

ISSN 2522-4751 (PRINT)  
ISSN 2707-6172 (ONLINE)

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА»

# БІЗНЕС-НАВІГАТОР

Науково-виробничий журнал

Випуск 1 (74) 2024



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2024

**Редакційна рада:**

**Білоусова С.В.** – доктор економічних наук, професор;  
**Левківський К.М.** – кандидат історичних наук, доцент;  
**Шапошников К.С.** – доктор економічних наук, професор;  
**Білоусов О.М.** – доктор економічних наук, професор.

**Головний редактор:**

**Прохорчук Світлана Володимирівна** – кандидат економічних наук, професор.

**Редакційна колегія:**

**Бойко Євгенія Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент;  
**Борецька Наталія Петрівна** – доктор економічних наук, професор;  
**Лепьохіна Олена Ваславіївна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Руснак Алла Валентинівна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Полякова Євгенія Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент;  
**Потишняк Олена Миколаївна** – доктор економічних наук, професор;  
**Ткаченко Сергій Анатолійович** – доктор економічних наук, професор;  
**Фокіна-Мезенцева Катерина Володимирівна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Шарко Маргарита Василівна** – доктор економічних наук, професор;  
**Шашкова Ніна Ігорівна** – доктор економічних наук, доцент;  
**Стратан Олександр Миколайович** – доктор економічних наук, професор (Республіка Молдова).

У журналі опубліковано результати наукових досліджень з питань економіки та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), а також економіки природокористування та охорони навколишнього середовища. Рекомендовано для науковців, викладачів, аспірантів, студентів, фахівців у галузі економіки, управління, права державних і місцевих органів самоврядування. Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою автора або редакції. При передрукуванні посилатися на «Бізнес-навігатор». Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

**Реферативні бази даних:** Index Copernicus, Google Scholar

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі  
Наказу МОН України від 2 липня 2020 року № 886 (Додаток № 4)**

**Галузь науки: економічні.**

**Спеціальності: 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування,  
072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок,  
073 – Менеджмент, 075 – Маркетинг, 076 – Підприємництво та торгівля.**

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет  
відповідно до рішення Вченої ради Міжнародного університету бізнесу і права  
(протокол від 29.01.2024 року № 6)**

Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»  
zareestrovano Міністерством юстиції України  
(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія КВ № 15586-4058ПР від 03.09.2009 року)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою  
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

© Редакційна колегія, 2024

© Автори статей, 2024

© ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», 2024

УДК 330.341.1:621.395

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-19>**Петрашевська А.Д.**

доктор економічних наук, професор,  
 професор кафедри менеджменту, фінансів і бізнес-технологій  
*Національний університет «Одеська політехніка»*  
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6199-1499>

**Колонтай С.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
 доцент кафедри публічного управління  
 та менеджменту природоохоронної діяльності  
*Одеський державний екологічний університет*  
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8699-7320>

**Демидова Д.Ю.**

студентка  
*Національний університет «Одеська політехніка»*  
 ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7257-7958>

**Petrashevska Angelina**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
 Professor of the Department of Management,  
 Finance and Business Technologies  
*Odesa Polytechnic National University*

**Kolontai Svitlana**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
 Senior Lecturer at the Department of Public Administration  
 and Management of Environmental Protection Activities  
*Odesa State Environmental University*

**Demydova Diana**

Student  
*Odesa Polytechnic National University*

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ

## PERSONNEL MANAGEMENT IN BUSINESS STRUCTURES

У статті розглядаються ключові аспекти управління людськими ресурсами в сучасних організаціях. Аналізується стратегічна важливість ефективного управління персоналом для досягнення успіху в конкурентному бізнес-середовищі. В статті розглядаються такі питання, як підбір і найм персоналу, їх розвиток та збереження, мотивація працівників, а також важливість культури підприємства для створення продуктивного робочого оточення. Також досліджуються сучасні підходи до управління персоналом, включаючи використання інформаційних технологій, аналітику даних і відкрите спілкування між керівництвом і співробітниками. У дослідженні для ілюстрації концепцій та практичних прикладів подаються результати досліджень і відгуки фахівців у галузі управління персоналом.

