

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди
Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

До 220-ї річниці з дня заснування університету

***ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІКИ І ПРАВА ХХІ СТОЛІТТЯ
ОЧИМА МОЛОДІ***

**МАТЕРІАЛИ
VIII Міжвузівської студентської
наукової конференції**

16 травня 2024 року

Харків 2024

Василенко О. С. НАСКРІЗНА МОДЕЛЬ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ КОМПАНІЇ ТА ЇЇ МАРОЧНОГО КАПІТАЛУ	113
Волчков В. Ю. АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО РИНКУ ПРАЦІ.....	117
Гавриленко А. І. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	119
Гарлиєв Айдогди ДИФЕРЕНЦІЙОВАНИЙ ТА ПРАГМАТИЧНИЙ ПОГЛЯДИ НА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ: АКТУАЛІЗАЦІЯ ТЕОРІЇ СИТУАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	122
Глухий Р. О. ДО ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ЯК ЧИННИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	130
Грінько В. П. ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ РЕКЛАМИ В МІСЦІ ПРОДАЖУ НА ПОВЕДІНКУ ПОКУПЦЯ.....	134
Гура К. В. МЕТОДИ ОЦІНКИ КОМПЕТЕНЦІЙ ПРАЦІВНИКІВ.....	137
Дегтярьов М. С. ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ SOFT SKILLS ПРАЦІВНИКІВ	140
Довгопол О. Ю. СТИМУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ПРОГРАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	144
Донєва П. О. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ У ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ.....	146
Дудкіна О. В. РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	150
Дяків Н. І. ВИКОРИСТАННЯ ВІРУСНОГО МАРКЕТИНГУ В ПРОСУВАННІ ПРОДУКТУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ	154
Жованик О. О. ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК КОНЦЕПЦІЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	157
Зіоменко К. О. СТРАТЕГІЯ ЗБІЛЬШЕННЯ ЗАРОБІТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ (НА ПРИКЛАДІ СТУДІЇ ЙОГИ ШАНТАРАМ, м. ХАРКІВ).....	159
Ісадкова О. Г. ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ РЕКЛАМНИХ СТРАТЕГІЙ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ.....	163
Іщук Ю. Р. ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ.....	169

Гарлиєв Айдогди
ХНПУ імені Г.С. Сковороди
факультет соціальних і поведінкових наук,
5 курс, група 51-М
Науковий керівник – к.е.н., доцент, завідувач кафедри
економічної теорії, фінансів і обліку Соляр В.В.

ДИФЕРЕНЦІЙОВАНИЙ ТА ПРАГМАТИЧНИЙ ПОГЛЯДИ НА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ: АКТУАЛІЗАЦІЯ ТЕОРІЇ СИТУАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Прихід нового тисячоліття супроводжується чергою трансформацій у різних сферах життя, включаючи соціальні, економічні й технологічні аспекти. В умовах нестабільності та невизначеності стає дедалі важливішим ефективно управління ситуаціями. Мета даної роботи - надати характеристику основних тенденцій нового тисячоліття, аргументуючи необхідність впровадження ситуаційного менеджменту в різноманітних сферах діяльності.

Ситуаційне управління або теорія лідерства була запропонована Полом Херсі та Кеннетом Х. Бланшаром у 1969 році в їхній класичній книзі «Управління організаційними процесами» [1]. Ця теорія спочатку називалася «Теорією життєвого циклу лідерства», потім з 1977 року її перейменували на «Теорію ситуаційного лідерства». Найдавніша традиція та найбільше зростання ситуаційного підходу можна знайти в організаційному менеджменті та дослідженнях лідерства. У США виник новий дослідницький підхід, в рамках якого створено ситуаційну модель лідерства, здійснено перехід від амбітних вимог загальної теорії систем і спробу сформулювати набір припущень щодо характеру взаємин між організаційними факторами, використовуючи як основу певні ситуації. Метою цих зусиль була модифікація загальних традиційних моделей, що ґрунтуються на теорії систем.

