

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN 2523-4536

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENCES**

Випуск 2 (65), 2022



Видавничий дім
«Гельветика»
2022

Редакційна колегія

Датій О. І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом – **Головний редактор**

Бутенко Н. В., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **заступник Головного редактора**

Андрющенко К. А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій

Антоненко І. Я., д-р екон. наук, проф., Національний університет харчових технологій

Бердар М. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, проф., Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Бондаренко В. М., д-р екон. наук, проф., Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Борецька Н. П., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет технологій та дизайну

Вербівська Л. В., канд. екон. наук, доц., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Габчак Н. Ф., канд. геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Галаченко О. О., д-р екон. наук, проф., Вінницький інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом

Ганжуренко І. В., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Горбач Л. М., канд. екон. наук, доц., Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського Міжрегіональної Академії управління персоналом

Грановська В. Г., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Дугар Т. Є., канд. екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Дячков Д. В., д-р екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Жиленко К. М., д-р екон. наук, доц., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Заяць О. І., канд. екон. наук, доц., Ужгородський національний університет

Зибарева О. В., д-р екон. наук, проф., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Карпенко А. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет «Запорізька політехніка»

Крутько М. А., канд. екон. наук, доц., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Курмасв П. Ю., д-р екон. наук, проф., Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Машіка Г. В., д-р геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Могилевська О. Ю., д-р екон. наук, доц., Київський міжнародний університет

Моторин Р. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний торговельно-економічний університет

Негода Ю. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Нестерчук І. К., канд. геогр. наук, доц., Поліський національний університет

Підвальна О. Г., канд. екон. наук, доц., Вінницький національний аграрний університет

Плаксієнко В. Я., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Пристемський О. С., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Самойлик Ю. В., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Сьомич М. І., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Удовенко І. О., канд. екон. наук, доц., Уманський національний університет садівництва

Утенкова К. О., д-р екон. наук, доц., Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва

Фірсова С. Г., канд. екон. наук, доц., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Цимбал Л. І., д-р екон. наук, проф., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Шоробура І. М., д-р пед. наук, проф., Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

Ящишина І. В., д-р екон. наук, проф., Кам'янець-Подільський національний університет імені І. Огієнка

Malgorzata Okreglicka, dr. hab., prof. PCz, Czestochowa University of Technology (Poland)

Wioletta Wereda, PhD, Military University of Technology (Poland)

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа; 242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Затверджено Вченою радою
Міжрегіональної Академії управління персоналом 27.04.2022 (протокол № 3)

Свідectво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
серія KB № 24776-14716P,
видане Міністерством юстиції України 21.04.2021 р.

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Гук Л. П., Біліченко С. П.

ГНУЧКІ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ ТА МОБІЛЬНІСТЬ
РОБОЧОЇ СИЛИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....5

Кузьменко Г. О.

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ЯК МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ.....13

Червінська Л. П., Червінська Т. М.

КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....19

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Карпенко А. В., Гурбик Ю. Ю., Карпенко Н. М.

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНО-ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВOSTІ В УКРАЇНІ.....26

Хитра О. В.

РОЛЬ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ
ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК СУБ'ЄКТОМ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....40

Цимбалюк Г. С., Кравчук Р. В.

ОПЛАТА ПРАЦІ ЯК ЕЛЕМЕНТ МАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ.....54

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Дем'яненко Н. В., Самойлик Ю. В., Скаченко Т. А.

ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ,
ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ, МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
Й ГРОМАДСЬКИМИ ОБ'ЄДНАННЯМИ М. ПОЛТАВА.....59

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

Беженар І. М., Скиба Г. І., Кравченко С. А.

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....66

Щур Н. О.

РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ
В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....79

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Чубка О. М., Ливдар М. В., Новаківська І. Й.

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НАСЕЛЕННЯ.....89

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

Мартінова О. В., Шевченко О. К.

ЗАСТОСУВАННЯ МАТРИЧНОЇ ГРИ
У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....95

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/65-3>
УДК 65.012.32

Червінська Л. П.

