннях та розвитку компанії, а на тотальному контролі над підлеглими, що призводить до жорсткої системи звітності, бюрократії та неефективних бізнес-процесів.

5. Погана адаптація новачків. Небажання досвідчених працівників передавати свої знання призводить до високої плинності стажерів на етапі адаптації.

6. Втрата клієнтів та зниження виручки. Низька залученість призводить до невірного представлення продукту, поганого обслуговування та скарг клієнтів через систему зворотного зв'язку [2, с. 106-113].

Для того, щоб розуміти загальну ситуацію у колективі потрібно вимірювати рівень залученості.

Методи вимірювання залученості:

1. Опитування. Короткі, часті опитування - чудовий спосіб відстежувати рівень залученості. Процес зовсім не складний. Зазвичай людей просять відповісти на прості запитання у зрозумілій формі.

2. Зустрічі 1:1. Проводячи регулярні зустрічі та дозволяючи HR-менеджеру відверто поспілкуватися з кожним членом команди, можна отримати уявлення про те, що відчуває працівник і наскільки він залучений. Перевага такого підходу полягає в тому, що це розмова віч-на-віч, де працівники відчувають себе комфортно, говорячи про те, що їх дійсно турбує.

3. Гугл-форми. Один з найдоступніших інструментів для проведення опитувань та анкетування, який пропонує компанія Google.

4. Survio. Інструмент, який дозволяє користувачам проводити опитування, анкетування та інші варіанти зворотного зв'язку.

5. Typeform. Цей сервіс дозволяє користувачам створювати опитування зі складними ланцюжками відповідей, персоналізувати їх та аналізувати результати.

6. Опитувальник задоволеності роботою Спектора. Він допоможе зрозуміти, чи влаштовує фахівця зарплатня та кар'єрні перспективи. Він також оцінить задоволеність колегами, внутрішніми комунікаціями та стилем управління компанією.

7. Опитувальник залучення Gallup Q12. Він розповість про рівень емоційної прихильності персоналу до компанії та її корпоративної культури [4, с. 259-266].

Для того, щоб підвищити залученість персоналу, важливо дотримуватись таких пунктів:

1. Встановлення чітких цілей для кожного працівника. Ясне формулювання допомагає працівникам розуміти, що від них очікується та як вони можуть сприяти досягненню загальних цілей компанії.

2. Забезпечення справедливої оплати праці. Справедлива оплата є ключовим фактором, що впливає на залученість. Якщо працівники відчувають, що їхню працю оцінюється чесно, це мотивує їх працювати більш продуктивно.

3. Створення комфортних робочих умов. Створення сприятливого робочого середовища є важливим чинником у підвищенні залученості. Працівники повинні відчувати себе комфортно на робочому місці, що включає зручні меблі, привабливий дизайн, зону відпочинку та можливість працювати з дому.

4. Заохочення досягнень. Визнання досягнень сприяє почуттю цінності працівників.

5. Розвиток навичок та компетенцій. Надання можливості працівникам отримувати нові знання та навички через участь у курсах та тренінгах.

6. Створення культури інновацій. Розвиток культури інновацій, де працівники можуть пропонувати ідеї та експериментувати, сприяє розвитку командного духу та підтримує високий рівень мотивації та залученості.

7. Підтримка балансу роботи та особистого життя. Надання гнучкого графіку роботи та повага до особистого життя сприяє залученості працівників.

8. Створення дружби та позитивної атмосфери в офісі. Комунікація та колективні взаємодії сприяють ефективному та продуктивному робочому середовищу.

9. Підтримка соціальних ініціатив. Надання можливості працівникам брати участь у благодійних акціях та соціальних ініціативах сприяє відчуттю їхнього внеску у суспільство [3, с. 451].

Максимальна участь персоналу - ключовий елемент успішної діяльності організації, створюючи ефективне та сприятливе середовище для досягнення високих результатів. Залучений персонал приносить конкурентні переваги, забезпечуючи ефективність та відчуття власної цінності.

Інвестиції у залучення персоналу допомагають зекономити ресурси та підвищують лояльність працівників. Залучені працівники виявляють інтерес, сприяють поліпшенню процесів та беруть на себе відповідальність, що позитивно впливає на продуктивність.

Низька залученість може призвести до зниження продуктивності та конфліктів. Залучення вимірюється різними методами, такими як опитування та зустрічі 1:1. Для підвищення залученості важливо використовувати стратегії, такі як встановлення чітких цілей, справедлива оплата та створення комфортних умов праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бей. Г.В. Управління розвитком персоналу, як метод забезпечення високого рівня залученості працівника. *Modern Economics*. 2018. №8. С. 6-14.
2. Лисиця Н.М., Войтович Н.Г. Залученість персоналу підприємства у процесі формування соціально-трудових відносин. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 6. С. 106-113.
3. Праця і соціально-трудові відносини : словник-довідник\ за ред. В.М. Данюка. Київ: КНЕУ, 2018. 451с.
4. Щетініна Л.В., Яструбинська А.Є. Оцінювання залученості персоналу:и значення, вимоги та практичні рекомендації. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2017. №2. С.259-266.

СУЧАСНИЙ ПІДХІД З ПОЗИЦІЇ НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ ДО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Марія Свириденко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Світові економічні тенденції та цифрова революція стимулювали еволюцію організаційного та підприємницького середовища, перетворюючи його на надзвичайно складну та все більш конкурентоспроможну екосистему. Важливість та вплив наукового прогресу й процесів діджиталізації

спричинили переосмислення концепцій сучасного менеджменту та їхній неупереджений аналіз за рахунок нових підходів, концепцій, парадигм [1].

Інтерес до застосування нейроменеджменту набуває вирішального значення для компанії, оскільки виявляє та ідентифікує емоції та поведінку працівників. Важливим стає розуміння емоційної та невербальної сторін реакцій працівників за допомогою інструментів нейроменеджменту, що включають: засоби відстеження руху очей (для виявлення зорової уваги та досліджень), електроенцефалографію (ЕЕГ, для вимірювання змін у мозку), провідність шкіри (для виявлення фізіологічної активації) та кодування обличчя (для експериментального вимірювання через обличчя людини її відчуттів) [2].

