

Збрицька Тетяна Петрівна, к.е.н, доцент кафедри Управління персоналом та економіки праці, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, тел.:(067) 9373605, e-mail: s.t.p._@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-3558-1795>

Пастушенко Емілія Анатоліївна, магістр, Одеський національний економічний університет, тел.: (066) 743-56-90, e-mail: miilllaaaa171201@mail.com

УПРАВЛІНСЬКА ПРАЦЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ЇЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. Ефективна організація управлінської праці визначає успішне управління в сучасних умовах, що особливо важливо в умовах цифровізації, глобалізації та швидких змін, тому організація управлінської праці потребує постійного вдосконалення. Сьогодні бізнес-середовище дуже динамічне, тому організації повинні дуже швидко адаптуватися до нової ситуації. Незалежно від того, чи йдеться про державний чи корпоративний сектор, організаціям потрібно не лише зіткнутися зі змінами, але й передбачити зміни та працювати над стратегіями тепер, коли вони можуть виступати в конкурентній боротьбі.

Цифровізація є однією з найважливіших частин для покращення управлінської роботи, де вона гарантує автоматизацію процесів за низькими витратами та можливість швидкого прийняття рішень. Сучасні технології (аналітика великих даних, штучний інтелект тощо) сприяють отриманню корисної інформації для стратегічного планування та оптимізації операційних процесів в організаціях. Під час швидких змін для менеджерів важливо мати такий набір навичок роботи з інструментом, який дозволить їм безперервно працювати з ресурсами та вчасно реагувати на зміни ринкової ситуації.

Командна робота відіграє важливу роль для успіху в управлінні. Організаціям у цьому сучасному світі потрібні синхронізовані команди, які можуть працювати в умовах неоднозначності та команд, що постійно розвиваються. Такі методи управління, як Agile та Scrum, забезпечують більшу гнучкість у прийнятті рішень, дозволяючи організаціям швидше реагувати на нові виклики та ефективніше використовувати ресурси.

Організації, які віддають пріоритет ефективним методам управління та інвестують у розвиток своїх менеджерів, мають більше шансів процвітати та досягати стійкого успіху в сучасному динамічному бізнес-ландшафті.

Ключові слова: управлінська праця, організація праці, цифровізація, глобалізація, підвищення ефективності, інноваційні методи управління, розвиток персоналу.

Zbrytska Tetyana Petrovna, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labor Economics, Odessa National Economic University, Odessa, Preobrazhenska St., 8, tel.: (067) 9373605, e-mail: s.t.p._@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-3558-1795>

Pastushenko Emilia Anatoliivna, Master, Odessa National Economic University, tel.: (066) 743-56-90, e-mail: miilllaaaa171201@mail.com

MANAGERIAL WORK AND IMPROVEMENT OF ITS ORGANIZATION IN MODERN CONDITIONS

Abstract. Effective organization of administrative work determines successful management in modern conditions, which is especially important in the context of digitalization, globalization and rapid changes, therefore the organization of administrative work requires constant improvement. Today's business environment is very dynamic, so organizations must adapt very quickly to the new situation. Regardless of whether it is a public or corporate sector, organizations need not only to face changes, but also to anticipate changes and work on strategies now that they can compete. Digitalization is one of the most important parts for improving administrative work, where it guarantees automation of processes at low costs and the ability to make quick decisions. Modern technologies (big data analytics, artificial intelligence, etc.) contribute to obtaining useful information for strategic planning and optimization of operational processes in organizations. In times of rapid change, it is important for managers to have a set of skills and tools that will allow them to work seamlessly with resources and respond to market changes in a timely manner.

Teamwork plays a critical role in management success. Organizations in this modern world need synchronized teams that can work in the face of ambiguity and constantly evolving teams. Management methods such as Agile and Scrum provide greater flexibility in decision-making, allowing organizations to respond faster to new challenges and use resources more efficiently.

Organizations that prioritize effective management methods and invest in the development of their managers have a better chance of thriving and achieving sustainable success in today's dynamic business landscape.

Keywords: management work, work organization, digitalization, globalization, efficiency improvement, innovative management methods, personnel development.