**Ключові слова:** управління персоналом, рекрутинг, посада, корпоративна культура, стратегічний менеджмент, мотивація.

The article delves into the critical aspects of human resource management within contemporary organizations. The strategic importance of effective personnel management for success in a competitive business environment is analyzed. Personnel management helps to organize the process of selecting candidates in order to obtain the maximum return from employees. Successful implementation of personnel management with the help of proper adaptation helps to speed up the process of integration of newcomers and ensures their productivity in the future. Personnel management affects the formation of corporate culture and ensures coherence in the work of the team, which is a key success factor. The article addresses topics such as personnel recruitment and hiring, development and retention, employee motivation, and the significance of corporate culture in creating a productive work environment. The article also explores modern approaches to personnel management, including the use of information technology,

data analytics, and open communication between leadership and employees. Research results and feedback from experts in the field of personnel management are provided to illustrate concepts and provide practical examples. It also investigates how changes in the modern business environment affect approaches to personnel management and the need for continuous updates in practices in this field. The article analyzes the impact of corporate culture on the work environment and productivity and emphasizes the importance of ensuring employee health and well-being. In addition, the article emphasizes the importance of adapting management approaches to changes in the socio-cultural and economic environment, inclusiveness and diversification of personnel. Modern challenges and trends in the field of personnel management are analyzed, including the introduction of remote work and flexible schedules. This article is intended for business executives, HR professionals, students, and anyone interested in improving the efficiency of personnel management to achieve success in the modern business world.

**Key words:** personnel management, recruitment, on boarding, corporate culture, employee health, strategic management, corporate culture, employee motivation, hr systems, data analytics, digital transformation, socio-cultural environment, economic environment, inclusivity, management approaches, contemporary challenges, hr practices, competitive advantage.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі, управління персоналом в бізнес-структурах є однією з найбільш важливих і складних функцій керівництва. За результатами численних досліджень, які проводяться в області управління персоналом, стає очевидним, що ефективне управління робочими ресурсами має значущий вплив на фінансово-господарську діяльність бізнес-структур, їх конкурентоспроможність та стабільність на ринку товарів, послуг, продукції. Засновані на наукових підходах методи управління персоналом стають ключовими для досягнення стратегічних цілей підприємств. Тому виникає необхідність розуміння та застосування сучасних наукових підходів до управління персоналом, оскільки це дозволить бізнес-структурам ефективно адаптуватися до змінних умов ринку та забезпечувати стабільний розвиток підприємства. Управління персоналом, що пропонує інноваційні підходи до мотивації працівників, розвитку їх професійних навичок та ефективного управління конфліктами є обов'язковою умовою ефективного функціонування бізнес-структур та підвищення їх прибутковості

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові праці багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, які зробили вагомий внесок у дослідження управління персоналом, зокрема О. Амоші, Дж. Блека, Ф. Тейлора, А. Маслоу, Д. Макгрегора, У. Оучи, В. Крамаренка, Г. Щокіна та ін., висвітлюють проблеми теорії, методології і практики даної проблематики. Водночас питання управління персоналом як фактор підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності бізнес-структур потребує поглибленого вивчення.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою дослідження є узагальнення та обґрунтування наявних теоретичних основ та принципів управління персоналом в бізнес-структурах задля виявлення ключових факторів успішного управління людськими ресурсами в організації. Завдання дослідження включає аналіз сучасних методів управління персоналом, а також визначення викликів і можливостей для збереження та мотивації персоналу в організаціях.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У галузі управління персоналом існує безліч теорій, які розвивалися протягом десятиліть, які відображають основні підходи до взаємодії між працівниками та організацією. Однією з основних теорій є «теорія А. Файоля», яка наголошує на необхідності структурованого підходу до управління персоналом та визначенні класичних функцій

керівництва. Відповідно до А.Файоля, ефективне управління передбачає планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль [1].

Важливими поняттями у теоретичних основах управління персоналом є мотивація, лідерство, комунікація та конфліктологія. Наприклад, дослідження Абрахама Маслоу про ієрархію потреб доводить, що для досягнення високої продуктивності працівники повинні бути мотивовані на задоволення різних рівнів потреб, включаючи фізіологічні, соціальні потреби та самореалізацію [2].

Наукові дослідження свідчать про те, що управління персоналом пройшло значну еволюцію з часів індустріальної революції до сучасних інформаційних технологій. Роботи Дугласа Макгрегора, наприклад, висвітлюють перехід від теорії Х (де працівники розглядаються як ліниві та мають бути контрольовані) до теорії Y (де працівники сприймаються як мотивовані та творчі особистості, які можуть самостійно вирішувати завдання)[3].

