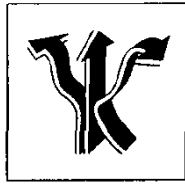


ЯГОТИНСЬКИЙ ІНСТИТУТ ПРАТ «ВНЗ» МАУП»



МАУП

Кафедра: Економіки, фінансів та менеджменту

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни: Менеджмент

на тему: «**Організація та технологія проведення ділових нарад на підприємстві**»

Студент 2 курсу

Гончаренко Дмитро Ігорович

(прізвище та ініціали)

Групи ІН34-9-24-Б1УБ (4,0д)

(шифр і найменування спеціальності)

Напряму підготовки (спеціальності):

Менеджмент

Науковий керівник:

Огороднік Тетяна Дмитрівна

Оцінка: _____

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ ECTS _____

Члени комісії

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЛОВИХ НАРАД НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
1.1. Понятійний апарат та сутність ділових нарад у системі управління підприємством.....	5
1.2. Класифікація, види та функції ділових нарад.....	9
1.3. Принципи, методи та сучасні підходи до організації ділових нарад.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРОВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ НАРАД НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	16
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта».....	16
2.2. Нормативно-організаційне забезпечення проведення ділових нарад на підприємстві.....	19
2.3. Технологія підготовки та проведення ділових нарад у ТОВ «Нова Пошта».....	21
2.4. Оцінка ефективності проведення ділових нарад на підприємстві.....	23
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРОВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ НАРАД У ТОВ «НОВА ПОШТА».....	25
3.1. Проблеми організації ділових нарад на підприємстві.....	25
3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності проведення ділових нарад...	27
3.3. Використання сучасних інформаційних технологій у проведенні ділових нарад.....	29
ВИСНОВКИ.....	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	33

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки, цифровізації бізнес-процесів та зростання конкуренції ефективність управління підприємством значною мірою залежить від якості комунікаційних процесів. Одним із ключових інструментів внутрішньоорганізаційної взаємодії є ділові наради, які виступають важливою формою колективного обговорення, прийняття управлінських рішень, координації діяльності підрозділів та забезпечення інформаційного обміну між працівниками різних рівнів управління. Саме тому організація та технологія проведення ділових нарад набуває особливої актуальності в системі менеджменту сучасного підприємства.

Актуальність теми зумовлена тим, що в умовах динамічного бізнес-середовища керівники підприємств стикаються з необхідністю оперативного прийняття рішень, узгодження дій персоналу та ефективного використання робочого часу. Неefективно організовані наради часто призводять до втрати часу, дублювання інформації, зниження продуктивності праці та недостатньої реалізації управлінських рішень. Водночас правильно сплановані та структуровані ділові наради сприяють підвищенню рівня дисципліни, покращенню комунікації, формуванню командної взаємодії та підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

У науковій літературі питання організації управлінських комунікацій, зокрема ділових нарад, розглядаються як складова частина менеджменту, організаційної поведінки та діловодства. Вітчизняні та зарубіжні дослідники наголошують на тому, що ділова нарада є не лише формальним інструментом управління, а й важливим механізмом вироблення колективних рішень, який потребує чіткої технологічної організації, дотримання регламенту та раціонального використання ресурсів часу.

Метою курсової роботи є дослідження організації та технології проведення ділових нарад на підприємстві, а також визначення шляхів підвищення їх ефективності в сучасних умовах господарювання.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:
розкрити сутність поняття «ділова нарада» та її роль у системі управління підприємством;

охарактеризувати основні види ділових нарад та їх функціональне призначення;

проаналізувати етапи підготовки, проведення та завершення ділових нарад;

дослідити організаційно-технологічні особливості проведення нарад у сучасних підприємствах;

визначити основні проблеми неефективного проведення нарад;

запропонувати шляхи вдосконалення організації ділових нарад з метою підвищення їх результативності.

Об'єктом дослідження є процеси управлінської комунікації на підприємстві.

Предметом дослідження є організаційні та технологічні аспекти проведення ділових нарад як інструменту управлінської діяльності.

Методи дослідження. У процесі написання курсової роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, системний підхід, а також елементи структурно-функціонального аналізу, що дозволило комплексно розглянути особливості організації ділових нарад на підприємстві.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих результатів для вдосконалення організації управлінських комунікацій, підвищення ефективності проведення ділових нарад та оптимізації використання робочого часу керівників і працівників підприємств.

Таким чином, дослідження організації та технології проведення ділових нарад є важливим і своєчасним, оскільки дозволяє підвищити якість управлінських рішень та сприяє загальному розвитку ефективної системи менеджменту на підприємстві.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЛОВИХ НАРАД НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Понятійний апарат та сутність ділових нарад у системі управління підприємством

Ділові наради є важливим елементом системи управління сучасним підприємством, що забезпечує організацію колективного обговорення актуальних питань, прийняття управлінських рішень, координацію дій працівників та обмін інформацією між структурними підрозділами. У науковій літературі ділова нарада розглядається як форма управлінської комунікації, що передбачає спільну участь керівників і працівників у вирішенні виробничих, організаційних та стратегічних завдань [7].

З позиції менеджменту, ділова нарада виступає інструментом колективного управління, який дозволяє не лише інформувати персонал, а й формувати спільне бачення проблеми та шляхів її вирішення. Вона є частиною комунікаційного процесу в організації, що забезпечує вертикальні та горизонтальні зв'язки між рівнями управління [3].

Понятійний апарат, пов'язаний із діловими нарадами, включає низку ключових категорій: «управлінська комунікація», «організаційна взаємодія», «регламент наради», «прийняття рішень», «колективне обговорення», «координація діяльності». Управлінська комунікація визначається як процес обміну інформацією між суб'єктами управління з метою забезпечення ефективного функціонування організації [12]. У цьому контексті ділова нарада є однією з найбільш поширених форм такої комунікації.

Сутність ділових нарад полягає у цілеспрямованій організації групової взаємодії, спрямованої на вирішення конкретних управлінських завдань. Вона передбачає чітку структуру, визначений регламент, розподіл ролей між учасниками та фіксацію результатів обговорення. Як зазначається в наукових

джерелах, ефективна нарада завжди має чітко визначену мету, підготовлений порядок денний і обмежений час проведення [18].