Постановка проблеми. Ефективне управління має важливе значення для встановлення та досягнення цілей, прийняття стратегічних рішень, ефективного розподілу ресурсів і мотивації працівників. У сучасному швидкоплинному та конкурентному бізнес-середовищі менеджери повинні володіти широким спектром навичок, включаючи комунікацію, вирішення проблем, прийняття рішень та лідерство, щоб орієнтуватися у складних викликах і сприяти розвитку організації.

Удосконалення технологій і зміни в поведінці споживачів змінили спосіб роботи організацій, вимагаючи від менеджерів адаптації до нових тенденцій і передового досвіду. Це включає в себе: бути в курсі галузевих подій, використовувати аналіз даних для прийняття рішень, сприяти інноваціям і творчості, а також просувати культуру безперервного навчання та розвитку в організації. Крім того, зростаюча глобалізація ринків і поява віддаленої роботи внесли додаткові складності в управлінську роботу. Менеджери тепер мають керувати різноманітними командами в різних географічних регіонах і часових поясах, наголошуючи на важливості ефективної комунікації, співпраці та міжкультурного розуміння. Таким чином, неможливо переоцінити актуальність управлінської праці та вдосконалення її організації в сучасний час.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі питання розвитку та вдосконалення управлінської праці розглядаються такими українськими науковцями, як Биба В. А., Гончарук І. В., Дутка Я. Д., Копчак Ю. С., Кравець Ю. П., Матвеев М. Е., Пугачов В. М., Світовий О. М., Сорока О. В., Сторожев Р.І., Судук О. Ю. тощо. Автори стверджують, що в сучасних умовах, з появою цифрової економіки організаціям необхідно прийняти підходи до управління, які сприяють швидкій адаптації до швидких змін у зовнішньому середовищі. Автоматизація рутинних дій і привабливість великих даних для стратегічного планування відіграють вагомий фактор у посиленні конкуренції організацій. На даний час, дослідження переконують у постійному вдосконаленні управлінської праці з урахуванням нових технічних можливостей і підвищення гнучкості організацій під тиском зовнішнього середовища.

Метою статті є дослідження сучасних тенденцій у сфері управління та розвитку стратегій для вдосконалення ефективності управлінської праці. Розгляд інноваційних підходів до організації управлінської діяльності, враховуючи сучасні технологічні можливості та вимоги ринку в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу. Сучасні тенденції управління говорять про те, що класичні методи управління вже не витримують потреб швидкозмінливого бізнес-середовища. Цифрові технології змінюються експоненціально, тому вчорашня парадигма більше не діє, а сьогодні організаціям потрібна спритність і готовність до змін.

Щоб вижити, сьогодні компанії впроваджують у свою діяльність нові технології для автоматизації процесів і аналізу даних. Це відкриває можливість покращити роботу, але також ставить перед менеджерами низку нових викликів: навчання новим навичкам і пристосування до змін.

Все більше організацій наголошують на командній роботі – згуртування групи, а потім спільна робота, щоб протистояти викликам і подолати їх. У сучасний час менеджер не просто керує, а є частиною команди, де кожен може зіграти свою роль. Йдеться про вміння слухати, говорити та мати спільне рішення – адже це єдиний спосіб досягти успіху в постійно мінливому середовищі.

Новий світ менеджменту – це не лише стратегія та кількість, а люди, їхні думки та співпраця.

XXI століття втілює одну з основ трендів в управлінні, а саме оцифрування, щоб організації могли заощаджувати свої витрати, підвищувати продуктивність і більше знати про ринок і клієнтів. Автоматизація – це один із найважливіших інструментів оцифрування, звільняє співробітників від монотонності рутинних завдань, дозволяючи їм використовувати свій когнітивний кретинізм у більш творчих і стратегічних питаннях.

Системи планування ресурсів підприємства (ERP) забезпечують централізований контроль над тим, що відбувається в різних аспектах бізнес-процесів, щоб повідомляти менеджерам, що відбувається, де відбувається через інтегровані системи в різних доменах. Вони також об'єднують інформацію в кількох відділах, включаючи фінанси, логістику, виробництво та кадри, підтримуючи функції управління та прийняття рішень [1].

Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) – не менш важливі для взаємодії з клієнтами та розуміння їх потреб. Сучасні CRM-системи пропонують спрощення збору та аналізу даних про клієнтів, прогнозування, моделювання та розуміння найбільш відповідних методів покращення обслуговування. Це не тільки призводить до підвищення лояльності клієнтів, але також призводить до зростання продажів, оскільки менеджери краще знають вимоги ринку та оперативніше реагують на зміни.