доктор економічних наук, професор,
Приватне акціонерне товариство
«Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1571-7974>

Червінська Т. М.

кандидат економічних наук, доцент,
Київський інститут інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7657-2855>

Chervinska Lubov

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Private Joint-Stock Company
"Interregional Academy of Personnel Management"

Chervinska Tetiana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Kyiv Institute of Intellectual Property and Law
of the National University "Odessa Law Academy"

КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ KEY DIRECTIONS OF MODERN MANAGEMENT DEVELOPMENT

У статті обґрунтовано сучасну парадигму соціально-економічного управління підприємством, яка ґрунтується на його узагальнених концептуальних підходах і методах управління й визначає основні науково-методологічні засади, передбачає модернізацію управлінських підходів з урахуванням змін оточуючого середовища. Висвітлено новітні підходи менеджменту організації, в контексті сучасного рівня розвитку ринкових відносин в Україні. Охарактеризовано такі основні новітні практики менеджменту, зокрема, на основі самоменеджменту, тайм-менеджменту, ризик-менеджменту, agile-менеджменту, системи управління на основі емоційного інтелекту, простакування тощо, які дозволяють підприємству реалізовувати власну місію на ринку, утримувати свої визначені позиції та певний рівень конкурентоспроможності.

Ключові слова: менеджмент, управління, методи, підходи, мотивація.

The present article substantiates the modern paradigm of socio-economic management of the enterprise, which is based on its generalized conceptual approaches and management methods and defines the basic scientific and methodological principles, provides for the modernization of modern management practices taking into account environmental changes. The purpose of this article is to highlight the features and strategic objectives of the modern paradigm of enterprise management under the influence of external and internal challenges, which guides managers to make the most effective management decisions that will improve the performance of domestic enterprises and organizations. The solution of the set tasks was facilitated by the use of such general scientific research methods as: abstract-logical, analytical, theoretical generalization, comparison, systematization, sociological analysis, etc. The author highlights the latest approaches to the management of organizations in the context of the current level of development of market relations in Ukraine. In particular, the current directions of development of innovative technologies based on the use of self-management, time management, risk management, agile management, management system with emotional intelligence, prostacrination, etc. are described, which provide the company level of competitiveness. The practical significance of the presented approaches is that they allow the company's management to decide on the management process in terms of optimizing existing tasks, provide strategic and tactical management processes, getting much better results, implement innovative approaches in the direct work of enterprise managers, effectively influence team, motivate, develop and train subordinates, generate new ideas and implement adequate methods of development of organizations in market relations.

Keywords: management, management, methods, approaches, motivation.

Постановка проблеми. У другій половині ХХ ст. в умовах прискорення науково-технічного прогресу і концентрація наукового і виробничого потенціалу з'явилися нові

можливості для розвитку бізнесу, особливо у галузях, зорієнтованих на задоволення потреб населення. Динамічне середовище господарювання потребує від бізнесу більшої

гнучкості і адаптивності, що передбачає використання нових методів управління.

Наприкінці 60-х років XX століття теорія і практика менеджменту збагатилась дослідженнями психології, антропології, соціології, соціоніки, філософії, економіки, правових відносин та інших. Інтерпретація менеджменту і його підходів набула особливої різноманітності. Так, школа технократичного менеджменту керівництво людьми розглядає в контексті особливостей управління технічними системами, тут відомими є теорії еліт, технократії, індустріального суспільства. Поміж тим більшість вчених дотримується того, що універсальної теорії менеджменту не існує, організації мають використовувати ті рекомендації менеджменту, які відповідають особливостям їх розвитку. В той же час можна погодитися й з тим, що на сьогодні у менеджменті важливу роль відіграє інтегральний, об'єднуючий підхід, тобто менеджмент набуває інтернаціонального змісту, що зумовлено світовими глобалізаційними процесами.