Однією з класичних моделей управління персоналом є «модель кадрового управління», яка базується на теорії управління Фредеріка Тейлора. Його дослідження в галузі наукового управління показали, що ретельний аналіз кожного етапу робочого процесу дозволяє встановити оптимальний спосіб виконання завдань та ефективно розподіляти функції між працівниками. Ця модель спрямована на досягнення найвищої продуктивності працівників шляхом стандартизації та оптимізації робочих процесів. Сучасні дослідження в галузі управління персоналом демонструють перехід від ієрархічних структур до більш гнучких моделей. Один з сучасних підходів – «гібридна модель управління», яка поєднує елементи горизонтальної та вертикальної координації в організації. Дослідження Ренсіса Лікерта підкреслюють важливість комунікації між різними рівнями організації та підтримку творчого співробітництва. Наукові дослідження також демонструють важливий вплив технологічних інновацій на управління персоналом. Дослідження Мішеля Мартіна та Лі Хьюліта розглядають впровадження інформаційних систем, які автоматизують процеси управління персоналом, забезпечуючи більш ефективний моніторинг продуктивності, розподіл ресурсів та комунікацію в організації [4].

Зважаючи на вищевикладене, компетентні кадри – запорука успіху бізнесу. Управління персоналом допо-

магає організувати процес підбору кандидатів з метою отримання максимальної віддачі від працівників. Нижче наведено основні кроки і рекомендації для процесу добору та найму персоналу:

- розробка оголошення;
- розміщення вакансії;
- скринінг резюме та проведення співбесід;
- прийняття рішення;
- запрошення на роботу та інтеграція нового працівника;
- моніторинг та оцінка.

Успішна реалізація управління персоналом за допомогою правильної адаптації допомагає прискорити процес інтеграції новачків та забезпечує продуктивність їхньої праці в майбутньому. Для цього треба дотримуватись наступних рекомендацій:

- планування адаптації;
- орієнтація;
- навчання;
- менторство;
- підтримка;
- оцінка та звітність;
- соціальна інтеграція;
- зворотний зв'язок.

Отже, управління персоналом впливає на формування корпоративної культури та забезпечує злагодженість в роботі команди, що є ключовим фактором успіху. Корпоративна культура є важливим аспектом успіху і стабільності будь-якої бізнес-структури і може впливати на багато аспектів її діяльності, включаючи:

- поведінку працівників;
- прийняття рішень;
- комунікацію;
- інновації;
- вартість у суспільстві.

Корпоративна культура може бути формально закріпленою у документах (наприклад, кодекс поведінки, місія, візія компанії) або неформально існувати в нормах і традиціях, які передаються в бізнес-структурі від покоління до покоління [5].

Безумовно, правильне управління персоналом є ключовим фактором успіху будь-якої бізнес-структури і має важливе значення з різних поглядів. Наведемо декілька аспектів, що вказують на важливість ефективного управління персоналом в бізнес-структурах:

#### 1) Продуктивність праці.

Ефективне управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності працівників. Воно допомагає забезпечити роботу працівників, які мають необхідні навички та ресурси для досягнення цілей організації, на найвищому рівні.

#### 2) Залученість працівників.

Управління персоналом повинно впливати на рівень залученості працівників, тому що коли співробітники відчувають себе цінними для компанії і бачать перспективу розвитку, то вони більше прикладають зусиль і залишаються вірними організації.

#### 3) Здоров'я та добробут.

Ефективне управління персоналом повинно сприяти покращенню фізичного та психологічного здоров'я працівників, що передбачає розробку програми здоров'я та добробуту, що позитивно впливає на робочий клімат.

#### 4) Вартість праці.

Некоректне управління персоналом може призвести до високих витрат на найм нових працівників, їх навчання та адаптацію. Збереження досвідчених робітників та удосконалення їх навичок може значно заощадити кошти організації.

#### 5) Успішна реалізація стратегії.

Управління персоналом допомагає впроваджувати стратегічні цілі підприємств, такі як розширення бізнесу, введення нових продуктів, товарів, послуг або здобуття конкурентних переваг.

#### 6) Законодавча відповідність.

В організаціях існує значна кількість законодавчих норм і правил, які регулюють відносини між роботодавцями і працівниками. Ефективне управління персоналом повинно забезпечити відповідність з законами і попередити правопорушення та судові позови.

Досліджуючи вплив наукових інновацій на ефективність управління персоналом, варто згадати Крістофера Хортон та Сару Браун, які вказують на те, що впровадження сучасних технологій у сферу управління персоналом дозволяє оптимізувати процеси рекрутингу, оцінку та моніторинг працівників. Сучасні технології надають бізнес-структурам засоби для збору та аналізу даних про продуктивність, що допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення. Джеймс Уайз та Крістофер Фергюсон підкреслюють зростаючу роль штучного інтелекту (ШІ) в управлінні персоналом. Використання ШІ для аналізу резюме, автоматизації співбесід і прогнозування відповідності кандидатів вакансіям сприяє підвищенню ефективності рекрутингу та зниженню людських помилок. Дослідження, які проводилися Чарльзом Кеннеді та Лі Чай, підтверджують, що аналітика даних стає ключовою для управління персоналом. Вона дозволяє визначати тенденції в роботі працівників, виявляти проблеми в команді та розробляти персоналізовані стратегії мотивації. За допомогою аналітики даних можна ефективно прогнозувати втрати персоналу та розробляти заходи для їх зменшення [6].