Нейроменеджмент створює умови розширення прав і можливостей на практиці, обміну знаннями, підвищення компетентності та надання автономії. За допомогою дисциплінарних процесів і в межах підприємства, нейроменеджмент завжди прагне надати працівникам можливість зробити вибір, брати на себе відповідальність, знаходити особисту реалізацію та зростати як особистості [3]. Використання знань нейробіології в управлінні колективами дозволяє забезпечити природне прагнення до когерентності (задоволення основних потреб та ціннісно-культурного поєднання), що в свою чергу покращує фізичний та емоційний добробут всіх працівників [4].

Нейроменеджмент є відкритим підходом, який найбільше пов'язаний з високою ефективністю, мотивуючи добрі наміри, зважений ризик та відповідальність працівників. Основна увага приділяється тому, що можна досягти, отримати та насолодитись зусиллями й зосередженістю, а не тому, де можна помилитись, втратити та викликати недовіру [5]. Парадигма нейроменеджменту зміщує баланс ризик-винагорода у напрямі застосування більших зусиль, а також залучення мотиваційних схем, що найбільш здатні вирішувати проблеми, додають ініціативи та співпрацю, та не застосовують стратегії уникнення загрози. Завдяки узгодженню дій, що відповідають внутрішнім спонуканням, з продуктивними зусиллями та поведінкою на

робочому місці, організаційний чи діловий успіх підприємств посилюється [6].

Інструменти та методи нейронауки дозволяють покращити процеси компанії на додаток до традиційних методів. Зі сторони кадрових процесів, використання спеціалізованого програмного забезпечення (Neuropsychology, Afectiva або FACS) у процесах відбору може допомогти знайти ідеального кандидата на роботу, а техніка відстеження роботи може полегшити адаптацію нових співробітників. Крім того, система винагороди, яка забезпечує мотивацію та навчання, сприятиме підвищенню комфорту робочого середовища. Ці методи можуть суттєво вплинути на зменшення плинності кадрів у компаніях.

З боку лідерства, очевидно, що успішні лідери повинні справлятися зі своїми емоціями, сприяти сприйняттю змін як незагрозливих й позитивно впливати на свою робочу команду. За допомогою таких технологій, як сканування мозку або функціональна магнітно-резонансна томографія (ФМРТ), можна пояснити продуктивність лідера перед своєю групою та переглянути аспекти, які потрібно покращити в мотиваційних процесах. Зокрема, прийняття управлінських рішень, виявляє високий рівень стресу, оскільки він послаблює когнітивні функції менеджерів. Отже настрій, емоції та інтуїція є вирішальними при прийнятті управлінських рішень керівниками, менеджерами підприємств [7].

Використання результатів у галузі нейроменеджменту стає нагальним в умовах надзвичайно динамічного та конкурентного організаційного середовища підприємства, враховуючи їхній психологічно-позитивний вплив як на індивідуальну ефективність, так і на загальну організаційну ефективність працівників або трудових колективів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Parincu A., Capatina A., Juarez D. Neuromanagement: the scientific approach to contemporary management. July 2020 (дата звернення: 10.10.2023).

2. Kim Allen. How Neuromanagement Improves Organizational Performance. Електронне джерело URL: <https://allenvisioninc.com/neuromanagement/> (дата звернення: 10.10.2023).
3. Arlen Lopez. Beatriz Pico Gonzalez. Eric Tapia. Neuromanagement tools. November 2020 (дата звернення: 10.10.2023).
4. Alina Parincu. Neuromanagement: the scientific approach to contemporary management. July 2020 (дата звернення: 10.10.2023).
5. Alina Mirela Teacu Parincu. Alexandru Capatina. The Conceptual Model for the Adoption of Neuromanagement Practices and Technology by the Romanian Organizations. “Dunarea de Jos” University of Galat (дата звернення: 10.10.2023).
6. Teacu-Parincu, A. M., Capatina, A., Varon, D. J., Bennet, P. F., & Recuerda, A. M. (2020). Neuromanagement: The scientific approach to contemporary management. Proceedings of the International Conference on Business Excellence (дата звернення: 10.10.2023).
7. Sebastiano Massaro. Neuroscientific methods of strategic management. Електронне джерело URL: https://www.researchgate.net/publication/303000479_Neuroscientific_methods_for_strategic_management (дата звернення: 10.10.2023).

Науковий керівник: д.е.н., проф. Драган О.І.

ПРАВОВИЙ СТАТУС БЕЗРОБІТНОГО ЗА ЗАКОНОДАВСТВОМ УКРАЇНИ

Євгенія Слюсаренко, Ірина Тюха

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Безробіття – соціально-економічне явище, за якого частина осіб не має змоги реалізувати своє право на працю та отримання заробітної плати як джерела існування.

Багато людей, які залишились без роботи, зазнають психологічного шоку: насамперед страждає їхня людська гідність, оскільки вони відчують себе непотрібними суспільству та сім'ї [1].

Проблема безробіття в умовах економічної кризи і нестабільності ринку праці, набуває для держави особливого значення. Ця проблема здійснює негативний вплив на населення, незалежно від віку, освіти та стажу роботи. Для держави зростання рівня безробіття супроводжується поширенням бідності серед населення, що призводить до зменшення доходу держави.

Статусу безробітного може набути [3]:

- особа працездатного віку до призначення пенсії (зокрема на пільгових умовах або за вислугу років), яка через відсутність роботи не має заробітку або інших передбачених законодавством доходів, готова та здатна приступити до роботи;
- інвалід, який не досяг встановленого статтею 26 Закону України “Про загальнообов’язкове державне пенсійне страхування” пенсійного віку та отримує пенсію по інвалідності або соціальну допомогу відповідно до законів України “Про державну соціальну допомогу інвалідам з дитинства та дітям-інвалідам” та “Про державну соціальну допомогу особам, які не мають права на пенсію, та інвалідам”;
- особа, молодша 16-річного віку, яка працювала і була звільнена у зв’язку із змінами в організації виробництва і праці, зокрема припиненням або перепрофілюванням підприємств, установ та організацій, скороченням чисельності (штату) працівників.

