



Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Малопольський державний університет
імені Вітольда Пілецького в Освенці (Польща)
Університет економіки в Братиславі (Словаччина)

V Міжнародна науково-практична конференція

**“УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:
РЕАЛІ І ВИКЛИКИ”**

Збірник тез доповідей



11-12 квітня 2023 р.

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

У66

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет
Науково-технічною радою Мукачівського державного університету
(протокол № 10 від 26 квітня 2023 року)*

У66

Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачєво, 11-12 квітня 2023 р.). – Мукачєво: МДУ, 2023. – 195 с.

Відповідальний за випуск: ХАУСТОВА Ксенія – к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.

Технічний редактор: ПУГАЧЕВСЬКА Катерина – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.

У збірнику тез за матеріалами V Міжнародної науково-практичної конференції, що проводилася кафедрою менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету, висвітлюються погляди науковців, здобувачів освіти, представників державних органів влади та місцевого самоврядування, підприємницьких структур на актуальні проблеми управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів в сучасних умовах.

Матеріали структуровані в розрізі декількох напрямів досліджень: «Управління економікою держави в умовах глобальних перетворень»; «Особливості регіонального управління господарськими процесами»; «Управління економічними процесами суб'єктів господарювання»; «Фінансове регулювання та обліково-аналітичне забезпечення діяльності суб'єктів на мікро- та макрорівнях»; «Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю»; «Управління освітньою діяльністю у цифровому просторі»; «Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства».

Матеріали подано в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Матеріали конференції доступні для перегляду на офіційному сайті університету
за адресою <https://msu.edu.ua/konferenciji-seminari/>*

©Мукачівський державний університет, 2023

© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 2023

СЕКЦІЯ 2. ОСОБЛИВОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКИМИ ПРОЦЕСАМИ

ГОБЛИК-МАРКОВИЧ Н.М., ХАУСТОВ С.О. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ У РЕГІОНІ	57
МИХАЛЬЧИНЕЦЬ Н. О. ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ ПОДОЛАННЯ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	59
МИКУЛАНИНЕЦЬ С. І., МИКУЛАНИНЕЦЬ В. В. ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНИЙ КОМПЛЕКС РЕГІОНУ ЯК ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ	61
РАШКЕВИЧ О.А., ТОВТ Т.Й. СТРУКТУРНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	63
ФЕЄР А.Є. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	66
ХАУСТОВА К.М., ЛАКАТОШ В.В. ОРГАНІЗАЦІЯ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧОГО ТУРИЗМУ РЕГІОНУ	68
ПАПП В.В., БОШОТА Н.В., САХНО Л.Є. РОЛЬ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЙ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ У ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ	70
ПАПП В.В., БОШОТА Н.В., БІЛКЕЙ К.Т. РОЛЬ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	72

СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

ВОРОТКОВ В.О. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВАРІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕННОСТІ	75
ДЕНИСЕНКО М.О. ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	76
КЛИМАШ Н.І., ГРАБОВСЬКА Н.В. ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	78
КУКУРУДЗ Р.С. ТЕНДЕНЦІЇ ПРОПОЗИЦІЙ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	81
КУЛІНІЧ Т.В., ТИМЧИНА Ю.А. РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	82
ЛИЗАНЕЦЬ А.Г., БАБИНЕЦЬ А.В. ЗАСТОСУВАННЯ КОУЧИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	86
ЛИЗАНЕЦЬ А.Г., ЧАБАН О.В. УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПРИ РОБОТІ НАД АРХІТЕКТУРНИМИ ПРОЕКТАМИ	88
ЛИЗАНЕЦЬ А.Г., ПЕЛЕНКО В.В. УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОПТОВИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	92
ЛИЗАНЕЦЬ А.Г., ПОПОВИЧ В.В. КОНЦЕПЦІЯ СИТУАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ СЕРЕДОВИЩА	95
МАРИНЕЦЬ А.В., ТОВТ Т.Й. ОСОБЛИВОСТІ КОМІСІЙНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ	98
МАСЛИГАН Р.М. СУТНІСТЬ АДМІНІСТРУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ КІБЕРСПОРТИВНИХ КЛУБІВ	100
МИКУЛАНИНЕЦЬ С. І., ІВАНЧИК С. І МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНА КОМПАНІЯ: КРОС-КУЛЬТУРНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	102

2. Національний стандарт України. Роздрібна та оптова торгівля. ДСТУ 4303:2004. URL: <https://www.victorija.ua/wp-content/uploads/2022/04/rozdrubna-ta-optova-torhivlia-dstu-4303-2004.pdf>.
3. Пилипчук В.П., Данніков О.В. Управління продажем: навч. посібник. К.:КНЕУ, 2011. 627 с.
4. Кращі методи стимулювання продаж URL:<https://mtp-global.com/luchshie-metodyi-stimulirovaniya-prodazh/>