Основна мета ситуаційного підходу - уникнути використання загальних теорій управління, що базуються на частково обґрунтованих припущеннях. Насправді ця теорія передбачає, що не існує єдиного нормативного кращого

стилю лідерства, і що поведінка лідера, щоб бути ефективною, повинна залежати від ситуації. Двома важливими аспектами поведінки лідера є поведінка, пов'язана з виконанням завдань, та поведінка у відносинах. Отже, ситуаційна теорія полягає у визнанні того, що ефективність та результативність менеджерів залежать від того, як їх стиль управління взаємопов'язаний із ситуацією, в якій вони діяли (керівник, розв'язуване завдання, підлеглі, керівництво, взаємини між вищезазначеними та навколишнє середовище).

У цьому сенсі ситуаційний аналіз організаційної поведінки сприяє більш диференційованому та прагматичному погляду на проблеми у світі управління. Він починається з аналізу реальних проблемних ситуацій, що визначаються набором причинно-наслідкових зв'язків, а потім інтерпретує ситуацію. Іншими словами, немає загальнодійсного, однозначно оптимального методу дії, а є низка альтернатив, одна з яких може бути придатною для конкретної ситуації.

Отже, завданням ситуаційної теорії є розробка альтернативних концепцій, структур та стратегій з метою їх втілення у моделі прийняття рішень. Це завдання полягає у виборі з безлічі альтернатив тих, які у конкретних ситуаціях виявляються успішнішими чи ефективнішими, ніж інші. У реальному сенсі ситуаційна теорія в менеджменті встановлює взаємозв'язок між незалежними змінними, такими як ситуаційні компоненти, ситуаційні фактори та контекстні змінні, та залежними змінними, такими як вимірювання структури та поведінки, щоб приймати рішення про фактори, що втручаються. Ситуаційна модель підлаштовується відповідно до чотирьох квадрантів управління залежно від рівня зрілості завдань в організації: (1) високе завдання та низький взаємозв'язок, (2) високе завдання та високий взаємозв'язок. (3) низьке завдання та високий взаємозв'язок, і (4) низьке завдання та низький взаємозв'язок, представлений HT&LR, HT&HR, LT&HR, LT&LR [2]. Отже, менеджеру необхідно визначити стиль управління, щоб адаптуватися до конкретної ситуації з конкретним рівнем зрілості організації. Херсі та Бланшар розробили інструмент під назвою «Опис ефективності та адаптивності лідера» (LEAD),

який був розроблений, щоб дати уявлення про сприйняття людиною того, як вона поводить себе як лідер.

Живучи в епоху стрімкого розвитку технологій, ми спостерігаємо перетворення підходів до управління в умовах невизначеності та змін (рис. 1). За останні роки спостерігається вражаючий розвиток інформаційних технологій та їх вплив на способи, якими компанії керують своєю діяльністю. Однією з ключових областей, де технології вносять значущий вклад, є ефективне управління ситуаціями.



Рисунок 1. Фактори розвитку ситуаційного менеджменту сучасності

Проаналізувавши деякі аспекти цього еволюційного процесу, можна виділити:

- Штучний інтелект (ШІ):

Штучний інтелект відкриває нові горизонти для менеджерів у роботі з невизначеністю. Алгоритми машинного навчання допомагають в аналізі великого обсягу даних, щоб приймати обґрунтовані та стратегічні рішення в умовах невизначеності.

- Реальний час та Інтернет речі (ІоТ):

Застосування ІоТ управлінському процесу дозволяє отримувати дані в реальному часі. Це сприяє швидкому реагуванню на зміни ситуації, а також дозволяє оптимізувати робочі процеси та вирішувати невідкладні завдання.

- Аналітика даних для прогнозування:

Аналітика даних дозволяє визначити тенденції та патерни в збиткових ситуаціях, щоб уникнути їх у майбутньому. Використання прогностичних аналітичних інструментів спрощує процес прийняття рішень в непередбачуваних обставинах.

- **Управління змінами:**

Технології полегшують впровадження змін в організації. Використання віртуальних платформ для комунікації та співпраці допомагає впроваджувати ініціативи змін ефективно та безпечно.

- **Кібербезпека як пріоритет:**

У світлі зростання технологічних можливостей, забезпечення кібербезпеки стає однією з ключових вимог. Менеджерам варто вдосконалювати навички управління кібербезпекою для збереження надійності своєї діяльності.