Поняття терміну безробітного в законі України немає, про те є “Про зайнятість населення” це визначення безробітного, де особи віком від 15 до 70 років, які через відсутність роботи не мають заробітку або інших передбачених законодавством доходів як джерела існування [3].

Конституцією України закріплено право людини на працю, тобто право на отримання роботи з оплатою не менше встановленою державою

мінімального розміру. У тому числі право на вільний вибір роду занять та професії, що забезпечуються державою. Коли особа не може за певних обставин реалізувати це право, вона отримує статус безробітного. Тоді особа має зареєструвати свій статус щоб отримати права [2].

Статус безробітного надається зазначеним у частині першій статті 43 Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» [3].

Рішення про надання статусу безробітного чи про відмову його наданні, приймає центр зайнятості не пізніше семи днів з подання особи заяви про статус безробітного.

Зареєстровані безробітні мають право на [1]:

1. безоплатне одержання від центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції:

- послуг з пошуку підходящої роботи в тому числі на громадські та роботи тимчасового характеру;
- консультаційних, інформаційних та профорієнтаційних послуг з метою обрання або зміни виду діяльності (професії);
- інформації про свої права та обов'язки як безробітного;
- відомостей про себе, які містяться в Єдиній інформаційно-аналітичній системі.

2. матеріальне забезпечення на випадок безробіття та соціальні послуги відповідно до Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» та цього Закону;

3. збереження права на виплату допомоги по безробіттю на період участі у громадських та інших роботах тимчасового характеру (тривалістю до 180 днів, зокрема у разі заміщення тимчасово відсутнього працівника) у розмірах, встановлених до укладення ними строкового трудового договору на участь у таких роботах;

4. оскарження, у тому числі до суду, дій або бездіяльності державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій, їх посадових осіб, що призвели до порушення прав щодо зайнятості особи.

У разі відсутності трудової книжки громадянин, який вперше шукає роботу, повинен пред'явити паспорт, диплом або інший документ про освіту чи професійну підготовку, а звільнені військовослужбовці – військовий квиток.

У разі неможливості надати підходящу роботу безробітному може бути запропоновано пройти професійну перепідготовку або підвищити свою кваліфікацію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Попов С. В. Правовий механізм реалізації конституційного права на працю в сучасних умовах. Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. К., 2010. С. 14.
2. Трудове право України: підручник / за ред. проф. О.М. Ярошенко. Харків : Вид-во 2022. 376 с.
3. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. Дата оновлення: 19.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.

БЕЗПЕРЕРВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Любов Тертична

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

В умовах невизначеності багато вітчизняних підприємств відстають у досягненні своїх цілей зростання і щосили намагаються оперативно реагувати на мінливі економічні умови та воєнного стану. Вони зазнають труднощів, оскільки намагаються мотивувати сьогодишню робочу силу

вчорашніми застарілими та неефективними процесами щорічного аналізу продуктивності співробітників. Крім того, за даними Society for Human Resource Management, 95% працівників незадоволені процесом оцінки їх діяльності в компанії. Більше того, 90% не вірять, що цей процес надає точну інформацію [2]. Оптимізація трудових відносин повинна розвиватися у бік безперервного зворотного зв'язку, заснованої на новітніх технологіях, де HR-менеджери можуть передбачати проблеми, ґрунтуючись на поточній продуктивності співробітників, та ініціювати будь-яку форму коригування курсу, щоб спрямувати творчий потенціал співробітника у потрібному напрямку.

Концепція безперервного управління продуктивністю була запроваджена компанією Betterworks, що спеціалізується на HR-технологіях [1], і все частіше застосовується в зарубіжних компаніях.

Безперервне управління продуктивністю ґрунтується на використанні інформаційних панелей даних та креативних ключових показників продуктивності, що надають можливість краще розуміти керівникам підприємств, як працюють їхні співробітники, нові способи підвищення продуктивності та які сфери вимагають особливої уваги з боку HR-менеджерів.

Безперервне управління продуктивністю, дозволяє гнучко змінювати цілі відповідно до динамічних вимог бізнесу. Керівники груп та зацікавлені сторони організації можуть регулярно визначати бажані цілі, підбивати підсумки особистих цілей співробітників, забезпечувати постійний зворотний зв'язок та забезпечувати безперервне узгодження різних вимог.

Використання даної гнучкої системи призводить до наступних переваг.

1. Найкраща якість даних KPI. Оскільки інформація про продуктивність збирається з різних джерел (розмови, перевірки, оновлення прогресу, відгуки мережі та соціальні мережі) без надмірної залежності від однієї людини або параметра, зібрані дані будуть більш точними. Забобони, що виникають через ізольовані чинники, будуть усунені, що дозволить точно

визначити, як співробітник поводить себе в різних обставинах на робочому місці.

2. Глибока взаємодія серед співробітників. Заміна щорічних оглядів продуктивності безперервною лінією зв'язку дозволяє співробітникам усвідомити, що їх завжди чують, а їхні скарги/потреби помічаються керівництвом цілий рік. HR-менеджери визнають, що мотивація та залучення – це не разові події для співробітника. Їх необхідно постійно підтримувати через регулярні, відкриті та постійні розмови між співробітниками та їхніми керівниками [3].

3. Підвищення ефективності Performance Review. Масова обробка відгуків співробітників наприкінці кожного року/кварталу може виявитися обтяжливим завданням, що обтяжує робоче навантаження відділу кадрів підприємства. Автоматизована система безперервного управління продуктивністю постійно і послідовно зіставляє дані, надаючи відділу кадрів підприємства безперервну видимість ключових даних. Крім того, керівники груп знають, де саме знаходиться кожен співробітник у будь-який час. В результаті відгуки обробляються набагато швидше, без затримок та помилок.