У системі управління підприємством ділові наради виконують низку функцій. Серед них виділяють інформаційну функцію, яка полягає у передаванні та уточненні даних; аналітичну функцію, що забезпечує обговорення проблем і пошук оптимальних рішень; координаційну функцію, яка сприяє узгодженню дій підрозділів; а також мотиваційну функцію, що впливає на залученість персоналу до процесу управління [5].

Особливістю ділових нарад є їх універсальність, оскільки вони застосовуються на всіх рівнях управління підприємством — від стратегічного до оперативного. На стратегічному рівні наради використовуються для визначення довгострокових цілей та напрямів розвитку підприємства, тоді як на оперативному рівні вони спрямовані на вирішення поточних виробничих питань [9].

У теорії менеджменту ділові наради також розглядаються як елемент організаційної культури підприємства. Вони відображають стиль управління керівника, рівень демократичності прийняття рішень та ступінь залучення працівників до управлінських процесів [14]. У цьому контексті наради можуть мати як формальний, так і неформальний характер, залежно від цілей та організаційних умов їх проведення.

Важливим аспектом є те, що ділова нарада не повинна розглядатися лише як інформаційний захід. Її сутність полягає у виробленні конкретних управлінських рішень, що мають практичну цінність для підприємства. Саме тому особливого значення набуває правильна організація процесу обговорення, дотримання регламенту та активна участь усіх учасників [21].

З погляду системного підходу, ділова нарада є відкритою соціально-економічною системою, яка взаємодіє із зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства. Вона отримує інформаційні вхідні дані, перетворює їх у процесі обговорення та формує управлінські рішення як вихідний результат [2].

Отже, ділові наради є невід'ємним елементом системи управління підприємством, що забезпечує ефективну взаємодію між працівниками, підвищує якість управлінських рішень та сприяє розвитку організаційної структури. Їхня сутність полягає у колективному обговоренні та прийнятті рішень, що робить їх важливим інструментом сучасного менеджменту.

Розглядаючи ділові наради як складову управлінського процесу, слід підкреслити, що вони виступають не лише інструментом передачі інформації, а й механізмом формування управлінської волі. У цьому контексті нарада є організованим процесом колективної інтелектуальної діяльності, результатом якого стає прийняття узгоджених рішень, що мають обов'язковий або рекомендаційний характер для виконання [16].

У сучасному менеджменті поняття «ділова нарада» часто співвідноситься з термінами «робоча зустріч», «оперативна нарада», «координаційна сесія», однак між ними існують суттєві відмінності. Зокрема, ділова нарада характеризується формалізованою структурою, наявністю порядку денного, протоколюванням результатів та визначенням відповідальних осіб за виконання прийнятих рішень [8]. Це відрізняє її від неформальних обговорень, які не передбачають обов'язкового документування.

Важливим поняттям у структурі ділових нарад є «регламент». Регламент визначає часові межі, послідовність виступів, порядок обговорення питань та правила поведінки учасників. Дотримання регламенту є ключовою умовою ефективності наради, оскільки дозволяє уникнути надмірного затягування обговорення та втрати фокусу на основних питаннях [4].

Сутність ділових нарад також розкривається через категорію «управлінське рішення». Управлінське рішення є кінцевим результатом наради і представляє собою вибір альтернативи, спрямованої на досягнення цілей підприємства. Саме в процесі наради відбувається аналіз альтернатив, оцінка ризиків і формування найбільш доцільного варіанту дій [11].

У теоретичних дослідженнях підкреслюється, що ефективність ділових нарад залежить від рівня їх підготовки. Підготовчий етап включає визначення

мети, формування порядку денного, підбір учасників та підготовку інформаційних матеріалів. Недостатня підготовка часто призводить до хаотичності обговорення та низької результативності засідання [19].

Окрему увагу в наукових джерелах приділяють ролі керівника як модератора наради. Саме керівник забезпечує спрямованість дискусії, дотримання регламенту, активізацію учасників та підведення підсумків. Його управлінська компетентність значною мірою визначає ефективність усього процесу [6].

Крім того, ділові наради виконують соціально-психологічну функцію. Вони сприяють формуванню командної взаємодії, підвищенню рівня довіри між працівниками, зниженню конфліктності та розвитку корпоративної культури. У цьому сенсі нарада виступає не лише управлінським, а й соціальним інструментом впливу [22].

З позиції організаційної теорії, ділові наради є елементом механізму зворотного зв'язку в системі управління. Вони дозволяють керівництву отримувати актуальну інформацію про стан виконання завдань, виявляти проблеми та коригувати управлінські рішення [1].

У практиці підприємств виділяють різні рівні формалізації ділових нарад. Високоформалізовані наради характерні для великих організацій з чіткою ієрархією, тоді як у малих підприємствах часто застосовуються менш структуровані форми обговорення. Незважаючи на це, базові принципи організації залишаються спільними для всіх типів організацій [20].

Таким чином, понятійний апарат ділових нарад охоплює широкий спектр управлінських категорій, а їх сутність полягає у забезпеченні ефективної колективної взаємодії, спрямованої на прийняття та реалізацію управлінських рішень. Це підтверджує їх ключову роль у функціонуванні сучасної системи менеджменту підприємства.

1.2. Класифікація, види та функції ділових нарад

Ділові наради є складним організаційно-управлінським явищем, яке в сучасних умовах функціонування підприємств виконує важливу роль у забезпеченні ефективної взаємодії між працівниками та керівництвом. Їх різноманітність зумовлена відмінностями у цілях, змісті, частоті проведення та рівнях управління, тому для глибшого розуміння сутності цього інструменту менеджменту важливо розглянути їх класифікацію, основні види та функціональне призначення [7].

Класифікація ділових нарад у науковій літературі здійснюється за кількома ключовими критеріями. Насамперед, за метою проведення наради поділяються на інформаційні, проблемні, координаційні, приймальні та оперативні. Інформаційні наради спрямовані на доведення до учасників актуальної інформації щодо діяльності підприємства, змін у внутрішньому або зовнішньому середовищі, а також постановки нових завдань. Їх головна особливість полягає в односторонньому або обмежено дискусійному характері передачі даних, коли основний акцент робиться на інформуванні працівників [3].

Проблемні наради мають інший характер, оскільки вони орієнтовані на глибокий аналіз ситуацій, виявлення причин виникнення проблем та пошук оптимальних шляхів їх вирішення. У таких нарадах активно застосовується колективне обговорення, обмін думками та аналітичне мислення учасників, що дозволяє виробити більш зважені управлінські рішення [14].