Результати досліджень показують, що 54% топ-менеджерів в українських компаніях співпрацюють разом щодня, а 34% – щотижня. Світова статистика майже аналогічна. В Україні майже 50% компаній мають тільки традиційну робочу силу і тільки 10% організацій розробили стратегію використання нетрадиційної праці. На світовому рівні статистика трошки інша – 43% і 16% відповідно. Такий тренд свідчить про те, що альтернативні способи працевлаштування стають все більш поширеними в економіці. Склад робочої сили змінюється швидко. Близько 77 мільйонів людей у світі працюють фрілансерами лише в Індії, Європі та США. Альтернативні способи працевлаштування, такі як неповний робочий день, тимчасова робота та гір-робота, становлять понад 40% працівників у Сполучених Штатах, і ця цифра продовжує зростати. Таким чином, традиційні відносини «роботодавець – працівник» залишаються поза увагою. Роботодавці можуть швидко наймати працівників або аутсорсингувати певні послуги, але також з'являються нові проблеми. Перша проблема полягає в тому, щоб знайти необхідну кількість працівників для завершення завдання. Друга проблема виявляється в тому, що далеко не всі працівники мають однакові погляди на те, якими повинні бути відносини між роботодавцями та робітниками [7].

Таким чином, у сучасних умовах бізнес-структур необхідно розробляти стратегії для підвищення ефективності управління персоналом як на внутрішньоорганізаційному, так і на міжорганізаційному рівнях. Що стосується рівня міжорганізаційного співробітництва, слід зазначити, що в умовах ринку розвиток людських ресурсів вимагає співпраці та кооперації. Так, міжорганізаційні зв'язки дозволяють бізнес-структурам об'єднувати свої інтелектуальні ресурси, щоб вони могли впроваджувати різні інновації в своїй діяльності. На внутрішньоорганізаційному рівні менеджери та керівники повинні усвідомлювати недоліки традиційної концепції управління персоналом, а також необхідність створення нової кадрової політики, яка полягає в корпоративній філософії управління. Це дозволить узгодити економічні та соціальні інтереси окремих працівників і робочих груп, сприяючи досягненню соціального партнерства в колективі.

Отже, управління персоналом є необхідною частиною управлінського, економічного та багатьох інших

напрямків діяльності бізнес-структур. Воно забезпечує соціальну компетентність для сучасних фахівців, а не лише для досвідчених керівників або майбутніх керівників, які займаються менеджментом персоналу.

**Висновки.** Управління персоналом є ключовою складовою успіху будь-якої бізнес-структури. Сучасний бізнес стикається зі складними викликами, такими як глобалізація, зміни в технологіях та конкурентна боротьба, і ефективне управління персоналом стає вирішальним чинником у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності. Сучасний бізнес повинен активно використовувати наукові інновації, такі як системи автоматизованого рекрутингу, аналітика даних та штучний інтелект, для оптимізації процесів управління персоналом та досягнення кращої ефективності їх фінансово-господарської діяльності. Важливо відзначити, що управління персоналом не є статичним процесом, воно розвивається відповідно до змін у суспільстві, технологіях та економічних умовах. Наукові дослідження в цій області сприяють адаптації методів та стратегій управління до нових викликів.

#### Список використаних джерел:

1. Остапівський І.Є., Остапівська Т.П. Актуальність ідей Анрі Файоля в умовах сьогодення. Формування професійної культури керівника навчального закладу в сучасному освітньому середовищі. Луцьк : ВІППО, 2015. С. 82–86. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/5091/1/Fayol.pdf>
2. Abraham H. Maslow. Motivation and Personality. Edition: 2nd Edition. Published by Addison-Wesley Educational Publishers, Byrd Books, TX, U.S.A. 1998. 336 p.
3. Зарубіна Н.Н. Економічна соціологія. Моделі управління трудовою поведінкою: «теорія Х» і «теорія Y» Д. Макгрегора, «теорія Z» У. Оучи. URL: [https://stud.com.ua/24865/sotsiologiya/modeli\\_upravlinnya\\_trudovoyu\\_povedinkoyu\\_teoriya\\_teoriya\\_makgregora\\_teoriya\\_ouchi#46](https://stud.com.ua/24865/sotsiologiya/modeli_upravlinnya_trudovoyu_povedinkoyu_teoriya_teoriya_makgregora_teoriya_ouchi#46)
4. Колобердянюк І.І., Бражник Д.Г. Сучасні тенденції у сфері управління персоналом. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 867–873. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-131>
5. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П., Винничук Р.О., Смолінська Н.В. Корпоративна культура : навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2011. 342 с.
6. Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 33–42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou\\_2019\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2019_1_6)
7. HR-тренди 2018: чим Україна відрізняється від світу. URL: <https://www.management.com.ua/tend/tend1037.html>