При адміністративно-командній системі управління існувала своя управлінська парадигма, яка на відміну від західної опиралась не на самостійне функціонування організації, жорстку централізацію управління певними суб'єктами господарювання з боку держави. При цьому будь-яка ініціатива на підприємствах, в організаціях не заохочувалась, персонал вважався частиною певного виробничого процесу, що призвело до втрати конкурентоспроможності економіки країни.

Перехід до ринкових відносин вимагав застосування нової управлінської парадигми, основними рисами якої є: розвиток і функціонування ринкових господарюючих суб'єктів як відкритих соціально орієнтованих систем; гнучке поєднання інструментів ринкового і державного регулювання соціально-економічних процесів; перехід до поліцентричної системи господарювання; найповніше використання креативного творчого потенціалу персоналу підприємства. Сучасна парадигма менеджменту має спрямовуватись як на управління бізнесом так і на вирішення соціальних завдань. При всьому різноманітні концепції управління мають враховувати увесь комплекс економічних, технологічних, соціально-культурних, політико-правових аспектів, які б забезпечували стабільний розвиток підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дана проблематика розглядалась багатьма науковцями України, зокрема такими як: О. І. Амоша, Б. М. Андрушків, М. П. Буковинська, О. А. Зінченко, М. П. Іванов, Т. М. Качала,

В. В. Кобржицький, Т. Г. Логутова, Ю. В. Макогон, І. П. Отенко, О. І. Соскін, К. В. Середюк, В. П. Сладкевич, Г. М. Тарасюк, А. С. Філіпенко та інші. Однак динамічне ринкове середовище спонукає до пошуку нових підходів до вибору стратегії управління підприємствами, які б сприяли їх адаптації до мінливих умов, вибору їх власної парадигми менеджменту.

Мета статті полягає у висвітленні основних особливостей і напрямів розвитку сучасного менеджменту підприємств і організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Класична парадигма управління була розроблена засновниками наукової та адміністративної шкіл і школою людських відносин (Ф. Тейлор, Г. Емерсон, А. Файоль, Е. Мейо, А. Маслоу та інші), в основі якої була раціональна організація виробництва і праці на підприємстві задля отримання максимальної додаткової вартості, контролювання всіх видів діяльності. При цьому на перше місце ставилося збереження підприємства, за яким мав слідувати розвиток [1]. Тривалий час в класичних школах менеджменту провідне місце відводилося внутрішньому середовищу, тоді як в даний час основою розвитку господарюючого суб'єкта стає не стільки внутрішнє середовище, на стільки його здатність адаптуватися до змін ринкового середовища. Інтенсивність конкурентної боротьби, вимагають впровадження прогресивних управлінських технологій, здатних ефективно вирішувати завдання бізнесу і швидко реагувати на ринкові зміни. Сьогодні необхідні такі рішення, які дозволять об'єднати людей, завчасно доводити інформацію про бізнес-процеси для ефективного управління діяльністю підприємств. Практика менеджменту пропонує багато методик управління, однак глобальні, незворотні зміни у середовищі функціонування підприємств розкривають їх недоліки, обумовлюючи неможливість застосування, виступають причиною перегляду традиційних методів організації діяльності вітчизняних підприємств [1]. Зокрема, парадигма менеджменту, як універсальний інструмент відображення, представлення та обґрунтування, адаптації інноваційних ідей і підходів до процесів структуризації має виконувати певну прагматичну роль [3]. Її основними положеннями є: підприємство – це відкрита система; орієнтація на якість, задоволення потреб споживачів; переважання системного підходу; головним джерелом доданої вартості є люди; підвищення ролі організаційної культури, нововведень; пріоритетність мотивування і стилю керівництва, лідерства; децентралізація управління на базі поєднання ринкового

й державного регулювання соціально-економічними процесами, розширення інформаційно-комунікаційної складової управлінського процесу [5].