Координаційні наради спрямовані на узгодження дій різних структурних підрозділів підприємства. Їх сутність полягає у забезпеченні синхронності виконання завдань, уникненні дублювання функцій та налагодженні ефективної взаємодії між відділами. Такі наради особливо важливі для великих підприємств зі складною організаційною структурою [6].

Приймальні наради, які також часто називають ухвалювальними, мають на меті прийняття конкретних управлінських рішень. Вони характеризуються

високим рівнем відповідальності, оскільки результати таких нарад безпосередньо впливають на діяльність підприємства. У цьому випадку важливим є чітке обговорення альтернатив та вибір найефективнішого варіанту дій [11].

Оперативні наради проводяться для вирішення поточних питань діяльності підприємства. Вони, як правило, мають регулярний характер, коротку тривалість та чітко визначений порядок розгляду питань. Їх головна особливість полягає в швидкому реагуванні на зміни та оперативному прийнятті рішень [9].

Окрім класифікації за метою, ділові наради розрізняють за періодичністю проведення. Вони можуть бути разовими, коли скликаються для вирішення конкретної ситуації, періодичними, що проводяться через певні проміжки часу, та регулярними, які входять у систему управлінської діяльності підприємства як обов'язковий елемент планування і контролю [18].

Також важливим критерієм є рівень управління. За цим параметром наради поділяються на стратегічні, тактичні та оперативні. Стратегічні наради пов'язані з визначенням довгострокових цілей розвитку підприємства, формуванням його політики та основних напрямів діяльності. Тактичні наради орієнтовані на середньострокові завдання та способи їх реалізації, тоді як оперативні зосереджені на вирішенні щоденних виробничих питань [2].

У сучасних умовах значного поширення набули також наради, які класифікуються за способом організації. Вони можуть проводитися в очному форматі, дистанційно або у змішаній формі. Особливо актуальними стали дистанційні наради, що проводяться із застосуванням цифрових платформ, оскільки вони дозволяють економити час, ресурси та забезпечують гнучкість управлінських процесів [20].

Функції ділових нарад відображають їхню роль у системі управління підприємством та визначають їх практичне значення. Насамперед слід відзначити інформаційну функцію, яка полягає у забезпеченні обміну

інформацією між учасниками, формуванні спільного розуміння ситуації та доведенні управлінських рішень до виконавців [5].

Важливою є також аналітична функція, що проявляється у колективному аналізі проблем, оцінці причин їх виникнення та розгляді можливих варіантів вирішення. Саме в процесі наради відбувається зіставлення різних точок зору, що дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення [12].

Управлінсько-регулятивна функція ділових нарад полягає у формуванні конкретних управлінських рішень, які регулюють діяльність підприємства та забезпечують виконання поставлених завдань. Вона є однією з ключових, оскільки саме рішення, прийняті на нараді, визначають подальший напрям діяльності організації [16].

Координаційна функція забезпечує узгодження дій між різними підрозділами підприємства, сприяє налагодженню взаємодії та підвищенню ефективності спільної роботи. Без цієї функції неможливо досягти системності в управлінні великими організаціями [1].

Контрольна функція проявляється у можливості оцінювання виконання попередніх рішень, виявлення відхилень від плану та визначення коригувальних заходів. Це дозволяє підтримувати стабільність управлінського процесу та підвищувати рівень відповідальності працівників [21].

Окремо слід виділити мотиваційну функцію, яка полягає у залученні працівників до процесу прийняття рішень, підвищенні їхньої відповідальності та формуванні відчуття причетності до діяльності підприємства. Участь у нарадах сприяє розвитку ініціативності та підвищенню рівня корпоративної культури [8].

Отже, класифікація, види та функції ділових нарад свідчать про їх багатогранність та важливість у системі управління підприємством. Вони є не лише інструментом обміну інформацією, а й ефективним механізмом прийняття рішень, координації діяльності та розвитку організаційної культури, що підтверджує їх ключову роль у сучасному менеджменті.

Додатково варто зазначити, що ділові наради в сучасній системі управління підприємством дедалі більше розглядаються як інструмент не лише оперативного вирішення завдань, а й стратегічного розвитку організації. Це зумовлено тим, що в процесі колективного обговорення формується не тільки конкретне рішення, але й загальне бачення проблеми, що впливає на подальшу управлінську поведінку керівників і працівників [4].

У практиці менеджменту важливим аспектом є поділ нарад за ступенем формалізації. Формальні наради характеризуються чітко визначеним регламентом, заздалегідь підготовленим порядком денним, протоколюванням результатів та офіційним затвердженням рішень. Натомість неформальні наради мають більш вільний характер, часто не фіксуються документально та використовуються для попереднього обговорення ідей або швидкого обміну думками [10].

Окрему увагу в теорії управління приділяють також класифікації нарад за характером участі. Виділяють закриті наради, до яких залучаються лише керівники або обмежене коло осіб, та відкриті наради, у яких можуть брати участь працівники різних рівнів управління. Закриті наради зазвичай використовуються для обговорення конфіденційних або стратегічно важливих питань, тоді як відкриті сприяють розвитку комунікації та підвищенню залученості персоналу [13].

Важливим є також розуміння функціональної багатовимірності ділових нарад. Окрім основних функцій, вони виконують також адаптаційну функцію, яка полягає у швидкому реагуванні організації на зміни зовнішнього середовища. Завдяки нарадам підприємство може оперативно коригувати свої дії відповідно до нових умов ринку, законодавчих змін або внутрішніх викликів [17].

У деяких дослідженнях виокремлюється також навчальна функція ділових нарад. Вона проявляється у процесі обміну досвідом між працівниками, передачі знань від більш досвідчених співробітників до молодших, а також у формуванні професійних компетентностей учасників. Таким чином, наради

виступають своєрідним інструментом неформального навчання всередині організації [15].

Крім того, ділові наради мають значний вплив на формування організаційної культури підприємства. Стиль їх проведення, рівень відкритості обговорень, спосіб прийняття рішень та характер взаємодії між учасниками відображають загальний управлінський стиль керівництва. У демократичних організаціях наради мають більш дискусійний характер, тоді як в авторитарних структурах вони часто зводяться до інформування та інструктажу [19].