4. Підвищення цінності співбесід та зворотного зв'язку. При використанні безперервного управління ефективністю зворотним зв'язком кожна відповідь на опитування, анкета та механізм зворотного зв'язку направляються у більш узагальнений банк перевірки. Це зводить до мінімуму втрати часу та зусиль як з боку працівників, так і з боку роботодавця. Крім того, знаючи, що їхня думка матиме реальне значення, учасники, ймовірно, ділитимуться чеснішими відповідями, тим самим покращуючи якість даних.

Нині є чимало компаній, що пропонують різні комбінації можливостей та інструментів безперервного управління продуктивністю. Вони адаптують потреби підприємств до відповідності галузевим стандартам. Це має важливе значення, оскільки, навіть найбільші світові підприємства мають унікальні культури, що має вирішальне значення для їх успішної діяльності. Автоматизовані системи можуть включати не тільки інструменти коучингу

менеджерів, соціальний зворотний зв'язок і управління цілями/завданнями. Вони також можуть включати будь-яку комбінацію винагород та визнання, інструменти імпульсного опитування, гейміфікацію, поради менеджерів, управління оздоровчими та волонтерськими програмами та інші інструменти.

Таким чином, для вітчизняних підприємств, як і компаній у всьому світі, які прагнуть створити нові канали комунікації та зміцнити відносини між роботодавцями та співробітниками, управління безперервною продуктивністю може стати потужним інструментом. Для співробітників безперервне управління продуктивністю означає, що менеджери їх цінують. Співробітники вірять, що їхні керівники зацікавлені в їх роботі та піклуються про їх цілі та будь-які проблеми, з якими вони можуть зіткнутися під час своєї роботи, що позитивно впливає на соціально-трудова відносини на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Intelligent Performance Management. Betterworks. URL: <https://www.betterworks.com/> (дата звернення: 10.10.2023).
2. Murphy S. The Annual Performance Review Is Insulting, Ineffective, and Outdated. Let It Die. *Slate*. URL: <https://slate.com/business/2016/01/kill-the-annual-performance-review.html>.
3. 2023 State of the Workplace: Employee Productivity & Engagement Trends. *ActivTrak*. URL: <https://www.activtrak.com/resources/reports/2023-state-of-the-workplace/> (дата звернення: 15.10.2023).

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Олеся Тур, Аліна Тимошук

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Загальновідомо, що основною метою підприємств сфери ресторанного бізнесу є залучення клієнтів для підвищення прибутків та забезпечення

сталого розвитку. Для цього власники ресторанного бізнесу прагнуть підтримувати стандарти якості та розвитку професійних навичок персоналу. Стандарти обслуговування відображені у посадових інструкціях та правилах поведінки, розроблених для персоналу підприємства. Також керівники сфери сервісу повинні мати необхідні професійні знання та розвинені компетенції [1].

Якість обслуговування для підприємств громадського харчування розглядається не лише як відповідність стандартам обслуговування, а й як відповідність очікуванням споживачів. Задоволеність клієнтів послугами підприємства є найважливішим критерієм якості обслуговування та пов'язано з розвитком соціальних компетенцій персоналу та його мотивацією [2]. Повторний вибір ресторану клієнтами показує те, що вони отримали той рівень обслуговування, який очікували, тому повертаються до даного суб'єкта господарювання. Стійкий розвиток підприємства громадського харчування пов'язаний не тільки з якістю послуг, а й високою лояльністю клієнтів та задоволеністю працею персоналу.

Основною умовою високої якості обслуговування клієнтів сфери ресторанного бізнесу є мотивація всіх працівників підприємства як представників адміністрації, так і «контактного» персоналу, що безпосередньо взаємодіє з клієнтами. Формування мотивації персоналу – основне завдання адміністрації підприємств даної сфери. Оскільки справедлива система мотивації персоналу на підприємствах різного профілю включена до сфери уваги стейкхолдерів [3].

Варто відмітити, що створення згуртованого колективу співробітників підприємств сфери ресторанного бізнесу проблематично, оскільки у сфері сервісу важко створити згуртовану команду через високу плинність кадрів [4]. Тому керівнику сфери сервісу важливо поєднувати ефективний та стійкий розвиток підприємства із створенням корпоративної культури, яка сприйматиметься всім персоналом та допоможе його об'єднати.

Науковці виділяють такі проблеми формування мотивації у сфері ресторанного бізнесу [1;2;5]:

1. Велика плинність кадрів, характерна для всієї сфери обслуговування, проявляється у постійному наборі стажерів, що швидко навчаються на робочому місці. Відсутність у них досвіду роботи, знань специфіки ресторанної сфери веде до дискримінації молодих співробітників зі сторони досвідченіших колег. Досвідчені співробітники часто не зацікавлені в адаптації та прийнятті до штату новачків, оскільки це може призвести до зниження заробітку та необхідності ділити з ними зони обслуговування у ресторані. Досвідчені співробітники зацікавлені в мінімальній оплаті праці стажерів та дорученні їм найскладніших завдань.

2. Проблема злагодженої взаємодії різних підрозділів ресторану (кухня, бар, зал) часто пов'язана з порушеннями у комунікації та розподілі повноважень. Також проблемою ресторанів є відсутність у працівників одного підрозділу розуміння про нюанси роботи своїх колег інших підрозділів, кожен підрозділ вважає свою діяльність найважливішою для функціонування ресторану, що призводить до конфліктів та неузгодженості дій.

3. Відсутність прозорості та справедливої системи преміювання, інформування про неї всіх працівників суттєво зменшує мотивацію та зацікавленість у роботі нових співробітників, що призводить до зниження якості обслуговування.