#### References:

1. Ostapjovskij I. Je., Ostapjovs'ka T. P. (2015) Aktualnistj idej Anri Fajolja v umovakh sjoghodennja [The relevance of Henri Fayol's ideas in today's conditions]. *Formuvannja profesijnogo kul'tury kerivnyka navchal'nogho zakladu v suchasnomu osvithnomu seredivyshhi*. Lutsk: VIPPO, pp. 82–86. Available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/5091/1/Fayol.pdf> (in Ukrainian)
2. Abraham H. Maslow (1998) Motivation and Personality. Edition: 2nd Edition. Published by Addison-Wesley Educational Publishers, Byrd Books, TX, U.S.A. 336 p.
3. Zarubina N. N. Ekonomichna sociologhija. Modeli upravlinnja trudovoyu povedinkoyu: "teorija X" i "teorija Y" D. Makghreghora, "teorija Z" U. Ouchy [Economic sociology. Models of labor behavior management: "theory X" and "theory Y" by D. McGregor, "theory Z" by U. Ouchi]. Available at: [https://stud.com.ua/24865/sotsiologiya/modeli\\_upravlinnya\\_trudovoyu\\_povedinkoyu\\_teoriya\\_teoriya\\_makgregora\\_teoriya\\_ouchi#46](https://stud.com.ua/24865/sotsiologiya/modeli_upravlinnya_trudovoyu_povedinkoyu_teoriya_teoriya_makgregora_teoriya_ouchi#46)
4. Koloberdjanko I. I., Brazhnyk D. Gh. (2018) Suchasni tendenciji u sferi upravlinnja personalom [Modern trends in personnel management]. *Ekonomika i suspiljstvo*, no. 19, pp. 867–873. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-131>
5. Zakharchyn Gh. M., Ljubomudrova N. P., Vynnychuk R. O., Smolins'ka N. V. (2011) *Korporatyvna kuljtura: navchal'nyj posibnyk* [Corporate culture: a study guide]. Ljviv: Novyj Svit-2000, 342 p. (in Ukrainian)
6. Voljans'ka-Savchuk L. V., Macyshyna M. V. (2019) Vykorystannja innovacijnykh personal-tekhnologij v upravlinni personalom na pidpryjemstvakh [Use of innovative personnel technologies in personnel management at enterprises]. *Ekonomika i orghanizacija upravlinnja*, no. 1 (33), pp. 33–42. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou\\_2019\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2019_1_6)
7. HR-trendy 2018: chym Ukrayina vidriznyayet'sya vid svitu (2018). Available at: <https://www.management.com.ua/tend/tend1037.html>