Сучасний керівник змушений відходити від технологій, орієнтованих на нівелювання характеристик підлеглих, до максимального використання їх індивідуальності, делегування виконавцям повноважень і відповідальності, організацію участі працівників у прийнятті рішень, створенням їм можливостей для набуття знань і розвитку навичок. В цих умовах особливо необхідним є опанування керівниками підприємств таких інструментів активізації поведінки працівників і творчих колективів, як самоменеджмент, який набуває особливої актуальності і покликаний підвищити ефективність діяльності людини, на основі досягнення її особистих і професійних цілей. Сучасна практика вимагає від менеджерів: безперервного саморозвитку; уміння управляти собою; використання власного творчого потенціалу. Самоменеджмент націлює на самоорганізацію, уміння управляти собою, керувати процесом управління у часі, просторі, спілкуванні, діловому світі [6]. При цьому професійний саморозвиток – дуже індивідуальне явище, так як не всі володіють якостями, необхідними для цілеспрямованої роботи над собою, він притаманний лише особам, що мають відповідні якості і здатність до самоудосконалення. Саморозвиток менеджера ґрунтується на усвідомленні і встановленні своїх сильних і слабких сторін, подоланні стереотипів свідомості та зовнішніх бар'єрів, розвитку необхідних особистісних якостей, набутті нових професійних знань і вмінь.

Саморозвиток спрямований, передусім, на самоорганізацію, яка в кожного проявляється по-різному. Впровадження системи самоменеджменту дозволяє отримати ефективну команду фахівців, найбільш оптимальний розподіл обов'язків між співробітниками. Так, анкетування чи тестування співробітників дозволить виділити фахівців, які найбільш вдало працюють над розробкою певних проєктів або є найбільш успішними при роботі з партнерами. Менеджери по роботі з клієнтами мають свої особливості роботи і повинні володіти навичками ефективних комунікацій та чіткої роботи з планами, сценаріями діяльності з різними групами клієнтів.

Особливого значення в ринкових умовах набуває правління комунікаціями в самоменеджменті, зорієнтоване на створення системи обробки і обміну інформацією; уміння порозумітися і бути зрозумілим, ефективно управління такими навичками: уміння

висловлюватись, слухати, бачити, писати, читати, управляти інформацією тощо.

Важливо також приділити увагу тайм-менеджменту підприємства (англ. time-management, «управління часом»), ефективного використання і управління робочим часом, виявлення нераціонально використовуваного часу, його переваги й способи реалізації. Тайм-менеджмент на сьогодні є важливою передумовою досягнення успіху, персональної ефективності у конкурентній боротьбі. За даними міжнародної компанії «Chipin & Partner» кожна людина витрачає нерезультативно більше 30% свого часу, марно витрачається не лише особистий, але й робочий час [2]. Теорія тайм-менеджменту знаходиться в полі зору науковців (П. Дойль, Л. Зайверт, Й. Кноблауха, Ст. Кові, Дж. Коулі), якими запропоновано алгоритми ефективної роботи, обґрунтовано поняття самоорганізації і відповідні стратегії її досягнення [5]. Фахівцями з управління розроблено багато технологій посібників і курсів для менеджерів-практиків. З точки зору Л. Зайверта, поява тайм-менеджменту пов'язана із процесами [4]: зростанням масштабів і динамізму змін у підприємстві й бізнесі, що потребує від менеджерів освоєння нових підходів і управлінських навичок; прагненням попередити можливості власного відставання в умовах конкуренції, безперервності саморозвитку; зростанням невизначеності, напруженості в різних сферах життєдіяльності організацій і пов'язаних із цим стресів, що потребує від менеджерів уміння керувати собою; перетворення креативної складової персоналу в найважливішу цінність організації, що висуває вимогу її збереження і розвитку; вичерпання ефективності традиційних підходів і методів управління, що змушує менеджерів вивчати сучасні управлінські прийоми власної переоцінки й розвитку.

Техніка тайм-менеджменту включає багатьох практичних прийомів та методів, зокрема: встановлення пріоритетності робочих завдань, метод «АВС-аналізу», принципу Парето «80/20» (обґрунтовується тим, що лише 20% виконуваних справ призводять до 80% необхідного результату і перевагу треба надати найбільш значущим) [1]; вміння розподіляти робочий час тощо. Тут цікавим прийомом є розподіл повноважень, або передача повноважень, коли працівники отримують більше простору і влади у своїй діяльності, внаслідок чого їх відповідальність підвищується [6].