Цифровізація управління продовжує свій шлях з великими даними та штучним інтелектом (ШІ). Технології ШІ надають можливість обробляти величезні масиви даних для прийняття рішень на основі статистичної обробки та прогнозів, а отже, управління може стати ще точнішим та ефективнішим. З використанням сучасних технологій відбувається розпізнавання тенденцій у поведінці клієнтів, прогнозування попиту або управління ризиком серед іншого, що дозволяє менеджерам швидко орієнтуватися та приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності [2].

Нові зміни в характері управлінської праці також створили необхідність впровадження нових моделей управління, які підвищують гнучкість і адаптивність організацій. Наприклад: Scrum, Kanban, Agile та гнучкі методи стали провідними фреймворками, що спрямовують і трансформують проєкти в швидко змінюючихся умовах сучасності. Сучасні моделі управління та їх переваги представлено в табл.1.

Слід виділити такий метод вдосконалення управлінської праці на підприємстві як самоменеджмент. В дослідженнях науковців підкреслюється, що самоменеджмент як засіб покращення управлінської праці на підприємстві – це індивідуальний процес організації, контролю та оптимізації власної діяльності кожного керівника або працівника з метою підвищення ефективності роботи. Основні елементи самоменеджменту в управлінській праці представлені в табл.2.

Таблиця 1

Сучасні моделі управління та їх характеристика

Модель управління	Сутність моделі	Основні переваги
1	2	3
Scrum	Ділить проєкт на етапи (спринти), де команда працює над конкретними завданнями. Завдяки спринтам можна швидко отримувати результати та адаптувати план відповідно до змін.	Швидке отримання результатів, керування змінами, можливість швидко адаптуватися до нових умов.
Just Scrum	Простір, де кожен може виконувати власну роботу та відкрито висловлювати ідеї для покращення системи.	Сприяє відкритому спілкуванню, покращенню процесів, залученню команди до оптимізації роботи.
Kanban	Метод управління, що робить акцент на прозорості та візуалізації етапів проєкту. Дає змогу бачити, на якому етапі знаходяться завдання, мінімізуючи час простою та покращуючи продуктивність.	Прозорість процесів, візуалізація завдань, мінімізація простою, підвищення продуктивності, гнучкість в управлінні ресурсами.
Agile	Гнучка методологія, що дозволяє адаптуватися до ринкових змін шляхом регулярної переоцінки цілей і завдань. Спілкування команди, обговорення результатів та адаптація завдань є ключовими аспектами.	Швидка адаптація до змін, можливість оперативного коригування завдань, поліпшення взаємодії всередині команди, збереження конкурентної переваги.

Джерело: складено авторами за [3;4;5]

Таблиця 2

Самоменеджмент як метод вдосконалення управлінської праці

Елемент	Характеристика
Планування особистої діяльності	Це вміння розподіляти завдання та час, пріоритизувати їх залежно від важливості та терміновості, це допомагає уникати хаосу в роботі і ефективніше розв'язувати проблеми.
Управління часом	Дозволяє керівникам ефективно розподіляти час на різні завдання, мінімізуючи втрати через неорганізованість чи неефективне використання ресурсів.
Самотивація та дисципліна	Допомагають фокусуватися на цілі та знаходити шляхи досягнення результатів, навіть за умов стресу або великих навантажень.
Контроль та самооцінка	Регулярний аналіз власної діяльності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони в управлінській праці, що сприяє подальшому удосконаленню. Самоконтроль дозволяє швидко коригувати плани та уникати помилок.
Управління стресом	Самоменеджмент допомагає не лише організувати робочі процеси, але й зменшити рівень стресу через раціональний підхід до навантажень, а також впровадження технік релаксації.
Навчання та саморозвиток	Успішний самоменеджмент передбачає постійне вдосконалення професійних та особистих навичок. Це означає безперервне навчання, яке допомагає адаптуватися до нових викликів і технологій в управлінській праці.

Джерело: складено авторами за [6; 7; 8]

Оскільки керівники стикаються з новими перешкодами разом із ефективною цифровою трансформацією протягом останніх і майбутніх років, життєво важливо продовжувати вдосконалювати свої компетенції, починаючи зі знань про цифрові технології та навичок спілкування.