Отже, розширене розуміння класифікації, видів та функцій ділових нарад дозволяє розглядати їх як багатофункціональний інструмент управління, який охоплює не лише організаційно-розпорядчі процеси, але й соціально-психологічні, навчальні та стратегічні аспекти діяльності підприємства. Це підтверджує їх ключове значення у забезпеченні ефективного функціонування сучасних організаційних систем.

1.3. Принципи, методи та сучасні підходи до організації ділових нарад

Організація ділових нарад у системі управління підприємством є складним процесом, який потребує дотримання певних принципів, використання ефективних методів та впровадження сучасних управлінських підходів. Саме від рівня організації нарад залежить якість прийнятих рішень, швидкість реагування на проблеми та загальна ефективність роботи колективу [6].

У науковій і практичній площині організація ділових нарад базується насамперед на принципі цілеспрямованості. Його сутність полягає в тому, що кожна нарада повинна мати чітко визначену мету, яка відповідає конкретним управлінським завданням підприємства. Відсутність мети призводить до втрати змістовності обговорення та неефективного використання робочого часу [11].

Важливе місце займає принцип регламентованості, який передбачає встановлення чітких часових меж проведення наради, визначення порядку денного та дотримання структури обговорення. Завдяки цьому забезпечується організованість процесу та запобігається надмірному затягуванню дискусій [3].

Не менш значущим є принцип попередньої підготовки, що полягає у завчасному зборі необхідної інформації, підготовці матеріалів, визначенні кола учасників та формуванні основних питань для обговорення. Якість підготовчого етапу безпосередньо впливає на результативність усього заходу [14].

У процесі організації нарад також застосовується принцип активної участі, який передбачає залучення всіх учасників до обговорення проблеми. Це сприяє більш глибокому аналізу ситуації, появі альтернативних ідей та прийняттю зважених рішень [8].

Окремо виділяється принцип документування, відповідно до якого всі прийняті рішення фіксуються у протоколі наради та підлягають подальшому контролю виконання. Це забезпечує відповідальність виконавців та підвищує дисципліну управлінських процесів [19].

Методи організації та проведення ділових нарад у сучасному менеджменті відрізняються залежно від їх мети та характеру. Одним із найпоширеніших є метод дискусії, який передбачає колективне обговорення проблеми з метою вироблення спільного рішення. Він дозволяє врахувати різні точки зору та знайти найбільш збалансований варіант дій [5].

Також широко застосовується метод «мозкового штурму», що орієнтований на генерацію максимальної кількості ідей без їх критичного оцінювання на початковому етапі. Після цього відбувається аналіз і відбір найбільш доцільних пропозицій, які можуть бути впроваджені на практиці [12].

Інформаційний метод використовується тоді, коли основною метою наради є передача даних, звітів або управлінських інструкцій. У такому випадку комунікація має переважно односторонній характер, а основна увага приділяється чіткості та зрозумілості викладу інформації [2].

У практиці управління також застосовується метод модерації, коли процес обговорення спрямовується спеціальною особою — модератором або керівником. Він регулює порядок виступів, контролює дотримання регламенту та підтримує фокус обговорення на основних питаннях [16].

Сучасні підходи до організації ділових нарад суттєво змінилися під впливом цифровізації та розвитку інформаційних технологій. Одним із найважливіших є цифровий підхід, який передбачає проведення нарад за допомогою онлайн-платформ, відеоконференцій та електронного документообігу. Це дозволяє значно економити час і ресурси, а також забезпечує можливість участі працівників із різних локацій [9].

Поширеним є також проєктний підхід, за якого наради організуються в межах реалізації конкретних проєктів і спрямовані на координацію командної роботи, контроль виконання завдань та оперативне вирішення проблемних питань [18]. У сучасному менеджменті активно використовується гнучкий підхід (agile), який передбачає короткі, регулярні та максимально структуровані наради. Їх основна мета полягає в оперативному обміні інформацією, швидкому виявленні проблем та негайному коригуванні дій [13].

Також важливим є результатоорієнтований підхід, який передбачає концентрацію уваги не на процесі обговорення, а на конкретному результаті — прийнятому рішенні та плані його реалізації. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність управлінських комунікацій і скоротити непродуктивні витрати часу [20]. Отже, принципи, методи та сучасні підходи до організації ділових нарад формують цілісну систему управлінських дій, спрямовану на підвищення ефективності прийняття рішень, оптимізацію використання робочого часу та розвиток організаційної культури підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРОВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ НАРАД НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Нова Пошта є провідним українським логістичним оператором, який спеціалізується на експрес-доставці документів, посилок і вантажів як у межах України, так і за кордон. Підприємство функціонує як сучасна сервісна компанія, що поєднує традиційну логістику з цифровими технологіями, забезпечуючи швидкість, точність і зручність доставки для фізичних та юридичних осіб [3; 7].

Основною метою діяльності компанії є забезпечення оперативної та надійної доставки відправлень у найкоротші терміни. Для цього компанія розбудувала масштабну логістичну інфраструктуру, що включає відділення, сортувальні термінали, автоматизовані хаби та кур'єрську мережу. Така система дозволяє ефективно обробляти великий потік відправлень і забезпечувати стабільну якість послуг [2; 11].

Характерною рисою діяльності ТОВ «Нова Пошта» є її орієнтація на клієнта. Компанія активно впроваджує цифрові сервіси, які дозволяють користувачам оформлювати відправлення онлайн, відстежувати їх рух у режимі реального часу та здійснювати оплату через мобільні додатки. Це значно підвищує рівень доступності та зручності логістичних послуг [5; 9].

Важливим напрямом діяльності підприємства є робота з бізнес-клієнтами. Компанія пропонує комплексні логістичні рішення для підприємств різного масштабу, включаючи інтеграцію з інформаційними системами клієнтів, автоматизацію відправлень, індивідуальні тарифи та оптимізацію логістичних процесів [6; 14].

Окрему роль відіграє міжнародна діяльність компанії, яка передбачає доставку вантажів за межі України, співпрацю з іноземними логістичними операторами та митне оформлення відправлень. Це дозволяє компанії

інтегруватися у світові логістичні ланцюги та розширювати географію своїх послуг [8; 12].

Діяльність ТОВ «Нова Пошта» характеризується високим рівнем стандартизації бізнес-процесів. Усі операції — від прийому відправлення до його доставки — чітко регламентовані, що дозволяє мінімізувати ризики затримок і втрат та забезпечує стабільну якість сервісу [1; 10].