УДК 005.22:005.7:005.332.7(043.2)

А.Г. ЛИЗАНЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму
Мукачівський державний університет,
м. Мукачєво, Україна

В.В. ПОПОВИЧ

здобувач ОС «Магістр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
Мукачівський державний університет,
м. Мукачєво, Україна

КОНЦЕПЦІЯ СИТУАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ СЕРЕДОВИЩА

Функціонування в умовах воєнного стану поставило вітчизняну економіку в складне становище. Структурні зрушення в економіці, невизначеність середовища господарювання, порушення та розрив сталих виробничих зв'язків вимагають перегляду стереотипів управлінського мислення і переходу до ситуаційного менеджменту як економіки в цілому, так і окремих організацій.

Характерною рисою ділового життя стало загальне наростання нестабільності як основної причини виникнення і розвитку кризових ситуацій, які створюють загрози пріоритетним цілям і цінностям суб'єктів господарювання. Необхідність управління ситуаціями може виникнути практично в будь-якій організації в будь-який момент часу, коли надзвичайні (форс-мажорні) обставини – зовнішні чи внутрішні – змушують керівництво приймати негайні рішення. Саме цей факт актуалізує необхідність впровадження концепцій ситуаційного менеджменту у діяльність сучасних підприємств як засобу протистояння ризикам та інструменту антикризового управління бізнес-процесами.

Для того, щоб організація домоглася успіху, керівник повинен уміти передбачати можливість виникнення тих чи інших ситуацій, бути готовим до них і діяти адекватно до сформованих обставин [1].

Ситуаційний менеджмент є окремим різновидом професійної управлінської діяльності, спрямованої на забезпечення будь — якою організаційною структурою поставлених цілей шляхом раціонального використання всіх ресурсів, відповідно до ситуації, що склалася у певний період часу. Об'єктом ситуаційного менеджменту є одночасно всі елементи діяльності підприємства: засоби виробництва, робоча сила, праці й управління, фінанси, інвестиції, зовнішнє і внутрішнє середовище. [1].

Практичне значення ситуаційного менеджменту полягає у тому, що він запобігає появі проблемних ситуацій; сигналізує про можливість появи небажаних проблемних ситуацій; виявляє проблеми в діяльності підприємства; визначає ступінь загрози проблем, що з'явилися; виділяє пріоритетність проблем; виступає засобом виживання у важкий

період; сприяє мобілізації, раціональному розподілу і використанню ресурсів; знижує ризик банкрутства і ліквідації підприємства; координує діяльність підприємства в цілому; допомагає подолати невизначеність ринкового середовища; сприяє переходу на нову сходинку циклічного розвитку підприємства.

Поєднуючи функціональні різновиди управління, ситуаційний менеджмент вносить гнучкість і динамізм, рухливість в усі елементи системи управління підприємством, змушуючи її удосконалюватися і розвиватися.

Теорія ситуаційності в управлінні стверджує, що не може бути єдиного універсального набору інструментів менеджменту, однаково ефективних завжди й скрізь, тому що у різних умовах кращі результати приносить використання різних важелів впливу на ситуацію. З огляду на це шлях розвитку підприємств визначений, з одного боку, його можливостями, окресленими передумовами розвитку, його станом, а за іншого - здатністю враховувати та протидіяти тим факторам, що його зумовлюють.

У центрі уваги при застосуванні ситуаційного підходу лежить ситуація як набір визначених обставин, які впливають на організацію у даний конкретний момент часу. Враховуючи складність умов господарювання, ситуацією вважаємо стан, який характеризується відхиленнями від норми чи обставинами, що створюють загрози для діяльності підприємств, неврахування яких може призвести до кризових явищ.

Розрізняють наступні різновиди ситуацій, що можуть впливати на діяльність підприємства, вимагаючи реагування з боку менеджменту:

- 1) за типом виникнення – об'єктивна та суб'єктивна;
- 2) за функціональним змістом – ринкова та виробнича (зумовлена дією внутрішніх чинників підприємства);
- 3) за наслідками впливу на діяльність підприємств – звичайна, кризова, надзвичайна;
- 4) за ступенем повторюваності – типова та нетипова;
- 5) за можливістю впливати на ситуацію і її наслідки – керована та некерована;
- 6) за можливістю прогнозувати ситуацію чи її наслідки – детермінована та не детермінована [2]

Ситуаційний підхід до менеджменту намагається пов'язати конкретні прийоми і засоби впливу з певними конкретними ситуаціями для того, щоб досягти цілей організації найефективніше. Він концентрує увагу на ситуаційних розходженнях між організаціями й усередині самих організацій, визначаючи, які зміни ситуації важливі і як вони впливають на ефективність організаційної діяльності.