В умовах цифрової трансформації як ніколи актуально знати, як працювати з даними, швидко реагувати та адаптуватися до нових правил гри, керувати змінами. Основні управлінські навички, їх сутність та переваги наведено в табл.3.

Таблиця 3

Основні управлінські навички

Управлінські навички	Сутність	Основні переваги
1	2	3
Навички управління змінами	Компетенція менеджера, що включає усвідомлення трансформацій, передачу змін співробітникам, протидію опозиції та стимулювання робочої сили. Отримується через курси, семінари та тренінги.	Підвищення готовності до швидких змін, ефективне управління командою, зменшення опору змінам.
Аналіз даних	Навички керівників працювати з даними для прийняття рішень, включає роботу з IDS, розуміння та інтерпретацію інформації.	Обґрунтоване прийняття рішень, точний аналіз ринку, поліпшення ефективності управління на основі даних.
Інноваційні методи управління	Використання нових підходів, таких як МВО, KPI, бізнес-інжиніринг, для підвищення ефективності управління та оптимізації ресурсів.	Фокус на результатах, підвищення прозорості процесів, максимальна користь від ресурсів і процесів.
Управління за цілями (МВО)	Метод, де кожному відділу та співробітнику встановлюються чіткі цілі, узгоджені зі стратегією організації.	Зростання відповідальності співробітників, орієнтація на результати, посилення мотивації.
Ключові показники ефективності (KPI)	Метрика для вимірювання продуктивності та ефективності, що дає об'єктивне уявлення про результативність процесів.	Моніторинг продуктивності, скорочення витрат, виявлення сильних і слабких сторін, швидка адаптація до змін.
Бізнес-інжиніринг	Оптимізація та реінжиніринг бізнес-процесів для досягнення максимального ефекту. Включає технічні та організаційні зміни для спрощення та прискорення процесів.	Скорочення витрат, адаптація до ринку, прискорення та покращення бізнес-процесів.

Джерело: складено авторами за [9;10]

У зв'язку з цим сучасні принципи формування управлінської праці характеризуються комплексністю: впровадження технологій цифровізації; нерегламентовані методи господарювання; підвищення професійної компетентності менеджерів та інноваційні підходи. Це сприяє не лише ефективності роботи, а й конкурентоспроможності організації на світовому ринку.

Управління працею в Україні під час війни стало надзвичайно складним випробуванням для всіх керівників. Війна внесла серйозні зміни в систему управління, вимагаючи від керівників не лише адаптивності, але й гнучкості, креативності та особливого підходу до підтримки співробітників. Узагальнені проблеми в організації праці та управлінні персоналом в умовах воєнних дій представлено в табл.4.

Таблиця 4

Проблеми в організації праці та управлінні персоналом під час війни

Проблема	Прояв
Втрата працівників	Військові дії змусили багатьох змінити місце проживання або піти на фронт, що зменшило кількість персоналу та збільшило навантаження на інших.
Перебої в логістиці	Руйнування інфраструктури та перебої з постачанням змушують компанії шукати нові ланцюги поставок та оптимізувати ресурси.
Стрес і тривога	Постійна небезпека та відсутність стабільності призводять до психологічного тиску, знижуючи ефективність роботи. Забезпечення підтримки стало важливим завданням.
Скорочення фінансування	Економічна нестабільність та зменшення інвестиційних потоків обмежують фінансові можливості, що змушує зосереджуватися на критично важливих напрямках діяльності.
Непередбачуваність ризиків	У кризових умовах компанії стикаються з високими ризиками, що можуть швидко змінюватися, і вимагають оперативного реагування та гнучкого управління.

Джерело: складено авторами за [9]

В умовах війни українські підприємства намагаються перебудовувати свої процеси так, щоб максимально адаптувати їх до реалій воєнного часу. Гнучкість стала важливим інструментом, адже дозволяє компаніям швидко реагувати на непередбачувані обставини, які виникають майже щодня. Стратегічне планування, яке колись мало довгострокову перспективу, тепер орієнтоване на короткочасну стабільність із можливістю швидкої корекції, коли цього вимагають обставини.

Ще одним важливим елементом управління стало забезпечення психологічної підтримки працівників. Оскільки багато з них проживають у зонах підвищеної небезпеки, а інші мають родичів або знайомих на передовій, стрес є невіддільною частиною їхнього життя. Для зниження цього впливу успішні керівники створюють простір для відкритого спілкування, що дає змогу працівникам обговорювати свої проблеми і відчувати підтримку з боку команди.