Організації можуть використовувати різні теоретичні управлінські концепції для свого

вдосконалення. Серед основних напрямків теоретичних узагальнень і розробок можна відзначити такі:

- реінжиніринг, теорія і методи комплексного оздоровлення корпорацій, управлінського відродження з модернізацією всіх його складових, включаючи систему мотивацій і стимулів, перебудова на сучасній інформаційно-технологічній основі організації виробництва і управління з чітко поставленими цілями і визначеними засобами.

- концепція внутрішніх ринків корпорацій, передбачає перенесення закономірностей і принципів ринкового господарства у внутрішню діяльність корпорацій, всі їх підрозділи стають автономними частинами при реалізації товарів чи послуг, об'єднуються спільними інформаційними мережами, фінансовими системами, підприємницькою культурою, завдяки чому організаційні ринки різко скорочують витрати, активізується пошук вигідних співвідношень між великими і малими операціями. За цією концепцією підрозділи, що мають економічну свободу усередині підприємств, оперативніше забезпечують зміни виробництва і відносин зі споживачами.

- теорія альянсів, – інтеграційні процеси в управлінні, орієнтовані на ефективніше використання різних видів ресурсів, що забезпечує появу різноманітних форм горизонтального об'єднання організацій. Корпоративна система спрямована на розширення кооперації конкурентів, постачальників, споживачів.

- теорія людського капіталу, всебічного розвитку людських ресурсів. Ставлення до персоналу як до основного ресурсу, а не як до витрат виробництва стає провідним постулатом теорії. В програмах розвитку організацій основним орієнтиром стає підвищення вагомості людського фактору з його інтересами, мотивами, стимулами, уподобаннями тощо.

Представляє інтерес твердження американського ученого Д. Норта щодо появи нових інститутів, формальних (законів, конституцій) і неформальних (договори і добровільно прийняті кодекси поведінки) обмежень, а також факторів примусу. Інституціональний розвиток економіки відбувається під впливом взаємодії між інститутами й організаціями, де перші визначають «правила гри», а другі є «гравцями». Нові інститути, з точки зору вченого, виникають тоді, коли суспільство вбачає можливість одержання прибутку, який не може бути отриманий за існуючої інституційної системи. Тобто, якщо виробничі чинники дають можливість збільшення

доходів, а інституційні є перешкодою цього, тоді є великі шанси появи нових інститутів.

Особливого значення також набуває система управління іміджем менеджера, що охоплює не лише створення іміджу, але й його постійне підтвердження, завойовування авторитету перед знайомими менеджера чи іншими особами. Стосовно іміджу менеджера, керівника, можна відзначити, що в такому випадку імідж базується на думках підлеглих, партнерів та потенційних партнерів. Імідж керівника містить у собі професійні ознаки, що формують уявлення про нього як про лідера. Проте цей імідж формують і безліч сторонніх чинників, таких як, наприклад, соціальнодемографічна приналежність, позапрофесійна діяльність і навіть зовнішність [3]. Перш за все імідж керівника формують його: активність, наполегливість, впевненість в собі, чіткість і рішучість дій, винахідливість, чесність, порядність; характер, зрілість, наявність хобі, успішність у попередній діяльності, зовнішній вигляд звички тощо [4].

Особлива увага науковців зосереджена на моделі ризик-менеджменту. Оцінювання наукових джерел і світової практики інвестиційного ризик-менеджменту, нові виклики, що постають перед міжнародними компаніями у зв'язку з інвестиційною глобалізацією, кризовими явищами. Процедура інвестування завжди пов'язана з ризиком внаслідок того, що доходи/прибуток та витрати від проекту важко прогнозувати величинами на час прийняття рішення про реалізацію об'єкта інвестування. Ризики при інвестуванні виникають внаслідок коливання курсу валют, відсотків по кредитах, цін, політичних змін, податкової системи й інших причин [3].