Отже, для вдосконалення мотивації персоналу підприємств сфери ресторанного бізнесу, можна запропонувати впровадження системи навчання та адаптації для нових співробітників, спрямовану на розширення їхніх знань та навичок, що дасть змогу сформувати позитивне ставлення до роботи в команді. Також, вирішення проблем внутрішньої комунікації може бути досягнуте за допомогою проведення регулярних нарад та тренінгів, спрямованих на взаєморозуміння та спільну мету. Встановлення чітких

правил і розподіл обов'язків між різними підрозділами також сприятиме зменшенню конфліктних ситуацій та покращенню співпраці.

Таким чином, впровадження запропонованих рекомендацій щодо вдосконалення використання людського капіталу в закладах ресторанного бізнесу, безсумнівно підвищать їх якість обслуговування, допоможуть створити дієву систему мотивації персоналу та розкрити його творчий потенціал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 6. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1190/1122>. (дата звернення 10.11.2023)
2. Язіна, В., Кучер, М., & Сабіров, О. Сучасні аспекти управління якістю продукції та послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. (34). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-87>. (дата звернення 10.11.2023)
3. Татарин А Мотивація та стимулювання персоналу на підприємстві. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29348/2/RSPIC_2019_Tatarin_A-Motivation_and_stimulation_80-82.pdf (дата звернення 06.11.2023)
4. Попик М.М. Формування механізму мотивації персоналу готельно-ресторанного бізнесу на основі концепції маржинального прибутку. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/50.pdf (дата звернення 10.11.2023)
5. Климчук А., Михайлов А. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищення інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. С. 218–234.

ЦИФРОВІ НАВИЧКИ ЯК НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Павло Філозоп

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

В сучасному світі, де технології змінюють усі аспекти нашого життя, володіння цифровими навичками стає не просто перевагою, а необхідністю для успіху на робочому місці. Розвиток цифрових компетенцій є актуальним завданням для кожного працівника і організації, адже вони допомагають залишатися конкурентними та адаптованими до змін. Часи пандемії COVID-19 показали, наскільки важливим є швидке освоєння цифрових інструментів для роботи в умовах нестабільності та невизначеності. Тому розвиток цифрових навичок у персоналу – це не лише тренд, а й необхідність, яка визначає здатність підприємств і працівників досягати успіху в епоху цифрової економіки.

Цифрові навички – це компетенції, які дозволяють ефективно використовувати цифрові технології та інструменти для роботи, навчання та повсякденного життя. Це включає знання про програмне забезпечення, інтернет-сервіси, цифрову безпеку та інші технологічні інструменти.

Основні аспекти цифрових навичок включають:

1. Базові цифрові навички: використання електронної пошти, офісних програм (наприклад, Microsoft Office), основ інтернету; здатність працювати з операційними системами (Windows, MacOS, Linux).

2. Професійні цифрові навички: використання спеціалізованого програмного забезпечення (CRM-системи, ERP-системи, програмне забезпечення для обробки даних); знання основ дизайну, робота з графічними редакторами (Adobe Photoshop, Illustrator).

3. Передові цифрові навички: розробка та програмування, включаючи роботу з базами даних та розуміння мов програмування; аналітика даних, робота з великими даними та машинне навчання; знання в області кібербезпеки та захисту інформації [1, с. 95].

Необхідність розвитку цифрових навичок обумовлений наступними причинами:

- адаптація до технологічних змін (цифрова трансформація вимагає від компаній швидкої адаптації до нових інструментів та процесів);
- ефективність та продуктивність (співробітники з високим рівнем цифрової грамотності здатні краще справлятися з повсякденними задачами та оптимізувати робочі процеси);
- конкурентоспроможність (організації з висококваліфікованим персоналом можуть ефективніше конкурувати на ринку, пропонуючи інноваційні рішення та послуги);
- кар'єрне зростання (для співробітників цифрові навички відкривають нові можливості для професійного та кар'єрного зростання) [2, с. 12].

Розвиток цифрових навичок може відбуватися за допомогою організації внутрішніх тренінгів та семінарів, де співробітники мають можливість підвищувати свої компетенції, використовуючи ресурси внутрішніх тренерів чи залучаючи зовнішніх експертів. Також ефективним інструментом є онлайн-курси та сертифікації, які дозволяють співробітникам самостійно вдосконалювати свої знання з комфортом і гнучкістю, які пропонують цифрові платформи навчання. Участь у крос-функціональних проєктах стимулює взаємодію з різноманітними технологіями та інструментами, розширюючи технічний горизонт і сприяючи командному духу. Водночас менторство та коучинг в компанії створюють середовище для передачі знань та досвіду, дозволяючи менш досвідченим співробітникам навчатися від більш досвідчених колег, що забезпечує цілісний підхід до розвитку цифрових навичок в колективі [3].

Таким чином, цифрові навички є не тільки цінним доповненням до професійних якостей персоналу, а й виступають фундаментальною вимогою в епоху безперервно еволюціонуючих технологій. Вони відіграють вирішальну роль у розвитку персоналу та стратегічному плануванні в бізнесі, оскільки сприяють ефективній взаємодії з сучасними технологіями і

підтримці інноваційного та конкурентного середовища. Інвестування в розвиток цифрових навичок персоналу відкриває широкі можливості для індивідуального розвитку та допомагає компаніям адаптуватися до швидких змін умов ринку, тим самим зміцнюючи їхні ринкові позиції. Розвиток цих навичок повинен розглядатися як ключовий стратегічний напрямок, що забезпечує довгострокову стійкість та успіх у сучасному динамічному бізнес-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бей Г.В., Середа Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2 (34). С.93-101.
2. Жуковська В.М. Цифрові виклики кадрового забезпечення підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Вип. 2. С. 10-17.
3. Решетняк О.І., Білоусов Д.В. Особливості підготовки кадрів в контексті цифрової конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8523> (дата звернення: 05.11.2023).

Науковий керівник: к.е.н.,доц. Мазник Л.В.

ПЛАНУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ НА ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА

Яна Хорсун

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Витрати на персонал відіграють важливу роль у структурі витрат будь якого підприємства. Визначення, оцінка й аналіз витрат на персонал є однією з головних задач сфери управління персоналу. Витрати на пошук потенційних працівників, винагороду їх праці, стимулювання, звільнення –

основні компоненти витрат на персонал [2]. Останніми роками планування витрат є стратегічним аспектом ефективного функціонування вітчизняних підприємств. Персонал є важливим ресурсом і водночас суттєвою статтею витрат роботодавця. Принципіальні зміни в процесі управління витратами на персонал зумовлені зростанням частки витрат на персонал у загальних витратах підприємства [3]. Систематизована інформація про ці витрати та їх планування необхідні роботодавцю для розробки ефективної політики управління персоналом. Отже, удосконалення системи планування витрат на персонал є актуальним напрямом забезпечення ефективності діяльності підприємств. Особливого значення планування витрат на персонал набуває ще й тому, що з розвитком суспільства практично єдиним товаром, який буде неухильно дорожчати, стає людський ресурс [4].

Витрати на персонал нерозривно пов'язані з системою управління персоналом підприємства, яку, у свою чергу, необхідно розглядати як найважливішу частину системи менеджменту. Оптимізація витрат на персонал сполучена з ефективністю діяльності підприємства. Забезпечення ефективності діяльності підприємства досягається як за допомогою екстенсивних методів (наприклад, збільшення числа співробітників, обсягу виконуваних робіт і, відповідно, обсягу витрат), так і за допомогою інтенсивних методів. Результатом застосування інтенсивних методів є збільшення продуктивності праці. При цьому поліпшення результату досягається не тільки за рахунок приросту продуктивності праці, але й за рахунок прийнятих якісних та раціональних управлінських рішень, більш чіткої організації системи управління персоналом та підприємством в цілому. Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень важлива оптимізація не тільки витрат на персонал в цілому, а й витрат за окремими статтями: витрати на оплату праці, на навчання та розвиток, на наймання персоналу, на культурно-побутове обслуговування тощо [1]. Перш за все необхідно систематизувати та проаналізувати кількість персоналу на підприємстві в розрізі підрозділів, з урахуванням їх функцій та реального завантаження. На

основі висновків, отриманих у ході такого аналізу, можна запропонувати ряд заходів з оптимізації бізнес-процесів. Крім цього, корисно задуматися про проведення модернізації обладнання та впровадження передових виробничих технологій. Всі ці заходи дозволять відразу виявити ті робочі місця, які підлягають скороченню за непотрібністю.

В процесі оптимізації витрат на персонал необхідно переглянути розподіл праці співробітників аби уникнути дублювання ними функцій. Саме такий поділ дозволяє розставляти персонал по робочих місцях з урахуванням особистих здібностей, професійних і ділових якостей, дає можливість підвищити ступінь задоволеності працею, знизити стомлюваність, підняти працездатність і трудову віддачу працівників і, що найважливіше, дозволить не переплачувати співробітникам за роботу, яку можуть та мають виконувати інші.

Отже, ефективне управління персоналом є одним з найважливіших напрямків у стратегії сучасного підприємства. Щоб досягти успіху та мати конкурентні переваги, кожне підприємство повинно ефективно застосовувати передові технології, що, у свою чергу, вимагає людських ресурсів, що володіють необхідними знаннями та професійним досвідом. Сучасна політика управління людськими ресурсами повинна бути націлена на максимальну віддачу від інвестицій в персонал через побудову системи, яка мотивує кожного працівника на досягнення цілей, що обумовлені бізнес стратегією підприємства, досягнення якої вимагає вкладення значних коштів як у самі людські ресурси, так і в розвиток служб управління персоналом, які відповідають за реалізацію прийнятої політики. Витрати на персонал, таким чином, стають інструментом здійснення політики управління людськими ресурсами підприємства та відіграють найважливішу роль у структурі витрат сучасних підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кайнова Т.В. Шляхи оптимізації витрат на персонал. *Вісник Міжнародного слов'янського університету. Сер. : Економічні науки*. 2013. Т. 16, № 1-2. - С. 74-78.
2. Камінська І. Б. Витрати на персонал: понятійно-термінологічний апарат. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 2, Т. 1. С. 78-82. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2012_2_1/078-082.pdf
3. Раїнська О. В. Управління витратами на персонал в сучасних умовах. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1416/1/92.pdf> (дата звернення: 11.11.2023).
4. Раїнська О. В., Мельничук О.П. Управління витратами на персонал в сучасних умовах. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2016/07/92.pdf> (дата звернення: 11.11.2023).

Науковий керівник: к.е.н., доц. Тур О.В.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Едуард Чичканьов

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Управління персоналом впливає на процес організації управління і приносить позитивний результат на довготривалій основі. У кожній організації управління персоналом, це індивідуальний процес, тому не можливо переймати досвід у інших, проте можна брати його за основу. В умовах воєнного стану на економічному фронті відбуваються зміни. Наприклад, споживачі менше купують та заощаджують, банки посилюють умови кредитування, що відлякує малий бізнес, зростає дебіторська заборгованість тощо. Речі змінюються і це так чи інакше має негативний

вплив на ефективність на основну частину компаній. Також знижуються економічні показники – товарообіг, рентабельність тощо. При такій ситуації компанія прагне вижити, використовуючи всі заходи та ресурси, які можливі [1, с. 194].

Питання організації, планування мотивування, регулювання та контролю персоналу обговорюється у багатьох наукових працях. Зарубіжні вчені розглядали ці питання ще в минулому (Ф. Герцберг, А. Маршалл, А. Сміт, Маслоу, А. Файоль, Ф. Тейлор, Т. Шульц та багато інших). Дослідження цієї тематики стверджують, що ці науковці першими окреслили загальні засади управління персоналом. Сутність управління персоналом, у тому числі працівниками, роботодавцями та іншими власниками підприємств, полягає у встановленні організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових взаємозв'язків між суб'єктами управління та об'єктами управління. Воєнний стан є винятковим станом в країні, коли влада обмежує деякі свободи громадян та підвищує рівень контролю. За таких умов можуть виникнути певні проблеми, які впливають на якість управління:

1. Обмеження свободи рішень та дій. У воєнний час можуть вводити обмеження щодо свободи рішень та дій для керівників компаній. Це може призвести до зниження ефективності та швидкості процесів управління.