Щоб зберегти ефективність роботи навіть у найскладніших умовах, багато компаній активно впроваджують цифрові інструменти, які дозволяють працювати віддалено. Використання онлайн-платформ допомагає підтримувати зв'язок між працівниками, забезпечуючи можливість комунікації та спільної роботи незалежно від обставин. Крім того, цифрові

інструменти дозволяють швидше розподіляти завдання та здійснювати управлінські функції, що робить бізнес більш стійким до зовнішніх впливів.

Крім адаптивності, у складних умовах війни важливим фактором стало антикризове планування. Це включає розробку стратегій для збереження ресурсів, оптимізацію логістики та скорочення операційних витрат. Кризові плани дозволяють бізнесам знизити ризики і підтримувати функціонування компанії навіть у випадку непередбачуваних обставин [9].

Зарубіжний досвід управління працею та вдосконалення організації праці відкриває широке коло важливих практик з метою адаптації практики трудових процесів в українських організаціях до сучасних викликів. Негайне, швидке та гнучке рішення для адаптації в ці нестабільні часи для сприяння стійкості та систематичних робочих процесів є вимогою часу.

Ефективне управління працею та оптимізація робочих процесів є ключовими для успішної роботи компаній. На прикладі провідних країн світу, таких як США, Японія та країни Західної Європи, можна побачити, як відмінності у підходах до управління персоналом формують нові моделі організації робочого процесу, табл.5.

Американський підхід до управління працею заснований на індивідуальних результатах та автономії працівників. У США менеджери орієнтуються на модель «посада-працівник», де спочатку визначається ідеальний професійний профіль для посади, а потім підбирається працівник, що відповідає цим вимогам. Це забезпечує чітку відповідність між посадою та компетенціями співробітника, дозволяючи підвищити продуктивність праці завдяки спеціалізації. Американський підхід передбачає високу плинність кадрів і простоту процедури найму та звільнення, що дозволяє швидко адаптуватися до ринкових умов.

Таблиця 5

Зарубіжні управлінські моделі та їх особливості

Управлінська модель	Особливості
Американська	✓ орієнтація на індивідуальну відповідальність; ✓ детальне визначення цілей і контроль їх досягнення; ✓ гнучкі форми оплати, орієнтовані на результати; ✓ формування проектних груп для досягнення конкретних цілей.
Японська	▪ довгострокова перспектива зайнятості працівника на одному підприємстві; ▪ колективні форми управління та прийняття рішень; ▪ надання працівникам соціальних гарантій та заохочення до співпраці в малих групах; ▪ відсутність жорсткої ієрархії та чітких меж між інженерно-технічним персоналом і робітниками.
Західноєвропейська	- інтеграція соціальних гарантій у систему мотивації; - значна увага до балансу між роботою та особистим життям; - децентралізація управлінських функцій, що передбачає передання частини повноважень лінійному менеджменту.

Джерело: складено авторами за [10]

На відміну від американської, японська модель управління персоналом акцентує увагу на лояльності та колективній відповідальності. Основою підбору працівників є модель «працівник-посада», де спочатку оцінюються сильні та слабкі сторони кандидата, після чого йому підбирають найбільш підходящу посаду. Японські компанії підтримують атмосферу рівності та єдності, що сприяє формуванню довгострокових відносин між працівниками та підприємством.

У Західній Європі також формується унікальний підхід до управління працею, що поєднує елементи обох систем. Основний акцент робиться на дотриманні соціальних стандартів, розвитку корпоративної культури та рівності можливостей. Західноєвропейська модель, як правило, більш регульована законодавством.

В сучасних умовах все більше компаній комбінують різні моделі управління, створюючи унікальні системи, адаптовані до власних потреб і культурного середовища. В Україні процес запозичення закордонного досвіду управління працею спрямований на розробку власної філософії управління, що враховує особливості місцевого ринку праці та культуру.

Основними напрямками вдосконалення управлінської праці в умовах невизначеності для українських підприємств, на нашу думку, є:

- активне використання сучасних технологій для автоматизації процесів;
- поєднання індивідуального підходу та командної роботи;
- формування сприятливих умов праці для зниження плинності кадрів;
- впровадження гнучких графіків роботи, підтримка працівників через навчальні програми та вдосконалену систему мотивації персоналу;
- увага до балансу між роботою та особистим життям.