Нове тисячоліття супроводжується змінами в організаційній культурі та робочому середовищі. Зростання ролі робототехніки та розсіяної роботи ставлять перед керівництвом завдання створення гнучких та інноваційних команд. Ситуаційний менеджмент важливий для адаптації до нових форм взаємодії та лідерства в цьому зміненому середовищі.

У сучасному світі, де сталість є ключовим аспектом управління, соціальні та екологічні виклики стають невід'ємною частиною стратегічного та ситуаційного менеджменту. Підприємства повинні бути готові до реагування на зміни в соціальному середовищі та враховувати вплив своєї діяльності на екологічні системи.

Проблеми сталого розвитку, зміни клімату, а також соціальні та екологічні питання стають більш актуальними в новому тисячолітті. Компанії та уряди повинні враховувати ці виклики у своїх стратегіях та планах дій, вимагаючи від менеджменту ефективного управління ситуаціями в різних галузях. Ось деякі аспекти, які свідчать про цю важливість у ситуаційному менеджменті.

- Сталість та зменшення вуглецевого сліду: вирішення екологічних проблем вимагає зусиль у зменшенні вуглецевого сліду підприємств. Ситуаційний менеджмент повинен включати в себе стратегії з використання екологічно чистих технологій та оптимізації використання ресурсів.

- Керування ланцюгом постачання: співпраця з партнерами та постачальниками для впровадження екологічних стандартів у всьому ланцюгу постачання стає важливою стратегією. Ситуаційний менеджмент повинен включати в себе плани управління ризиками, пов'язаними із змінами у ланцюгу постачання.

- Співпраця з екологічними організаціями: взаємодія з екологічними організаціями сприяє не лише встановленню кращих стандартів, але і створює позитивний образ компанії в очах споживачів. Ситуаційний менеджмент має планувати та виконувати стратегії співпраці та звітності.

- Ризик природних катастроф: в умовах зміни клімату та його впливу, важливо мати плани екстреної реакції для забезпечення безпеки працівників та збереження активів у разі природних катастроф.

Узгодженість соціальних та екологічних цілей зі стратегічним управлінням та ситуаційним менеджментом дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти з невизначеністю в сучасному бізнес-середовищі. Такий комплексний підхід допомагає не лише знизити ризики, але і використовувати зміни в соціальному та екологічному середовищі як можливості для створення стійкого та успішного бізнесу.

Глобальні кризи та нестабільність стають неодмінною частиною сучасного бізнес-середовища. Менеджери повинні вміло керувати ситуаціями, що змінюються, та ефективно реагувати на непередбачені виклики.

Світові події, такі як пандемія COVID-19, фінансові кризи та політичні нестабільності, підкреслюють важливість готовності до невизначеності. Ситуаційний менеджмент надає інструменти для швидкого реагування та вирішення проблем у кризових ситуаціях. Провідні міжнародні організації проаналізували, як пандемія вплинула на світову економіку.

Для України це має величезне значення - і тому, що українська економіка досить відкрита, і тому, що ЄС, який став центром епідемії, є нашим ключовим торговельним партнером.

Цю економічну кризу часто порівнюють зі світовою фінансовою кризою 2008 року. У цьому є своя логіка - з огляду на глибину падіння, однак темпи відновлення світової економіки можуть виявитися швидкими. Дуже важливо, що фактори, які забезпечили зростання як світової, так і української економіки, до кризи були досить надійними. Вони здатні забезпечити швидке відновлення економіки і після завершення нинішньої кризи.

Глобальні кризи вимагають від менеджерів не тільки стратегічного мислення, але й гнучкості, реагування та прийняття рішень в умовах невизначеності. Сучасний ситуаційний менеджмент вимагає зосередженості на навичках пристосування до змін та вміннях працювати в динамічних умовах.

Сучасний світ відзначається надзвичайною невизначеністю, стрімкістю змін і глибокою взаємозалежністю різних сфер життя. У такому середовищі, де події можуть розвиватися несподівано та швидко, виникає необхідність ефективного ситуаційного менеджменту. Ця потреба зумовлена рядом факторів, які ставлять перед керівниками нові виклики і вимагають від них не тільки стратегічного мислення, але і здатності ефективно реагувати на непередбачені обставини.