Цілями ризик-менеджменту, як ми вважаємо, є: зменшення впливу сукупності ризиків на кінцевий економічний й інші види ефектів, зокрема, для інвестора і для інших учасників, якими залежно від специфіки проекту можуть виступати: суспільство, страхові компанії, комерційні банки, юридичні фірми, підприємства, транспортні підприємства, митні брокери, консалтингові фірми, виробники обладнання, постачальники сировини та матеріалів, покупці тощо.

В системі ризик-менеджменту корпорацій використовуються інструменти управління ними і накопичено ґрунтовний управлінський досвід. Це дає можливість надійно прогнозувати ризики використовувати різноманітні механізми управління ними.

Актуальним питанням є система agile-менеджмент, еджайльний менеджмент (англ. agile – «рухливий», «еластичний») –

ефективний спосіб планування та управління проектами і процесами, що ґрунтується на виділенні коротких циклів розробки продукту, що забезпечує додаткові оновлення з урахуванням зміни потреб клієнта. Agile-менеджмент являється основою цінностей, інноваційної практики, він дозволяє менеджерам планувати й проектувати роботу, формувати команди таким чином, щоб забезпечувати високу адаптивність бізнес-одиниць до мінливих умов ринку. Він зорієнтований на підвищення залученості клієнтів організації, приймання змін, ефективну взаємодію, сприяння результативності. Agile-менеджмент переважно застосовують компанії, що діють в умовах стрімких та непередбачуваних змін, при розробці ефективних стратегічних напрямів роботи для вирішення проблем з підвищення ефективності і продуктивності підприємства або, які працюють в сфері високих технологій.

Актуальною проблемою є впровадження процесного управління, зокрема, у системі охорони здоров'я застосовується розробка методології дослідження та стандартизації бізнес-процесів в медичних закладах з метою підвищення їх якості [1]. У сучасній практиці менеджменту процесний підхід набуває провідного значення. При цьому підрозділи медичної організації розглядаються не як структурні одиниці із власними відособленими цілями, а як учасники єдиного процесу. Перевага такого підходу полягає в безперервності управління, що забезпечується на стику як окремих процесів в середині як системи так і зовнішніх процесів, процесний підхід розглядає медичну діяльність як послідовний ланцюг дій, процесів, результатом якого є клініко-економічний результат. Використання процесного підходу перш за все зміна мислення керівників, працівників, нові акценти у системі менеджменту якості, коли головним вважається увесь процес, адресований споживачеві. Майже всі підприємства галузі охорони здоров'я в умовах сьогодення використовують процесний підхід, у зв'язку з цим медичні заклади як приватної так і державної форми власності досягають ефективності бізнесової діяльності, отже, бізнес-процесів що є актуальним в зв'язку з викликами до організацій охорони здоров'я за умов зростання пандемії коронавірусної хвороби 2019 (COVID-19), викликаной SARS-CoV-2.

Процесом формування нової системи знань, умінь і навичок, який є близьким до інноваційного вважається креативний менеджмент [1], який на відміну від інших напрямів менеджменту найбільш зорієнтований на працівників

і розкриття їх креативних здібностей, в той час як традиційний менеджмент більш спрямований на стандартизацію процесів діяльності підприємства. Метою креативного менеджменту є досягнення успіху підприємства і організацій на основі продукування нових ідей та рішень при безпосередній участі персоналу. Таким чином, креативний менеджмент представляється частиною світових тенденцій розвитку менеджменту так як сучасні підприємства потребують активної реалізації інноваційних ідей.

На сьогодні використання традиційних способів мотивації персоналу уявляється дещо недостатньо, щоб отримати необхідні результати і потрібно дещо особливе, що дозволяє виявляти не лише інтелектуальні здібності людей, а й уміння розуміти й керувати їх почуттями, емоціями, своїми й інших людей, що визначається поняттям «емоційного інтелекту» (індексу EQ), показником емоційного інтелекту людини. Під емоційним інтелектом, за твердженнями Джона Мейера та Пітера Селювея, як правило, розуміють такі складові як: вміння оцінювати і виражати емоції, наявність знань про дані емоції, вміння керувати емоціями і на основі них приймати рішення.