Ці заходи, на наш погляд, дозволять українським компаніям підвищити свою конкурентоспроможність і залучити висококваліфікований персонал.

Висновки.

Сучасний світ управління в Україні, особливо в умовах воєнного стану, ставить перед компаніями нові, складні виклики, що вимагають значного перегляду традиційних підходів. Управлінські методи, які ще кілька років тому забезпечували стабільність і розвиток, сьогодні показують свої обмеження в умовах невизначеності. Це підштовхує до пошуку нових способів організації процесів і запозичення досвіду, який вже продемонстрував свою ефективність закордоном.

Традиційні підходи в управлінні мають свої недоліки, які стали особливо помітними в умовах кризи та воєнних обставин. Зміни в економічних та соціальних умовах під час війни відбуваються швидко і часто несподівано. Традиційні управлінські методи засновані на стабільних і передбачуваних процесах, що не дозволяє організаціям своєчасно адаптуватися до змін. В результаті компанії втрачають можливість швидко перебудувати свої стратегії та процеси, що знижує їхню конкурентоспроможність і загрожує виживанню. У багатьох компаніях досі застосовуються застарілі методи обміну інформацією, що робить комунікацію між підрозділами неефективною. Відсутність єдиної платформи

для співпраці призводить до розрізненості у виконанні завдань, втрати важливої інформації та проблем з інтеграцією рішень між різними підрозділами.

В ієрархічній системі управління головні рішення приймають лише менеджери, що значно обмежує внесок працівників у процеси. Це може призводити до втрати цінних ідей і потенціалу інновацій, а також знижувати мотивацію співробітників. У періоди кризових ситуацій, таких як воєнний стан, згуртованість команди та активний обмін думками є важливими для швидкого реагування на виклики.

Багато українських компаній не були готові до повної інтеграції сучасних ІТ-рішень, таких як системи ERP (планування ресурсів підприємства) та CRM (управління взаємодією з клієнтами). Це знижує їх здатність оперативно аналізувати дані, ефективно координувати роботу відділів і своєчасно реагувати на зовнішні зміни. В умовах війни, коли швидкість та точність інформації є критично важливими, цей недолік стає ще більш відчутним.

Для підвищення ефективності управлінських процесів в сучасних умовах компанії мають використовувати як внутрішній потенціал, так і закордонний досвід.

Щоб покращити управлінську роботу та її організацію в сучасних умовах, на наш погляд, важливо зосередитись на кількох ключових напрямках:

1. Використовувати новітні технології: впровадження цифрових інструментів і програмного забезпечення може оптимізувати процеси, покращити комунікацію та підвищити ефективність управлінських завдань.

2. Розвивати ефективні канали комунікації: забезпечення чіткого та відкритого спілкування між членами команди та відділами має вирішальне значення для успішної практики управління.

3. Впроваджувати сучасні методи управління: застосування гнучких методологій, принципів економічного управління та інших сучасних підходів може стимулювати інновації та продуктивність персоналу.

4. Інвестувати в професійний розвиток. Забезпечення тренінгів і можливостей підвищення кваліфікації менеджерів може підвищити їхню ефективність і дати їм змогу адаптуватися до мінливих обставин.

5. Застосування закордонного досвіду: *закордонні приклади успішного управління* можуть стати корисним джерелом натхнення для адаптації українських компаній до сучасних умов. Американська модель управління – українським компаніям варто звернути увагу на впровадження автономних груп, які мають достатньо свободи для експериментів та швидкого реагування на нові виклики. Японська, модель управління – в умовах війни така модель може бути корисною для створення стабільності в команді та зниження рівня стресу. Використання принципу «кайдзен» (постійного покращення) може сприяти адаптації та розвитку навіть у складні часи. Зі Західноєвропейської моделі управління можна узяти у приклад баланс між роботою та особистим життям, а також децентралізацію управління. Це дає

змогу працівникам відчувати себе частиною команди та бути залученими до прийняття рішень.