Важливою складовою є система управління персоналом, яка орієнтована на навчання працівників, підвищення кваліфікації та дотримання стандартів обслуговування клієнтів. Велика кількість персоналу забезпечує безперервність логістичних процесів та ефективну роботу всієї мережі компанії [13; 16].

Компанія активно впроваджує інноваційні технології, зокрема автоматизовані сортувальні системи, цифрові платформи управління доставкою та аналітичні інструменти для оптимізації маршрутів. Це дозволяє підвищувати продуктивність і зменшувати операційні витрати [4; 18].

Загалом ТОВ «Нова Пошта» є сучасною високотехнологічною логістичною компанією, яка поєднує інноваційні цифрові рішення з розвиненою фізичною інфраструктурою та клієнтоорієнтованим підходом, що забезпечує їй лідерські позиції на ринку експрес-доставки в Україні.

Додатково слід підкреслити, що діяльність Нова Пошта розвивається в умовах високої конкуренції на ринку логістичних послуг, що змушує компанію постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси та впроваджувати інноваційні рішення. Одним із ключових чинників її успіху є здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, зокрема до зростання обсягів електронної комерції та змін у поведінці споживачів [3; 11].

Важливою особливістю підприємства є його інноваційна модель розвитку, яка базується на автоматизації логістичних процесів. Компанія активно використовує сучасні технології сортування, роботизовані комплекси та цифрові системи управління доставкою, що дозволяє суттєво скорочувати час обробки відправлень та мінімізувати людський фактор [4; 18].

Окремо варто відзначити, що підприємство приділяє значну увагу розвитку клієнтського сервісу. Усі процеси взаємодії з клієнтами побудовані на принципах зручності, швидкості та прозорості. Це включає можливість онлайн-оформлення відправлень, автоматичне інформування про статус доставки, а також розвинену систему підтримки клієнтів [2; 9].

У структурі діяльності компанії важливе місце займає логістична мережа, яка постійно розширюється. Вона охоплює як великі міста, так і невеликі населені пункти, що забезпечує доступність послуг для широких верств населення. Розвиток інфраструктури супроводжується впровадженням нових форматів обслуговування, зокрема поштоMATів та автоматизованих пунктів видачі [6; 14].

Крім того, підприємство активно розвиває міжнародний напрям діяльності, що є стратегічно важливим для його подальшого зростання. Міжнародна експансія дозволяє компанії інтегруватися у глобальні логістичні процеси та розширювати спектр послуг для клієнтів, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність [7; 12].

Значну увагу приділено також системі управління персоналом. У компанії діє багаторівнева система підбору, навчання та оцінювання працівників, що сприяє підвищенню якості обслуговування та ефективності роботи всіх підрозділів. Важливим елементом є розвиток корпоративної культури, яка базується на орієнтації на клієнта та командній роботі [13; 16].

Таким чином, Нова Пошта є сучасним високотехнологічним підприємством, яке поєднує інноваційні підходи, розвинену інфраструктуру та ефективну систему управління. Це дозволяє компанії утримувати лідерські позиції на ринку логістики України та активно розвиватися в міжнародному середовищі.

2.2. Нормативно-організаційне забезпечення проведення ділових нарад на підприємстві

Нормативно-організаційне забезпечення проведення ділових нарад на підприємстві є важливою складовою управлінської діяльності, оскільки воно визначає порядок підготовки, проведення, оформлення результатів та контролю виконання прийнятих рішень. Саме завдяки чітко встановленим нормам і внутрішнім регламентам забезпечується ефективність нарад як інструменту управління, упорядкованість комунікаційних процесів та відповідальність учасників за прийняті рішення [7].

У структурі нормативного забезпечення важливе місце займають законодавчі акти, які регулюють загальні принципи організації управлінської діяльності та діловодства на підприємствах. До них належать норми трудового законодавства, правила внутрішнього трудового розпорядку, а також вимоги щодо організації документування управлінських процесів. Хоча ділові наради прямо не регламентуються окремим законом, їх проведення опосередковано підпорядковується загальним нормам організації праці та управління [3].

Важливою складовою є внутрішні нормативні документи підприємства, які безпосередньо визначають порядок організації ділових нарад. До них належать статут підприємства, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, регламенти управлінських процесів та накази керівництва. Саме ці документи встановлюють періодичність проведення нарад, коло учасників, порядок підготовки матеріалів та процедуру прийняття рішень [11].

Особливе значення має регламент проведення ділових нарад, який є основним організаційним документом. У ньому визначаються мета наради, порядок денний, тривалість виступів, правила ведення дискусії, а також порядок оформлення протоколу. Регламент забезпечує дисципліну учасників та сприяє ефективному використанню робочого часу [14].

Невід'ємним елементом нормативно-організаційного забезпечення є протоколювання нарад. Протокол виступає офіційним документом, у якому

фіксуються хід обговорення, прийняті рішення, відповідальні особи та строки виконання завдань. Його наявність забезпечує контроль за реалізацією управлінських рішень і підвищує рівень відповідальності працівників [6].

Організаційне забезпечення також включає підготовчий етап проведення наради. Він передбачає визначення ініціатора наради, формування порядку денного, підготовку інформаційно-аналітичних матеріалів, запрошення учасників та технічне забезпечення заходу. Якість цього етапу значною мірою визначає результативність усього процесу [9].

Важливою складовою є розподіл ролей між учасниками наради. Зазвичай виділяють головуючого (керівника або модератора), секретаря, доповідачів та учасників обговорення. Така структура дозволяє впорядкувати процес комунікації та забезпечити ефективне управління дискусією [12].

Контроль виконання рішень, прийнятих на нараді, є завершальним етапом організаційного забезпечення. Він передбачає моніторинг виконання завдань, аналіз результатів та у разі необхідності — коригування управлінських дій. Цей етап є критично важливим, оскільки саме реалізація рішень визначає ефективність наради як управлінського інструменту [5].

У сучасних умовах значну роль відіграє цифрове нормативно-організаційне забезпечення. Використання електронного документообігу, онлайн-платформ для проведення відеонарад та систем управління завданнями дозволяє автоматизувати процеси організації, підвищити прозорість прийняття рішень та пришвидшити комунікацію між учасниками [18].