Як стверджують науковці, без емоційного інтелекту ефективне лідерство неможливе [1]. Результати досліджень свідчать, що показник емоційного інтелекту впливає на успішність бізнесу, менеджменту, політики. Тому об'єктивно стверджувати про необхідність набуття навичок менеджером для ефективного управління розвитком вмінь керувати емоціями [3]. Цього можна досягти на основі групового розвитку, проходження різноманітних тренінгів, лідерських програм, тренінгів ефективних комунікацій, виконання завдань на роботу в команді, а також особистої роботи при регулярній роботі з своїми емоціями, самоконтролем, прагненням розуміти, аналізувати, реагувати на емоції оточуючих, покращувати комунікативні навички, працювати над здоров'ям, зокрема, шляхом самоспостереження тощо [2]. Отже, в управлінській діяльності, щоб стати професіоналом, менеджеру потрібно мати як розумові здібності, так і розвинений емоційний інтелект, що включає самосвідомість, самоконтроль, адже не вміючи керувати собою, неможливо керувати іншими людьми.

При цьому важливо також звернути увагу на категорію прокрастинації (лат. «pro», означає «вперед чи на користь», та «crastinus», – «завтра») – це заміна важливих дій на неважливі, однак приємніші, без поважних причин, відхилення від визначеного

курсу дій, що призводить до невчасного виконання завдання [1]. Як свідчать дослідження П. Стіла, що посилення на зволікання можна знайти ще в давніх рукописах, яким налічується не менше 3000 років [2]. Як науковий термін «прокрастинація» з'явився у 1977 році в книзі «Прокрастинація в житті людини» (П. Рингенбах) і була опублікована книга А. Елліса і В. Кнауса «Подолання прокрастинації», в основу якої покладено клінічні спостереження. На сьогодні вважають, що прокрастинація залежить від проблеми тайм-менеджменту і пояснюється тим, що людина не може визначити необхідний час на відповідне завдання, отже планує і використовує свій час нерационально, або відволікаючись на інші завдання. Отже, такі люди повинні навчитися розподіляти свій час і стежити за ним. Але при цьому зовсім не порушено тему людських емоцій. Коли людина постійно відкладає певне завдання на потім, це може означати, що вона приносить їй неприємні чи некомфортні відчуття. Адже люди прагнуть віддавати перевагу тим завданням, які приємніші у короткостроковій перспективі, навіть якщо вони згубно впливають у довгостроковому періоді. Крім того, чим більш внутрішньо неприємним є певні завдання, тим більше, люди будуть їх уникати [2]. З цього можна узагальнити, що, люди схильні до прокрастинації, не вміють керувати своїми емоціями, розрізняти або аналізувати свої емоції, у взаємостосунках не розуміють почуття інших і не вміють співпереживати. Це свідчить про низький рівень емоційного інтелекту прокрастинаторів. Сьогодні проблематика емоційного інтелекту дуже актуалізується. Означено, що між емоційним інтелектом і прокрастинацією існує обернений зв'язок: чим вища здатність людини до розуміння своєї емоційності і самоконтролю, тим нижчою буде прокрастинація відносно важливих для неї завдань.

Низький емоційний інтелект перш за все виражається у невпевненості в собі, надмірній самокритиці, труднощами порозуміння з іншими людьми, що знижує продуктивність людини, являється причиною прокрастинації. Розглядаючи прокрастинацію з точки зору проблематики емоційної регуляції, можна передбачити можливості її вирішення на основі застосування тайм-менеджменту, а також психологічних способів, зокрема, розвивати свою психологічну гнучкість, здатність терпимішого ставлення до своїх гнітючих думок, почуттів, не піддаватися тиском психологічним реакціям, відчувати реальність життя, формувати ієрархію своїх життєвих цілей. Позбавлення прокрастинації