2. Надзвичайні обставини. Воєнний стан може призвести до надзвичайних обставин, які впливають на роботу компанії. Наприклад, можуть бути обмежені рухи та транспортні засоби, що може ускладнити доставку товарів чи послуг або знизити рівень попиту на них.

3. Нестабільність економічної та політичної ситуації. Воєнний стан може призвести до збільшення невизначеності та ризику в економіці. Це може спричинити зниження інвестицій та розвитку бізнесу та вплинути на якість управління.

Одним зі способів, яким користуються, є забезпечення фізичної безпеки працівників. Компанії пропонують різні програми безпеки, які включають інформаційну підтримку та моніторинг для співробітників та їх

сімей. Багато компаній надають різні програми допомоги та соціального захисту. Деякі компанії також пропонують своїм співробітникам можливість працювати віддалено, що дає можливість їм бути у безпечному місці та знизити витрати на подорожі до роботи. Це допомагає зменшити стрес та покращити робочі умови. Більшість ізраїльських компаній надають своїм співробітникам можливість брати участь у додаткових тренінгах та освітніх програмах, що дозволяє їм розвивати свої професійні навички. Це дозволяє стимулювати працівників та допомагає їм залишатися мотивованими [2, с.10].

Основними способами стимулювання персоналу під час війни є:

1. Підтримка та співчуття. Керівництво має проявляти свою підтримку та співчуття персоналу в цей важкий період, щоб відчувати їхню приналежність до команди та підтримку один одного.

2. Матеріальні стимули. Керівництву потрібно забезпечити своїх працівників необхідними матеріальними ресурсами та інструментами для ефективної роботи. Це включає забезпечення безпеки та захисту від небезпек, достатньої заробітної плати та інших благ.

3. Навчання та розвиток. Під час війни, працівники потребують нових навичок та знань для ефективної роботи. Тому потрібно забезпечити навчання та розвиток працівників, щоб вони були готові до різних виклик.

4. Співпраця та комунікація. Керівництво має створювати необхідні умови для співпраці та комунікації між працівниками. Це допоможе забезпечити ефективне розв'язання проблем в реальному часі. Дистанційне управління персоналом в умовах війни може бути викликано необхідністю роботи з віддаленими командами, які знаходяться в різних місцях, а також може бути необхідним для забезпечення безпеки працівників під час війни [3, с. 182].

Таким чином, система управління персоналом у воєнних умовах має відповідати таким основним вимогам: зберігати чи підвищувати продуктивність праці персоналу; бути гнучкою; бути економічною; вміло та

юридично бездоганно проводити організаційно-штатні заходи. Слід зазначити, що економічна криза не тільки створює проблеми, а й відкриває перед компанією нові можливості: побудувати більш ефективну систему управління персоналом, підібрати більш ефективний персонал, звільнитися від співробітників на непродуктивних напрямках, оптимізувати витрати на персонал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Войтко С.В., Мельниченко А.А. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник. Київ : Політехніка. КПІ ім. І. Сікорського. 2021. С.194
2. Коляденко І.І., Кавтиш О.П. Наукові підходи до сутності антикризового управління. Бізнес-навігатор. 2018. № 2. С. 7-10
3. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукр. Наук.-практ. Конф. У трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р.; Т. 2. Київ : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. 246 с.
4. Галузь E-commerce під час війни: як компанії підтримують бізнес, команди та державу. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/news/galuz-e-commerce-pid-chas-viyni-yak-kompaniyi-pidtrimuyut-biznes-komandi-ta-derzhavu> (дата звернення: 23.02.2023).

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Оксана Шереметинська

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Основні характеристики ефективної стратегії управління талантами повинні відповідати стратегії компанії. При плануванні стратегії управління

талантами компанії важливо визначити майбутні потреби в робочій силі. Планування робочої сили є необхідною умовою управління талантами. Це враховує попит і пропозицію робочої сили зараз і у майбутньому, а також тенденції на ринку праці і робочих місць.

При цьому перша частина кадрового плану може включати:

- підбір персоналу (залучення талантів), тобто повинна проводитись активна робота над пошуком та залученням талантів, які відповідають потребам організації;
- створення так званого «басейнів» талантів, тобто потрібно постійно працювати над розробкою і підтримкою резерву талантів для майбутніх лідерів;
- планування «спадковості», менеджменту компанії слід гарантувати наявність осіб, здатних замінити ключових працівників в майбутньому;
- освіта протягом життя, передбачає забезпечення можливостей для постійного професійного розвитку працівників;
- розвиток лідерських якостей, потрібно формувати спрямовану програму для розвитку лідерських навичок та якостей;
- управління кар'єрою, включає допомогу працівникам в плануванні своєї кар'єри та розвитку;
- управління продуктивністю, регламентує встановлення систем та критеріїв для оцінки та поліпшення продуктивності праці;
- залучення співробітників, реалізується за рахунок створення програм та ініціатив для залучення та участі працівників в операційній діяльності підприємства харчової промисловості;
- збереження працівників, повинна забезпечуватись розробкою стратегій для утримання талановитих працівників у складі компанії.

Важливо також проаналізувати повернення інвестицій, оцінивши вартість процесу управління талантами та оцінюючи результати. Це може включати бізнес-результати, кадровий резерв, плинність кадрів та продуктивність [3].

Інклюзивний та ексклюзивний підходи також важлива складова стратегії управління талантами на підприємствах харної промисловості в сучасних умовах [1,2].

Деякі компанії фокусують свій підхід до управління талантами на ключових осіб або тих, хто має високий потенціал [2,3]. Однак зараз компаніям доцільно використовувати більш інклюзивний підхід, акцентуючи увагу на «усіх співробітниках». Часто компанії використовують комбінований підхід, який включає в себе залучення та розвиток всіх працівників, але надає пріоритет основній групі персоналу.