## ЗМІСТ

|  |     |
|--|-----|
| <b>Бурдяк М.І., Томашук І.В.</b><br>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМКІВ<br>РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... | 3   |
| <b>Тшонковскі К.</b><br>РЕФОРМИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В СИСТЕМІ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ.....  | 17  |
| <b>Глівінська Ю.В.</b><br>ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ.....  | 23  |
| <b>Князева Т.В., Казанська О.О.</b><br>ІНСТРУМЕНТИ ЕМОЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ<br>ЩОДО СПРИЙНЯТТЯ БРЕНДУ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО РИНКУ.....                                 | 30  |
| <b>Харчук О.Г.</b><br>ФАКТОРИ ЗАГОСТРЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ ДЛЯ РОЗРОБКИ<br>КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПАСАЖИРСЬКОЇ СТАНЦІЇ .....  | 36  |
| <b>Янчук Т.В., Горелова Д.В.</b><br>СУЧАСНІ ПІДХОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ<br>НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ.....                                       | 41  |
| <b>Райчева Л.І.</b><br>РОЗВИТОК ІНСТИТУТІВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ У КОНТЕКСТІ<br>СТРУКТУРИЗАЦІЇ І МОДЕРНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....                      | 46  |
| <b>Балан В.Г.</b><br>КОМПАРАТИВНЕ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ<br>ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ МЕТОДІВ DIBR ТА FUZZY COSOSO.....                                   | 52  |
| <b>Єрмоласва М.В.</b><br>ОПЛАТА ПРАЦІ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ: СОЦІАЛЬНО-ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ.....  | 60  |
| <b>Корнілова І.М.</b><br>ПРОМИСЛОВЕ СПИГУНСТВО: ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ.....  | 64  |
| <b>Матюха М.М.</b><br>КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ЗМІСТ<br>ПОТОЧНИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ.....   | 70  |
| <b>Багорка М.О., Кравець О.В.</b><br>ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СИСТЕМИ<br>АГРАРНОГО МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....                          | 77  |
| <b>Борисова С.Є., Єлецьких С.Я., Крук О.М.</b><br>ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ СУБ'ЄКТА<br>ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ВИБІР ОПТИМАЛЬНОГО МЕТОДУ.....     | 84  |
| <b>Вовк О.М., Борисова Т.М.</b><br>РИНКОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ<br>АВІАПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....                        | 91  |
| <b>Гаркуша С.А.</b><br>ОБЛІК І ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ПІДПРИЄМСТВА<br>ЗА РОЗРАХУНКАМИ З КОНТРАГЕНТАМИ.....  | 97  |
| <b>Гилка У.Л.</b><br>ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ<br>У ПОЛІТЕКОНОМІЧНОМУ АСПЕКТІ.....   | 103 |
| <b>Мельник Т.Г., Крикотненко О.В.</b><br>АУДИТОРСЬКИЙ ЗВІТ ТА ЙОГО ВАЖЛИВІСТЬ<br>У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВОМ.....                             | 108 |
| <b>Куряча Н.В.</b><br>СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....   | 113 |
| <b>Петрашевська А.Д., Колонтай С.М., Демидова Д.Ю.</b><br>УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ.....   | 117 |
| <b>Тертична Л.І., Свириденко М.О.</b><br>ТЕХНОЛОГІЇ НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТАРІЙ<br>РОЗКРИТТЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА.....                     | 121 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Демченко К.В.</b><br>СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ<br>ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ЦЕМЕНТУ.....                                      | 127 |
| <b>Жуков В.В.</b><br>ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ<br>В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....  | 133 |
| <b>Гарматюк О.В.</b><br>МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....  | 139 |
| <b>Дашутіна Л.О.</b><br>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СКЛАДОВИХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....  | 146 |
| <b>Тарнавський О.В.</b><br>ДЕРЖАВНІ БОРГОВІ ІНСТРУМЕНТИ З ВБУДОВАНИМИ<br>ДЕРИВАТИВАМИ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ РИЗИКІВ.....   | 150 |
| <b>Тохтамиш Т.О., Шептуха О.М.</b><br>ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ВИВЕДЕННЯ НОВОГО ТОВАРУ НА РИНОК.....   | 156 |
| <b>Шедякова Т.Є., Лубенець С.В., Шинкаренко О.С.</b><br>ЦИФРОВІЗАЦІЯ КРАЇН АФРИКАНСЬКОГО КОНТИНЕНТУ<br>ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....                   | 162 |
| <b>Крамський С.О., Ільченко С.В.</b><br>ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА<br>НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД..... | 168 |
| <b>Федевич Л.С., Єфанов Є.О.</b><br>АНАЛІЗУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ.....   | 174 |
| <b>Артеменко А.О., Нетудихата К.Л.</b><br>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ<br>В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ.....                     | 180 |
| <b>Коляденко О.Л.</b><br>МУЛЬТИКОМПОНЕНТНА СИСТЕМА ЯК БАЗИС<br>ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК.....   | 185 |
| <b>Корнелюк О.А.</b><br>НАПРЯМКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ<br>В ДЕРЕВООБРОБНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....                                    | 191 |
| <b>Пшенична М.В.</b><br>РОЛЬ ESG-ІНВЕСТИВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ<br>ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ, РЕГІОНІВ, ДЕРЖАВИ.....  | 198 |
| <b>Романов А.Д.</b><br>МАРКЕТИНГ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ ПОСЛУГ.....  | 202 |
| <b>Томашук М.С., Томашук І.В.</b><br>ФОРМУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО<br>ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....      | 208 |
| <b>Цимбалюк І.О., Науменко Н.С., Невар О.В.</b><br>ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ:<br>АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД.....                                  | 217 |
| <b>Дегтярь Д.В., Якимова Н.С.</b><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ КОМУНІКАЦІЙ ВІРТУАЛЬНИХ КОМАНД В ІТ-СФЕРІ.....   | 223 |
| <b>Табенська О.І.</b><br>МЕМОРІАЛЬНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗБЕРЕЖЕННЯ<br>НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ УКРАЇНИ.....   | 227 |
| <b>Ярема Я.Р., Діхтярук Д.С.</b><br>ОКРЕМІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ.....  | 233 |
| <b>Бут-Гусаїм О.Г.</b><br>ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУР<br>В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....   | 238 |
| <b>Кут М.О., Гончарук А.Т.</b><br>АКТУАЛЬНІ ПАТЕРНИ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ АРХІТЕКТУРИ.....  | 245 |