Визначаючи пріоритетність цих аспектів, організації можуть покращити свою управлінську роботу та організацію в сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Література:

1. Гончарук І. В., Кравець Ю. П. Цифровізація та її вплив на управління організацією. Львів: Видавництво Національного університету, 2022. С. 2-5.
2. Сорока О. В., Арутюнян А. С., Унгурян А. С. Підвищення якості управління персоналом в сучасних умовах. *Електронний журнал Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. URL: <http://surl.li/kacyqm> (дата звернення: 05.11.2024)
3. Що таке Kanban? BrainRain. URL: <http://surl.li/brkizx> (дата звернення: 05.11.2024).
4. Scrum: управління проєктом. BrainRai. URL: <http://surl.li/srcqwl> (дата звернення: 05.11.2024).
5. Що таке Agile і як його застосувати в бізнесі. BrainRai. URL: <http://surl.li/wnyqxx> (дата звернення: 05.11.2024).
6. Биба В. А. Теоретичні засади розвитку самоменеджменту організації. *Економіка та держава*. № 2. 2021. С. 58-61.
7. Світовий О. М. Самоменеджмент як ефективний інструмент кар'єрного зростання управлінця. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. № 2(2). 2021. С. 54-60.
8. Судук О. Ю. Концептуальні основи самоменеджменту та лайф-менеджмент. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2021. Вип. 4. С. 340-348.
9. Копчак Ю. С., Матвеев М. Е., Пугачов В. М. Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни. *Економіка та суспільство*. Вип.51. 2023. URL: <http://surl.li/mpsnxa> (дата звернення: 06.11.2024).
10. Сторожев Р.І. Тенденції розвитку лідерства в західноєвропейських країнах: досвід для України. Київ: Національна академія державного управління при Президентові України, Державне будівництво. №2. 2020. URL: <http://surl.li/modvvr> (дата звернення: 08.11.2024).

References:

1. Honcharuk I. V., Kravets Yu. P. (2022) Tsyfrovizatsiia ta yii vplyv na upravlinnia orhanizatsiiei [Digitalization and its impact on organizational management]. Lviv: Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu – National University Publishing House, 2-5 [in Ukrainian].
2. Soroka O. V., Arutiunian A. S., Unhurian A. S. (2021) Pidvyshchennia yakosti upravlinnia personalom v suchasnykh umovakh [Improving the quality of personnel management in modern conditions]. *Elektronnyi zhurnal Ekonomika ta suspilstvo – Electronic journal Economy and Society*, issue 31, Retrieved from <http://surl.li/kacyqm> [in Ukrainian].
3. Shcho take Kanban? BrainRain [What is Kanban?] BrainRain (n.d) Retrieved from <http://surl.li/brkizx> [in Ukrainian].
4. Scrum: upravlinnia proiektom. BrainRain [Scrum: project management] BrainRain (n.d) Retrieved from <http://surl.li/srcqwl> [in Ukrainian].
5. Shcho take Agile i yak yoho zastosuvaty v biznesi. BrainRain [What is Agile and how to apply it in business] BrainRain (n.d) Retrieved from <http://surl.li/wnyqxx> [in Ukrainian].

6. Byba V. A. (2021) Teoretychni zasady rozvytku samomenedzhmentu orhanizatsii [Theoretical foundations of the development of organizational self-management]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 2, 58-61 [in Ukrainian].
7. Svitovyi O. M. (2021) Samomenedzhment yak efektyvnyi instrument kariernoho zrostannia upravlintsia [Self-management as an effective tool for a manager's career growth]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*, 2(2), 54-60 [in Ukrainian].
8. Suduk O. Yu. (2021) Kontseptualni osnovy samomenedzhmentu ta laif-menedzhment [Conceptual foundations of self-management and life management]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia – National University of Water Management and Environmental Management*, issue 4, 340-348 [in Ukrainian].
9. Kopchak Yu. S., Matveiev M. E., Puhachov V. M. (2023) Transformatsiia suchasnoho menedzhmentu v umovakh viiny [Transformation of modern management in wartime]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, issue 51. Retrieved from <http://surl.li/mpsnxa> [in Ukrainian].
10. Storozhev R.I. (2020) Tendentsii rozvytku liderstva v zakhidnoevropeiskykh krainakh: dosvid dlia Ukrainy [Leadership development trends in Western European countries: experience for Ukraine]. Kyiv: *Natsionalna akademiia derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Public Construction*, 2. Retrieved from <http://surl.li/modvvr> [in Ukrainian].