Отже, нормативно-організаційне забезпечення проведення ділових нарад є комплексною системою правових, внутрішньоорганізаційних та технологічних засобів, яка регулює всі етапи нарад — від підготовки до контролю виконання рішень. Його ефективна реалізація забезпечує впорядкованість управлінських процесів, підвищує дисципліну персоналу та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

2.3. Технологія підготовки та проведення ділових нарад у ТОВ «Нова Пошта»

Організація ділових нарад у Нова Пошта є важливим елементом внутрішньоорганізаційної комунікації та управління, оскільки компанія функціонує в умовах високої динаміки логістичних процесів, великого обсягу операцій та розгалуженої мережі підрозділів. Саме тому технологія проведення нарад у підприємстві має чітко структурований, регламентований і стандартизований характер, спрямований на оперативне прийняття рішень та координацію дій персоналу [3].

Підготовчий етап проведення ділових нарад у компанії починається з визначення мети та формату зустрічі. Залежно від рівня управління це можуть бути стратегічні, тактичні або оперативні наради. На цьому етапі керівництво формує перелік питань для обговорення, визначає ключові проблеми, які потребують вирішення, а також встановлює очікувані результати наради. Важливим елементом є також визначення складу учасників, оскільки в компанії застосовується принцип залучення лише тих працівників, які безпосередньо пов'язані з темою обговорення [6].

Наступним етапом є інформаційно-аналітична підготовка. Вона передбачає збір та опрацювання даних щодо логістичних показників, якості обслуговування, термінів доставки, навантаження на відділення та сортувальні центри. У сучасних умовах ці дані формуються за допомогою цифрових систем моніторингу та внутрішніх ІТ-платформ компанії, що забезпечує оперативність та точність інформації [9].

Організаційний етап підготовки включає формування порядку денного, розподіл ролей між учасниками (модератор, доповідачі, аналітики), а також технічне забезпечення наради. У компанії широко застосовуються електронні засоби комунікації, зокрема відеоконференції та корпоративні платформи, що дозволяє проводити наради навіть за умов географічної розподіленості підрозділів [11].

Безпосереднє проведення ділової наради у ТОВ «Нова Пошта» має чітко визначену структуру. Зазвичай воно починається з вступного слова керівника, який формулює мету зустрічі та визначає основні питання для розгляду. Далі відбуваються доповіді відповідальних осіб, які представляють аналітичну інформацію щодо стану процесів або виконання завдань. Після цього розпочинається етап обговорення, під час якого учасники висловлюють пропозиції, аналізують проблеми та формують варіанти рішень [14].

Особливістю проведення нарад у компанії є використання принципу результатоорієнтованості, коли основна увага приділяється не тривалості дискусії, а конкретним управлінським рішенням. Кожна нарада завершується чітким визначенням відповідальних осіб, строків виконання завдань та механізмів контролю [7].

Завершальний етап включає оформлення протоколу наради, в якому фіксуються всі прийняті рішення, розподіл відповідальності та дедлайни виконання. У компанії цей процес часто автоматизований і здійснюється через внутрішні цифрові системи управління завданнями, що дозволяє забезпечити прозорість і контроль виконання рішень [12].

Контроль виконання рішень є невід'ємною частиною технології проведення нарад. У Нова Пошта він здійснюється через регулярний моніторинг показників ефективності, повторні оперативні наради та звітність відповідальних осіб. Це дозволяє швидко реагувати на відхилення та коригувати управлінські дії [5].

Отже, технологія підготовки та проведення ділових нарад у ТОВ «Нова Пошта» характеризується високим рівнем структурованості, цифровізації та орієнтації на результат. Вона охоплює всі етапи — від визначення мети до контролю виконання рішень — і забезпечує ефективну координацію діяльності підприємства в умовах великої логістичної системи.

2.4. Оцінка ефективності проведення ділових нарад на підприємстві

Оцінка ефективності проведення ділових нарад на підприємстві є важливим елементом удосконалення системи управління, оскільки дозволяє визначити, наскільки результативно використовуються час, інформаційні ресурси та управлінський потенціал працівників. У сучасному менеджменті ефективність нарад розглядається не лише як факт прийняття рішень, а як ступінь досягнення поставлених цілей при мінімальних витратах часу та організаційних ресурсів [7].

У загальному розумінні ефективність ділових нарад визначається співвідношенням отриманих результатів до витраченого часу та ресурсів. Якщо в результаті наради прийнято чіткі, обґрунтовані та реалізовані управлінські рішення, а також забезпечено їх виконання у визначені строки, така нарада вважається ефективною [3].

Важливим критерієм оцінки є ступінь досягнення мети наради. Якщо всі питання порядку денного були розглянуті повністю, а учасники дійшли узгоджених висновків, це свідчить про високий рівень організації та результативності процесу. Натомість відсутність конкретних рішень або перенесення більшості питань на наступні зустрічі свідчить про низьку ефективність [11].

Одним із ключових показників є раціональність використання часу. Ефективна нарада повинна мати чітко визначену тривалість і не виходити за її межі без необхідності. Надмірна тривалість часто призводить до зниження концентрації уваги учасників, втрати продуктивності та зменшення якості обговорення [6].

Оцінка ефективності також включає аналіз якості прийнятих рішень. Важливо, щоб рішення були реалістичними, конкретними, мали визначених виконавців та строки реалізації. Саме рівень виконання рішень у подальшому є одним із найоб'єктивніших показників результативності наради [14].

У практиці підприємств застосовуються різні методи оцінювання ефективності нарад. До них належать анкетування учасників, аналіз виконання протокольних рішень, експертна оцінка керівництва та порівняння запланованих і фактично досягнутих результатів. Комплексне використання цих методів дозволяє отримати об'єктивну картину якості управлінських комунікацій [9].

Важливим аспектом є також оцінка рівня підготовки наради. Вона включає аналіз того, наскільки своєчасно були підготовлені матеріали, чи був сформований чіткий порядок денний, чи правильно підібрані учасники. Недостатня підготовка часто є однією з основних причин неефективності нарад [18].

Окремо оцінюється рівень участі працівників у обговоренні. Ефективна нарада характеризується активною взаємодією учасників, наявністю альтернативних пропозицій та конструктивною дискусією. Відсутність залученості персоналу може свідчити про формальний характер заходу [5].

У сучасних умовах важливим критерієм ефективності є також рівень цифровізації процесу. Використання електронних систем управління, онлайн-протоколів та цифрових платформ дозволяє підвищити прозорість прийняття рішень і забезпечити контроль їх виконання, що безпосередньо впливає на результативність нарад [12].