## CONTENTS

|   |     |
|---|-----|
| <b>Burdiak Mykhailo, Tomashuk Inna</b><br>CONCEPTUAL FOUNDATIONS FOR THE FORMATION<br>OF STRATEGIC DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL<br>ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALISATION OF THE ECONOMY..... | 3   |
| <b>Trzonkowski Konrad</b><br>BANKING SECTOR REFORMS IN THE MONETARY POLICY SYSTEM.....  | 17  |
| <b>Hlivinska Yuliia</b><br>FOREIGN EXPERIENCE IN MANAGING ORGANIZATIONS.....  | 23  |
| <b>Kniazieva Tetiana, Kazanska Olena</b><br>EMOTIONAL MARKETING TOOLS FOR BRAND PERCEPTION<br>IN THE DIGITAL MARKET.....  | 30  |
| <b>Kharchuk Olena</b><br>FACTORS OF COMPETITION INTENSIFICATION FOR THE DEVELOPMENT<br>OF A COMPETITIVE STRATEGY OF A PASSENGER STATION.....  | 36  |
| <b>Yanchuk Tetiana, Gorelova Darya</b><br>MODERN APPROACHES TO ASSESSING THE EFFECTIVENESS<br>OF MARKETING AT SMALL BUSINESSES.....   | 41  |
| <b>Raicheva Larysa</b><br>DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT INSTITUTIONS IN THE CONTEXT<br>OF STRUCTURING AND MODERNIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY.....   | 46  |
| <b>Balan Valeriy</b><br>COMPARATIVE ASSESSMENT OF ENTERPRISES COMPETITIVENESS<br>BASED ON DIBR AND FUZZY COCOSO METHODS.....  | 52  |
| <b>Yermolaieva Maryna</b><br>PAYMENT FOR WORK IN THE PUBLIC SECTOR: SOCIAL AND ACCOUNTING ASPECTS.....  | 60  |
| <b>Kornilova Iryna</b><br>INDUSTRIAL ESPIONAGE: TERMINOLOGICAL ASPECT.....  | 64  |
| <b>Matykha Mykola</b><br>CLASSIFICATION AND FUNCTIONAL CONTENT<br>OF CURRENT LIABILITIES IN THE ACCOUNTING ORGANIZATION.....  | 70  |
| <b>Bahorka Mariia, Kravets Olga</b><br>FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE AGRICULTURAL<br>MARKETING SYSTEM IN THE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES.....  | 77  |
| <b>Borysova Svitlana, Yeletskykh Svitlana, Kruk Olena</b><br>FORECASTING THE FINANCIAL PERFORMANCE<br>OF A BUSINESS ENTITY: CHOOSING THE OPTIMAL METHOD.....  | 84  |
| <b>Vovk Olha, Borysova Tetiana</b><br>THE MARKET ASPECTS OF DEVELOPING THE INNOVATIVE POTENTIAL<br>OF AN AVIATION ENTERPRISE IN THE DIGITAL ECONOMY.....  | 91  |
| <b>Harkusha Serhii</b><br>ACCOUNTING AND INTERNAL CONTROL OF COMPANY'S LIABILITIES<br>FOR SETTLEMENTS WITH COUNTERPARTIES.....  | 97  |
| <b>Gylka Ulyana</b><br>PROSPECTS OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE<br>IN THE POLYECONOMIC ASPECT.....  | 103 |
| <b>Melnyk Tetiana, Krykotnenko Oleksandra</b><br>AUDIT REPORT AND ITS IMPORTANCE FOR MANAGEMENT DECISION-MAKING.....  | 108 |
| <b>Kuryacha Natalia</b><br>ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY IN THE CONDITIONS MARTIAL LAW.....   | 113 |
| <b>Petrashevskaya Angelina, Kolontai Svitlana, Demydova Diana</b><br>PERSONNEL MANAGEMENT IN BUSINESS STRUCTURES.....   | 117 |
| <b>Tertychna Liubov, Svyrydenko Mariia</b><br>TECHNOLOGIES OF NEUROMANAGEMENT AS THE TOOL<br>OF EXPANDING THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE.....  | 121 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Demchenko Kseniia</b><br>MODERN TECHNOLOGIES AS A TOOL TO IMPROVE THE EFFICIENCY<br>OF ENVIRONMENTAL MODERNIZATION AT CEMENT PRODUCTION.....   | 127 |
| <b>Zhukov Vladlen</b><br>ECONOMIC ESSENCE OF RISKS IN INVESTMENT ACTIVITIES<br>IN THE HOTEL – RESTAURANT BUSINESS.....  | 133 |
| <b>Garmatiuk Olena</b><br>MARKETING RESEARCH OF THE UKRAINIAN PHARMACEUTICAL MARKET.....  | 139 |
| <b>Dashutina Liudmyla</b><br>THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS<br>OF THE COMPONENTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....  | 146 |