Вибір методів і підходів до реагування на відхилення значною мірою залежить від бажання і можливостей впливати на ситуацію, що виявляється у застосуванні відповідних дій, зокрема: реагування на зміни і їх прогнозування із застосуванням оборонної стратегії, яка спрямовує дії підприємства на захист позицій та реагування на несподівані зміни ситуацій при необхідності, передбачає аналіз ситуації і підготування до можливих варіантів розвитку подій; управління змінами, що відповідає наступальній стратегії, яка активізує діяльність підприємства у напрямі захоплення ініціативи у наступальних діях, ініціювання змін у галузі і управління їх темпами, захоплення лідерства у галузі [3].

Концепція розв'язання ситуаційних завдань відповідно до ситуаційного менеджменту полягає в тому, що кожному типу ситуації, яка виникає в організації, має відповідати своя послідовність процедури управління з її інформаційним забезпеченням, специфічні форми взаємодії елементів організації, свої критерії і методи прийняття рішень, а також свої об'єкти реалізації управлінських взаємодій. Тим самим забезпечується можливість адаптації системи управління до змінних умов функціонування суб'єкту господарювання, зовнішнього середовища та його елементів. При цьому концепція полягає в розробці комплексу методів і засобів, спрямованих на виявлення і вирішення проблем, що виникають, на всіх етапах функціонування операційної системи [1].

На основі узагальнення та систематизації наукових праць по даній проблемі доцільно виокремити наступні альтернативні концепції ситуаційного менеджменту:

1) ситуаційний менеджмент розглядають як різновид управління, при якому здійснюється передбачення небезпеки, проводиться аналіз її симптомів та обґрунтовуються заходи для зниження негативних наслідків, її усунення і використання отриманого досвіду для наступного розвитку.

Ситуаційне управління має специфічні особливості, відмінні від функціонального. Загальний порядок дій цілком узгоджується із загальною теорією прийняття рішень, але носить більш стрімкий характер, стиснутий у часі, тому ціна прийнятих управлінських рішень різко зростає. Крім того, у ситуаційному менеджменті надзвичайно розвинутий блок прогнозування, без якого неможливе його застосування. Періодичність і ступінь деталізації завдань, що розв'язуються за ситуаційною схемою різні. Все залежить від виду діяльності, ступеня його ризиковості, частоти виникнення проблемних ситуацій.

2) ситуаційний менеджмент трактують як адаптивний менеджмент, що передбачає альтернативність досягнення мети під час прийняття та реалізації управлінського рішення і врахування непередбачених обставин. Відповідно до цієї концепції ситуаційний підхід, подібно до системного, здатний забезпечувати високу адаптивність підприємства до зовнішніх змін, тим самим сприяючи збалансуванню системи, приведенню у відповідність окремих частин цілого та їх поєднанню.

3) ситуаційний менеджмент є варіантом антикризового управління.

Незалежно від застосовуваної концепції ситуаційний менеджмент доцільно розглядати як дії, що застосовуються у поточній діяльності для вирівнювання параметрів життєздатності господарюючого суб'єкта. Водночас, в умовах невизначеності середовища відхилення у поточній ситуації можуть виступати у ролі індикаторів, що показують необхідність більш вагоміших і складніших змін, які доцільно проводити як на рівні окремих складових діяльності, так і підприємства загалом.

Управління організацією на засадах ситуаційного менеджменту передбачає зміни, які можуть або кардинально змінювати діяльність підприємства, або здійснювати поступові перетворення, що найбільшою мірою забезпечуватиме гнучкість у результаті поступової адаптації до зовнішнього і внутрішнього середовища.

Застосування прийомів ситуаційного менеджменту у діяльності вітчизняних організацій в умовах невизначеності середовища забезпечуватиме внесення елементів гнучкості і динамізму в усі елементи системи управління підприємство, сприятиме підвищенню життєздатності та стійкості у функціонуванні підприємства, їх адаптивності до ризиків і загроз як зовнішнього, так і внутрішнього характеру.

Список використаних джерел:

1. Василенко В.О., Шостка В.І. Ситуаційний менеджмент: Навч. посібник. К. : ЦУЛ, 2005. 372 с.
2. Полянська А. Формування концепції розвитку підприємств на засадах ситуаційного управління. *Науковий вісник «Демократичне врядування»*. 2012. вип. 9.
3. Ляшенко Р.В. Основні підходи до управління в бізнесі. *«Молодий вчений»*. № 12 (64). грудень, 2018 р. С. 296-301.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>