По-перше, сучасна економіка характеризується великою нестабільністю. Глобальні фінансові кризи, зміни в політиці та технологічні інновації можуть раптово змінити умови ведення бізнесу. У такому контексті, менеджери повинні мати здатність пристосовуватися до нових умов та швидко переглядати стратегії.

По-друге, сучасні технологічні зрушення призводять до необоротних змін у бізнес-процесах. Технологічна революція, така як штучний інтелект, блокчейн, та Інтернет речей, надає можливості, але одночасно створює нові ризики і вимагає від керівників адаптації до цих змін.

По-третє, суспільство стає все більш усвідомленим і вимогливим. Клієнти, працівники та інші стейкхолдери очікують від підприємств високого рівня відповідальності, сталого розвитку та гнучкості. Ситуаційний менеджмент дозволяє компаніям ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією та виходити на зустріч її потребам.

Основним аспектом ситуаційного менеджменту є вміння прогнозувати та ефективно реагувати на непередбачені обставини. Компанії, які володіють цими навичками, можуть забезпечити свою стійкість у складних умовах і навіть використовувати зміни як можливості для розвитку.

Логічне обґрунтування цієї теорії полягає в тому, що організації неминуче відрізняються одна від одної через різні ситуації. Таким чином, стиль управління щодо ефективності ніколи не повинен бути однаковим. Ця теорія актуальна, оскільки вона заснована на контексті (політичному, економічному, соціальному, культурному, попиті на робочі місця, часі, компетентності членів, відносинах між підлеглими та лідерами). Це дозволяє уникнути небезпеки, яку представляє нормативна модель (єдиноподібність). У цій логіці ситуація є змінною, яка впливає і створює необхідність визначення того, яке поєднання рис і поведінки потрібно лідеру для досягнення успіху в цій конкретній ситуації.

Хоча ця теорія інтуїтивно зрозуміла, багато хто до цих пір не вважає, щодослідження показують, що теорія дійсно працює. Наприклад, на думку Луїцці (2017), враховуючи широкий рівень відмінностей у цих факторах, вибір, пов'язаний з лідерством, дуже суб'єктивний щодо людини, комітету чи групи, у яких він впливає. Крім того, результати дослідження, проведеного в 1998 році Кернсом, Холленбаком, Презіозі та Сноу серед 151 керівника сервісних та виробничих підприємств великої компанії зі списку Fortune 100, показали, що теорія ситуаційного лідерства, мабуть, нездатна прогнозувати поведінку високозрілих співробітників і припустили, що лідерство, як і раніше, має значення для людей з таким високим ступенем готовності послідовників [3].

Нове тисячоліття характеризується численними викликами та можливостями. Ситуаційний менеджмент стає стратегічним інструментом для досягнення успіху в умовах швидких змін, допомагаючи адаптуватися до технологічних новацій, змін в культурі та екологічних та соціальних викликів. Успішне управління ситуаціями є необхідною умовою для сталого розвитку організацій у XXI столітті.

Загалом, ситуаційний менеджмент стає необхідністю в епоху великої нестабільності, допомагаючи організаціям впоратися зі складними умовами і залишатися конкурентоспроможними в невизначеному світі. Менеджери повинні активно впроваджувати ситуаційні стратегії та навички, адже саме це може забезпечити успішне керівництво в умовах сучасного бізнес-середовища.

Список використаних джерел:

1. Hersey, P. and Blanchard, K.H. (1969) *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Prentice Hall, New Jersey. URL: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amj.1969.19201155?journalCode=amj>
2. Методичні рекомендації до виконання міждисциплінарної курсової роботи з управлінської економіки для здобувачів вищої освіти освітнього рівня магістр в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спец. 051 «Економіка» / [Укл.: Л. П. Радченко, В. В. Соляр] ; Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. Харків : ХНПУ, 2021. 37 с.
3. Cairns, Thomas D.; Hollenback, John; Snow, William A.; and Preziosi, Robert, "Technical note: A study of Hersey and Blanchard's situational leadership theory" (1998). *HCBE Faculty Articles*. 42. URL: https://nsuworks.nova.edu/hcbe_facarticles/42