Отже, оцінка ефективності ділових нарад є багатокomпонентним процесом, що включає аналіз досягнення цілей, якості прийнятих рішень, використання часу, рівня підготовки та активності учасників. Системний підхід до оцінювання дозволяє підприємству вдосконалювати організацію нарад і підвищувати загальну ефективність управлінської діяльності.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРОВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ НАРАД У ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1. Проблеми організації ділових нарад на підприємстві

Організація ділових нарад на підприємстві, незважаючи на їх важливу роль у системі управління, часто супроводжується низкою проблем, які знижують ефективність управлінських рішень і призводять до нераціонального використання робочого часу. У сучасній практиці менеджменту такі труднощі пов'язані як з організаційними недоліками, так і з людським фактором та рівнем управлінської культури [7].

Однією з найпоширеніших проблем є відсутність чіткої мети наради або її недостатня конкретизація. У такому випадку обговорення набуває хаотичного характеру, учасники відхиляються від основної теми, а результати наради стають розмитими та неконкретними. Це призводить до того, що прийняті рішення не мають практичної цінності або не реалізуються в повному обсязі [3].

Суттєвою проблемою є також неякісна підготовка до проведення нарад. Вона проявляється у відсутності чіткого порядку денного, недостатньому інформаційному забезпеченні, непідготовленості доповідачів або неправильному доборі учасників. У результаті нарада перетворюється на формальне зібрання без глибокого аналізу проблем [11].

Ще однією поширеною проблемою є надмірна тривалість нарад. Часто обговорення затягується через відсутність регламенту або його недотримання, що призводить до втоми учасників, зниження концентрації уваги та втрати продуктивності. У таких умовах якість прийнятих рішень значно знижується [6].

Проблемою також є низький рівень залученості учасників. У багатьох випадках працівники займають пасивну позицію, не висловлюють власних думок і не беруть участі в обговоренні. Це може бути пов'язано як із

авторитарним стилем управління, так і з відсутністю мотивації або страхом висловлювати альтернативні погляди [14].

Важливою організаційною проблемою є неефективне документування результатів нарад. Відсутність чітких протоколів, невизначеність відповідальних осіб або нечітко сформульовані завдання призводять до того, що рішення не виконуються або виконуються частково. Це суттєво знижує управлінську ефективність [9].

У сучасних умовах також актуальною є проблема інформаційного перевантаження. Надмірна кількість даних, складні аналітичні матеріали або відсутність їх структурованості ускладнюють процес прийняття рішень і знижують швидкість реагування на проблеми [18].

Ще одним негативним фактором є недостатній рівень цифровізації організації нарад. У підприємствах, де не впроваджені сучасні інформаційні технології, процес підготовки, проведення та контролю нарад є більш повільним і менш ефективним [5].

Окремо слід виділити проблему нераціонального використання робочого часу. Часто наради призначаються без необхідності або проводяться занадто часто, що відволікає працівників від основних обов'язків і знижує загальну продуктивність підприємства [12].

Отже, проблеми організації ділових нарад на підприємстві є багатограними та охоплюють як організаційні, так і поведінкові аспекти. Їх подолання потребує чіткого планування, дотримання регламенту, підвищення управлінської культури та впровадження сучасних цифрових інструментів, що дозволить значно підвищити ефективність управлінських процесів.

3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності проведення ділових нарад

Підвищення ефективності проведення ділових нарад на підприємстві є актуальним завданням сучасного менеджменту, оскільки від якості організації таких заходів залежить швидкість прийняття управлінських рішень, рівень координації персоналу та загальна результативність діяльності організації. В умовах динамічного бізнес-середовища підприємства потребують удосконалення підходів до планування та проведення нарад з метою мінімізації втрат часу та підвищення продуктивності управлінських комунікацій [7].

Одним із ключових напрямів удосконалення є чітке визначення мети кожної наради. Перед її проведенням необхідно формулювати конкретні завдання та очікувані результати, що дозволяє уникнути беззмістовних обговорень і забезпечити цілеспрямованість процесу. Нарadi без чіткої мети повинні бути замінені іншими формами комунікації, наприклад службовими повідомленнями або електронним листуванням [3].

Важливою пропозицією є впровадження жорсткого регламенту проведення нарад. Обмеження часу виступів, визначення порядку денного та дотримання таймінгу дозволяє підвищити дисципліну учасників і запобігти затягуванню обговорень. Регламент має бути обов'язковим інструментом управління будь-якою нарадою [11].

Значний ефект дає попередня підготовка інформаційних матеріалів. Усі дані, які будуть розглядатися на нараді, повинні бути заздалегідь структуровані, узагальнені та доведені до учасників. Це дозволяє скоротити час обговорення та підвищити якість прийнятих рішень [6].

Доцільним є оптимізація складу учасників нарад. Запрошувати слід лише тих працівників, які безпосередньо залучені до вирішення конкретного питання. Надмірна кількість учасників знижує ефективність обговорення та ускладнює процес прийняття рішень [14].

Важливою пропозицією є активізація участі персоналу в обговореннях. Для цього необхідно формувати сприятливу комунікаційну атмосферу,

заохочувати висловлення альтернативних думок та впроваджувати елементи фасилітації або модерації дискусій [9].

Суттєвим напрямом удосконалення є впровадження цифрових технологій у процес організації нарад. Використання онлайн-платформ, систем відеоконференцій, електронних протоколів та програм управління завданнями дозволяє значно підвищити оперативність і прозорість управлінських процесів [12].

Також доцільно запровадити систему контролю виконання рішень, прийнятих на нарадах. Кожне завдання повинно мати відповідального виконавця та чіткий строк виконання, а результати мають регулярно моніторитися керівництвом. Це забезпечує практичну реалізацію ухвалених рішень [18].

Окремо слід звернути увагу на необхідність скорочення кількості неефективних нарад. Частина інформаційних питань доцільно вирішувати через електронні канали комунікації, що дозволить зменшити навантаження на персонал і підвищити продуктивність роботи [5].

Отже, підвищення ефективності ділових нарад можливе шляхом удосконалення їх планування, регламентування, інформаційного забезпечення, оптимізації складу учасників та впровадження сучасних цифрових технологій. Комплексне застосування цих заходів сприятиме підвищенню якості управлінських рішень і загальної ефективності діяльності підприємства.