Незалежно від підходу, важливо бути справедливим і послідовним. Наприклад, адаптація програм управління талантами до ініціатив різноманіття забезпечить доступ до більш різноманітних талантів та їх ефективного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. COLLINGS, D.G., MELLAHI, K. and CASCIO, W.F. (eds.) (2019) *The Oxford handbook of talent management*. Oxford: OUP.
2. SCHLOSSER, F. and MCPHEE, D.M. (eds.) (2022) *Global talent management during times of uncertainty*. Bingley: Emerald Publishing.
3. TAYLOR, S. (2021) *Resourcing and talent management: the theory and practice of recruiting and developing a workforce*. 8th ed. London: CIPD Kogan Page.

UNVEILING THE DYNAMICS OF BUSINESS PROCESSES: TYPES AND VISUAL REPRESENTATIONS

Pavlo Yatchenko

National University of Food Technology, Kyiv, Ukraine

Embarking on an insightful journey into the realm of business processes[5], we delve into the diverse tapestry of their various types. As we navigate this landscape, our aim is not just to understand these processes but to unravel the

intricacies that make them tick. Additionally, we seek to demystify the art of visually representing these processes in a way that is both effective and accessible.

In the fast-paced current of technological advancements and the ever-shifting tides of market dynamics, it becomes increasingly apparent that a profound comprehension of business processes is not merely beneficial but imperative for organizational success.

Business processes serve as the backbone of organizational functionality, influencing efficiency, agility, and adaptability. A profound understanding of these processes allows businesses to streamline operations, identify bottlenecks, and optimize resource allocation. Moreover, it fosters an environment conducive to innovation, as it enables stakeholders to pinpoint areas for improvement and implement strategic changes[1].

There are the next types of business processes [4]:

- **Operational Processes.** These kinds of processes are the day-to-day activities involved in producing goods or delivering services. They are crucial for the routine functioning of an organization and include tasks such as production, procurement, and customer service.
- **Management Processes.** Management processes are responsible for coordinating and controlling the various components of an organization. This includes strategic planning, goal setting, and resource allocation.
- **Supporting Processes.** They provide the necessary infrastructure and support for operational and management processes. Examples include human resources, IT support, and training.
- **Developmental Processes.** Developmental processes focus on innovation, research, and development. These processes are integral for staying competitive in a rapidly evolving business landscape.

Having unraveled the intricate landscape of business processes and their varied types, the logical next step is to shed light on how we can effectively bring these processes into focus through visualization. Visual representation serves as the linchpin connecting these diverse processes. It's not just a tool for convenience; it's

the essential bridge that aligns understanding across the operational spectrum. Whether it's understanding the sequential flow of activities, orchestrating timelines, standardizing communication, or optimizing supporting structures, visual representation acts as the common thread weaving through the tapestry of business processes.

By making processes visible, we tap into the innate human ability to comprehend and process information more effectively when presented visually. This isn't just about creating charts; it's about creating a shared language that unifies teams, departments, and stakeholders. Visual representation, therefore, becomes the strategic imperative that ensures clarity, accelerates decision-making, and cultivates a culture of collaborative excellence in the dynamic landscape of business operations.

The following are the main types of visual representation for business processes:

- *Flowcharts*. Flowcharts are effective for representing sequential processes, illustrating the step-by-step flow of activities. They use symbols to depict tasks, decisions, and inputs, providing a clear visual guide for understanding processes.
- *Gantt Charts*. Gantt charts visually represent project schedules, showing tasks over time. They help in planning, tracking progress, and identifying dependencies between tasks.
- *Business Process Modeling Notation (BPMN)[3]*. BPMN provides a standardized notation for representing business processes. It includes symbols for activities, events, gateways, and flows, facilitating communication and understanding across different stakeholders.
- *Value Stream Mapping*. Value stream mapping is particularly useful for identifying and eliminating waste in processes. It visually represents the flow of materials and information through a process, highlighting areas for improvement.

Having explored business process intricacies and visualization methods, the integration of these visualizations into organizational strategy is paramount.

Visualizing isn't just a convenience; it's a strategic imperative. It offers a powerful lens for perceiving and optimizing operational ecosystems. This goes beyond creating charts; it's about establishing a shared language, fostering transparency and collaboration.

Human cognition favors visuals, making complexities clear and accelerating decision-making. Visual representation serves as a compass for strategic planning, aligning departments under unified goals. It weaves cohesion through the multifaceted tapestry of business processes [2].

In essence, visualizing isn't just an act but a transformative tool. It shifts understanding from fragments to holism, from individual tasks to collaborative endeavors. Amid technological and market shifts, visual representation illuminates the path to operational excellence and organizational success.

In conclusion, a profound understanding of business processes is indispensable for organizational success in the modern business landscape. By categorizing processes and employing visual representations, businesses can enhance their operational efficiency, strategic planning, and overall agility. Embracing a holistic approach to business processes fosters adaptability and innovation, positioning organizations to thrive in an ever-evolving market.

LITERARY SOURCES

1. Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of business process management* (Vol. 2). Heidelberg: Springer.
2. Hajo A. Reijers, *Business Process Management: The evolution of a discipline*, *Computers in Industry*, Volume 126, 2021, 103404, ISSN 0166-3615, URL: <https://doi.org/10.1016/j.compind.2021.103404>
3. Polančič G. *BPMN-L: A BPMN extension for modeling of process landscapes*. *Computers in Industry*. 2020 Oct 1;121:103276.
4. Van Looy, A., Shafagatova, A. *Business process performance measurement: a structured literature review of indicators, measures and metrics*. *SpringerPlus* 5, 1797 (2016). <https://doi.org/10.1186/s40064-016-3498-1>

What Is a Business Process? | Definition, Importance and Examples. *Villanova University*. [Electronic resource] URL:
<https://www.villanovau.com/articles/bpm/what-is-a-business-process/>