| <b>Tarnavskiy Oleksandr</b><br>GOVERNMENT DEBT INSTRUMENTS<br>WITH EMBEDDED DERIVATIVES IN UKRAINE: RISKS ANALYSIS.....   | 150 |
| <b>Tokhtamysh Tetiana, Sheptukha Olena</b><br>DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGIES FOR INTRODUCING<br>A NEW PRODUCT TO THE MARKET.....   | 156 |
| <b>Shediakova Tetiana, Lubenets Serhii, Shynkarenko Oleksii</b><br>DIGITALIZATION OF THE COUNTRIES OF AFRICAN CONTINENT AND PROSPECTS<br>FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS..... | 162 |
| <b>Kramskiy Serhii, Ilchenko Svitlana</b><br>ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF BUSINESS ENVIRONMENTAL<br>DEVELOPMENT AT MARITIME ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD.....            | 168 |
| <b>Fedevych Liudmyla, Yefanov Yevhenii</b><br>ANALYSIS OF THE INVESTMENT CLIMATE IN UKRAINE DURING MARTIAL LAW.....   | 174 |
| <b>Artemenko Alina, Netudyhata Konstantin</b><br>THEORETICAL PRINCIPLES OF OPERATIONAL MANAGEMENT<br>OF PRODUCTION PROCESSES IN AGRICULTURAL ORGANIZATIONS.....                             | 180 |
| <b>Koliadenko Oleksandr</b><br>MULTI-COMPONENT SYSTEM AS THE BASIS OF THE AIC ENTERPRISES LOGISTICS.....  | 185 |
| <b>Korneliuk Olga</b><br>DIRECTIONS OF CIRCULAR ECONOMY IMPLEMENTATION IN THE WOOD<br>PROCESSING INDUSTRY IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....                                    | 191 |
| <b>Pshenychna Mariia</b><br>THE ROLE OF ESG INVESTING IN ENSURING INCLUSIVE DEVELOPMENT<br>OF ENTERPRISES, REGIONS AND THE STATE.....   | 198 |
| <b>Romanov Artur</b><br>MARKETING SERVICES IN THE CONTEXT OF THE GLOBAL SERVICES MARKET.....  | 202 |
| <b>Tomashuk Mykola, Tomashuk Inna</b><br>FORMATION OF LAND REFORM DIRECTIONS IN ENSURING EFFECTIVE USE<br>OF RESOURCES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES.....                                     | 208 |
| <b>Tsybaliuk Iryna, Naumenko Nataliia, Nevar Oksana</b><br>INNOVATIVE ACTIVITY OF THE UKRAINIAN WOODWORKING INDUSTRY:<br>ANALYTICAL REVIEW.....   | 217 |
| <b>Dehtiar Dmytro, Yakymova Nataliia</b><br>TRANSFORMATION OF COMMUNICATION TECHNOLOGIES<br>OF VIRTUAL TEAMS IN IT INDUSTRY.....  | 223 |
| <b>Tabenska Oksana</b><br>MEMORIAL TOURISM AS AN ELEMENT OF THE PRESERVATION<br>OF THE NATIONAL IDENTITY OF UKRAINE.....  | 227 |
| <b>Yarema Yaroslav, Dikhtiaruk Daryna</b><br>SEPARATE ASPECTS OF THE INTERNATIONAL EXPERIENCE<br>OF TAX CONTROL ORGANIZATION.....   | 233 |
| <b>But-Gusaim Oleksandr</b><br>PECULIARITIES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT<br>OF BUSINESS STRUCTURES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY.....   | 238 |
| <b>Kut Mariia, Honcharuk A.T.</b><br>CURRENT PATTERNS OF WORLD ECONOMIC ARCHITECTURE.....   | 245 |

## НОТАТКИ

Науково-виробничий журнал

## **БІЗНЕС-НАВІГАТОР**

**Випуск 1 (74) 2024**

Коректура • *Вікторія Бабич*

Комп'ютерна верстка • *Вікторія Удовиченко*

**Засновник і видавець:**

Заклад вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права».  
Адреса редакції: вул. 49 Гвардійської Дивізії, б. 37-А, м. Херсон, 73039  
E-mail редакції: [ebitda@helvetica.ua](mailto:ebitda@helvetica.ua)  
Електронна сторінка видання: [www.business-navigator.ks.ua](http://www.business-navigator.ks.ua)

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 29,76.  
Підписано до друку: 31.01.2024 р. Замов. № 0224/149. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»  
65101, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1  
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.