3.3. Використання сучасних інформаційних технологій у проведенні ділових нарад

Сучасні інформаційні технології суттєво трансформували процес організації та проведення ділових нарад на підприємствах, зробивши їх більш гнучкими, оперативними та ефективними. Умови цифровізації управлінських процесів зумовили перехід від традиційних очних зустрічей до змішаних і дистанційних форматів, що дозволяє забезпечити безперервність комунікації незалежно від географічного розташування учасників [7].

Одним із ключових напрямів використання інформаційних технологій є проведення відеоконференцій. Такі платформи, як Zoom, Microsoft Teams, Google Meet та інші корпоративні системи, забезпечують можливість одночасної участі великої кількості працівників у нараді, обміну даними в режимі реального часу та демонстрації презентаційних матеріалів. Це значно скорочує витрати часу на організацію зустрічей і підвищує оперативність прийняття рішень [3].

Важливу роль відіграють системи електронного документообігу, які дозволяють автоматизувати процес підготовки та оформлення результатів нарад. За допомогою таких систем формується порядок денний, розсилаються запрошення учасникам, ведеться протоколювання рішень та контролюється виконання завдань. Це забезпечує прозорість управлінських процесів і зменшує ризик втрати інформації [11].

Сучасні підприємства також активно використовують корпоративні платформи управління проектами, такі як Trello, Asana, Jira та інші. Вони дозволяють інтегрувати результати нарад у систему управління завданнями, закріплювати відповідальних осіб та встановлювати строки виконання рішень. Таким чином забезпечується безперервний контроль реалізації управлінських рішень [6].

Окремим напрямом є використання аналітичних інформаційних систем та дашбордів, які надають керівництву актуальні дані щодо діяльності

підприємства. Під час нарад такі системи дозволяють оперативно аналізувати показники ефективності, логістичні дані, фінансові результати та інші ключові індикатори, що підвищує обґрунтованість прийнятих рішень [14].

Важливим елементом цифровізації є застосування мобільних додатків, які забезпечують доступ до інформації про наради, документи та завдання у будь-який час. Це особливо актуально для великих підприємств з розгалуженою структурою, де працівники можуть бути географічно розподілені [9].

Також сучасні інформаційні технології сприяють автоматизації контролю виконання рішень, прийнятих на нарадах. Системи нагадувань, автоматичні звіти та інтегровані календарі дозволяють своєчасно відстежувати прогрес виконання завдань і оперативно реагувати на відхилення [12].

Використання штучного інтелекту та аналітичних алгоритмів поступово стає новим етапом розвитку управлінських нарад. Такі технології можуть допомагати у підготовці аналітичних матеріалів, прогнозуванні результатів рішень та оптимізації порядку денного, що підвищує якість управлінських процесів [18].

Отже, сучасні інформаційні технології відіграють ключову роль у проведенні ділових нарад, забезпечуючи їхню оперативність, прозорість та результативність. Їх використання дозволяє підприємствам підвищити ефективність управління, зменшити витрати часу та ресурсів, а також покращити якість прийнятих рішень.

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження теми організації та технології проведення ділових нарад на підприємстві встановлено, що ділові наради є важливим інструментом управлінської діяльності, який забезпечує ефективну комунікацію між керівництвом і працівниками, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та координації діяльності структурних підрозділів.

У ході роботи було визначено, що ділові наради виконують низку ключових функцій, серед яких інформаційна, аналітична, координаційна, управлінська, контрольна та мотиваційна. Їх реалізація дозволяє підвищити ефективність управлінських процесів та забезпечити узгодженість дій персоналу підприємства.

Було встановлено, що ефективність проведення ділових нарад значною мірою залежить від якості їх підготовки, чіткого визначення мети, дотримання регламенту, оптимального складу учасників та рівня інформаційного забезпечення. Недотримання цих вимог призводить до зниження результативності нарад, втрати часу та прийняття неефективних рішень.

У процесі дослідження також з'ясовано, що сучасні підприємства активно впроваджують цифрові технології у процес організації нарад, що дозволяє автоматизувати підготовку, проведення та контроль виконання рішень. Використання відеоконференцій, систем електронного документообігу та платформ управління завданнями підвищує оперативність та прозорість управлінських процесів.

Окрему увагу приділено проблемам організації ділових нарад, серед яких виділено відсутність чіткої мети, недостатню підготовку, надмірну тривалість, низьку активність учасників та неефективне документування результатів. Подолання цих проблем потребує впровадження системного підходу до організації нарад та вдосконалення управлінської культури.

Таким чином, ділові наради є важливим елементом системи управління підприємством, а їх ефективна організація та проведення безпосередньо впливають на якість прийняття управлінських рішень і загальну результативність діяльності організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Головач Л. В. Основи менеджменту : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2022. 312 с.
2. Гончаренко О. М. Організація управлінської діяльності : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2020. 256 с.
3. Довгань Л. Є. Менеджмент : підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 540 с.
4. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 № 851-IV.
5. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 № 2657-XII.
6. Закон України «Про поштовий зв'язок» від 04.10.2001 № 2759-III.
7. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 432 с.
8. Коваленко О. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 356 с.
9. Крикавський Є. В. Логістичне управління : підручник. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2022. 520 с.
10. Офіційний сайт Нова Пошта. URL: <https://novaposhta.ua> (дата звернення: 14.04.2026).
11. Палеха Ю. І. Ділові комунікації : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2020. 312 с.
12. Пономаренко В. С. Менеджмент організацій : підручник. Харків : ХНЕУ, 2020. 480 с.
13. Ткаченко Н. В. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2022. 288 с.
14. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2021. 608 с.
16. Armstrong M. Human Resource Management. London : Kogan Page, 2022. 720 p.

17. Balabanova L. V. Management of Enterprise. Kyiv : Center of Educational Literature, 2023. 471 p.
18. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. Harlow : Pearson, 2023. 308 p.
19. Daft R. L. Management. Boston : Cengage Learning, 2021. 784 p.
20. Drucker P. F. The Practice of Management. New York : Harper Business, 2006. 399 p.
21. Mintzberg H. The Nature of Managerial Work. New York : Harper & Row, 1973. 298 p.
22. Porter M. E. Competitive Strategy. New York : Free Press, 1980. 396 p.
23. Robbins S. P., Coulter M. Management. Harlow : Pearson, 2018. 720 p.
24. Slack N., Brandon-Jones A. Operations Management. Harlow : Pearson, 2023. 744 p.
25. Slack N., Brandon-Jones A. Operations Management. Harlow : Pearson, 2021. 744 p.