передбачає – починати справу, які в думках планували відкласти, а виконавши незначну частину завдання, це допомагає залучитись до справи, відчувати бажання отримати певний результат. Також варто дотримуватися режиму праці та відпочинку, щоб легше виконувати поставлені завдання, адекватно оцінювати свої дії чи бездіяльність, підвищувати свою самооцінку [4]. Прокрастинація певним чином допомагає виокремити в плані дій головну дію. Проаналізувавши, чому завдання виявляється неприємним для людини, можна зрозуміти, що вона займається не тим. При цьому відкладання справ дозволяє визначити своє істинне покликання і змінити життя в необхідному напрямі. Також прокрастинація підвищує креативність, адже відкладання задачі інколи призводить до знаходження її кращого варіанту й рішення у майбутньому.

Висновки. Теорія і практика сучасного менеджменту перебувають у постійному пошуку створення ефективної системи управління суб'єктами господарювання, яка б відповідала новим умовам розвитку економіки і суспільства. Можна впевнено зазначити, що розвиток ефективних методів управління продовжуватиметься й надалі, в тому числі у вітчизняній практиці, збагачуючись концепціями, методами і підходами, які відповідатимуть потребам відповідного періоду.

Сучасна теорія менеджменту все більше об'єднується з теорією організації, створюючи нову менеджерську парадигму. При цьому простежується тенденція переміщення від парадигми «ефективний менеджмент» до парадигми «ефективного лідерства». Основними завданням сучасного менеджменту є його модернізація з урахуванням передового досвіду, застосування методів найвищої компетенції.

При цьому кожна організація має використовувати ті рекомендації менеджменту, які найбільше відповідають особливостям її розвитку. Поряд з цим на сьогодні у менеджменті зростає значимість інтегрального, об'єднуючого підходу, він набуває інтернаціонального змісту, що зумовлено світовими глобалізаційними процесами, розширенням діяльності транснаціональних корпорацій.

Пріоритетного значення набувають основні менеджерські підходи на основі управління іміджем керівника, управління комунікаціями в самоменеджменті, використання прокрастинації з точки зору проблематики емоційної регуляції, та можливості її вирішення на основі застосування тайм-менеджменту, gile-менеджменту тощо.

Зазначені підходи забезпечують можливості керівництву підприємства визначитися з процесом управління з точки зору оптимізації власних управлінських завдань, вибудувати процеси стратегічного та тактичного

управління, отримуючи кращі результати праці, забезпечувати впровадження інноваційних підходів в діяльності керівника підприємства та підвищення його впливу на колектив, поліпшення мотивування і розвитку підлеглих.

Список використаних джерел:

1. Албасова Л. Н. Технологии эффективного менеджмента. Москва : «Издательство Приор», 2010. 228 с.
2. Бугров Д. Метрика эффективности. URL: www.vestnikmckinsey.ru.
3. Духонина О. Управление предприятиями в современных условиях. *Финансовая газета. Региональный выпуск*. 2015. № 10. С. 96–99.
4. Поплавська Ж. В. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf>.
5. Топ-20 найбільших компаній світу. URL: <https://marketer.ua/ua>.
6. Гоулман Д. Емоційний інтелект. Харків : Vivat, 2018. 512 с.

References:

1. Albasova, L. N. (2010), *Tehnologii jeffektivnogo menedzhmenta* [Effective Management technologies], Izdatel'stvo Prior, Moscow.
2. Bugrov, D. Efficiency metrics. Access mode: www.vestnikmckinsey.ru.
3. Duhonina, O. (2015), "Management of enterprises in modern conditions", *Finansovaja gazeta. Regional'nyj vypusk*, 10, 96–99.
4. Poplavs'ka, Zh. V. (2015), "Zmina paradyhmy stratehichnoho upravlinnia na pidpriemstvi v umovakh suchasnoho rozvytku". Access mode: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf>.
5. Top 20 largest companies in the world. Access mode: <https://marketer.ua/ua>.
6. Goleman, D. (2018), *Emotional intelligence*. Kharkiv: Vivat.