

кваліфікованих медіаторів та потреба у гармонізації законодавства для надання обов'язкової сили досягнутим угодам [6].

Результати дослідження. Визначено, що впровадження інституту медіації у сфері колективних трудових спорів в Україні можливе за умов нормативного закріплення її статусу як передстрайкової або передсудової процедури, створення регіональних центрів трудової медіації, підготовки медіаторів та проведення інформаційно-просвітницьких кампаній серед роботодавців і профспілок.

Висновок. Використання кращих європейських і світових практик дозволить сформувати в Україні культуру конструктивного діалогу, зменшити кількість страйків і судових процесів, сприяти соціальній стабільності та підвищити ефективність виробництва [5].

Список використаних джерел

1. Закон України «Про медіацію» від 16.11.2021 № 1875-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2021. № 51. Ст. 451.
2. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» від 03.03.1998 № 137/98-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1998. № 34. Ст. 227.
3. European Labour Authority. Mediation Procedure. Luxembourg: ELA, 2023.
4. Дзевелюк М.В., Дзевелюк А.В. Особливості використання медіації у підготовці юристів та публічних службовців в зво. Медіація & Університети 1.0: Матеріали Міжнар. наук.-практ.конф. 15 листопада 2024р., Чернівці: 2024. С. 113-117.
5. Дзевелюк М.В. Медіація як інструмент модернізації системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні. *Наукові перспективи*. Вип. № 6(60) 2025. С. 111-122.

6. Yaremenko, M.Dzeveliuk, A.Dzeveliuk, N. Chernyshchuk, Y. Tymoshenko. The Influence of Cutting-Edge Technologies on Cybersecurity in Contemporary Public Governance and Management. Journal of Information Systems Engineering and Management, Vol. 10 No. 7s. 2025. Pp. 104-113. <https://jisem-journal.com/index.php/journal/article/view/785>

УДК 658.15

Гриневич В'ячеслав

Здобувач вищої освіти факультету права публічного управління і менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла

Коцюбинського

Науковий керівник: Материнська Ольга, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фундаментальних і приватно-правових дисциплін

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Ключові слова: менеджмент, система управління, принципи менеджменту, цифрова трансформація, Agile-підходи.

У сучасних умовах турбулентності, цифрової трансформації та геополітичних викликів ефективність підприємства визначається насамперед якістю його системи управління. Підприємство розглядається не як сукупність відділів чи функцій, а як відкрита соціально-економічна система, що взаємодіє з численними зовнішніми факторами — економічними, політичними, правовими, технологічними та соціальними. Відповідно, система управління підприємством — це сукупність елементів, механізмів і процесів, що забезпечують постановку цілей, організацію ресурсів, ухвалення рішень, координацію дій і контроль результатів. Її ефективність визначається не лише якістю управлінських рішень, а й здатністю системи адаптуватися до змін, навчатися й відновлюватися після кризових явищ.

Сьогодні система управління виступає одночасно і як інструмент реалізації стратегії, і як джерело конкурентних переваг. У сучасній науковій парадигмі наголошується, що підприємство має розвивати не лише операційні, а й динамічні спроможності — здатність своєчасно інтегрувати нові знання, технології та організаційні практики. Це означає, що управління більше не є лише адміністративною функцією - воно стає механізмом розвитку та самооновлення організації.

Сучасні дослідження також підкреслюють роль цифрових систем (ERP, BI, CRM) та інтегрованих IT-платформ як критичних елементів сучасної системи управління, що дозволяють пришвидшити обмін даними та підвищити якість управлінських рішень [1].

Класична система управління, побудована на функціях планування, організації, мотивації та контролю, у XXI столітті зазнала суттєвої трансформації. Якщо раніше головним акцентом було дотримання дисципліни, ієрархічності та стабільності процесів, то тепер — гнучкість, швидкість і цифровізація. У сучасних моделях управління підприємства поєднуються кілька підходів — класичний, процесний, адаптивний, agile та цифровий, що дозволяє комплексно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Адаптивні й гнучкі (agile) підходи трансформували менеджмент у проєктних та операційних сферах: ітеративне планування, короткі цикли зворотного зв'язку, крос-функціональні команди і MVP-експерименти дозволяють швидко перевіряти гіпотези й знижувати витрати на помилки. Agile-практики, поєднані з принципами Lean (скорочення втрат, фокус на клієнтській цінності), підвищують швидкість впровадження інновацій та ефективність операцій - що особливо важливо в контексті обмежених ресурсів і високих ризиків [2].

Особливістю сучасного підходу є орієнтація на процесність і вимірюваність результатів. Процесний підхід (BPM) дозволяє структурувати діяльність навколо потоків створення цінності, а не лише відділів чи посадових обов'язків. У цьому контексті ключову роль відіграє інтеграція цифрових

інструментів — ERP, CRM, BI-платформ, які забезпечують єдине інформаційне поле (single source of truth), аналітичну підтримку рішень і прозорість управління.

Водночас система управління має бути не лише технологічною, а й людиноцентричною. Саме компетентність, мотивація та залученість персоналу визначають успіх організаційних трансформацій. Тому однією з базових функцій управління виступає управління персоналом і розвиток компетенцій — формування лідерства, навчання, розвиток гнучких навичок, управління емоційною стійкістю команд.

Сучасна система управління передбачає також нову логіку прийняття рішень. Замість авторитарного централізованого управління перевага надається децентралізації, що дозволяє прискорити реакцію на зміни. Використання даних (data-driven management) дає змогу ухвалювати рішення на основі фактів, а не інтуїції. Підприємства, що активно використовують ВІ-аналітику, досягають більшої операційної ефективності та точності прогнозів.

Сутність системи управління також визначається наявністю ефективного зворотного зв'язку. Це означає, що інформація про результати діяльності оперативно повертається до управлінських центрів, що дозволяє коригувати стратегію та процеси. Такий підхід стає основою побудови адаптивних систем управління, здатних до самооновлення через механізми навчання та аналізу результатів (loop learning).

Важливою тенденцією є інституціоналізація принципів ESG (екологічність, соціальна відповідальність, управлінська етика) у системах менеджменту [3]. Серед принципів сучасної системи управління провідними є: цілеспрямованість і прозорість, що забезпечують узгодженість дій та довіру; адаптивність, яка дає змогу підприємству гнучко реагувати на зміни середовища; процесна орієнтація і вимірюваність, що формують системність управлінських дій; інтеграція інформації та аналітики, яка підвищує обґрунтованість рішень; безперервне навчання, як передумова антикрихкості та інноваційності.

В умовах зростаючої турбулентності зовнішнього середовища для українських підприємств ефективна система управління повинна поєднувати структурну дисципліну класичних функцій із гнучкістю адаптивних підходів, процесним мисленням і цифровою аналітикою. Це дозволяє одночасно забезпечувати стабільність операцій і здатність до розвитку. Як свідчить практика, підприємства, які активно впроваджують цифрові рішення, гнучкі моделі управління та культуру навчання, демонструють більшу стійкість до кризових викликів і вищу продуктивність у порівнянні з традиційними структурами.

Список використаних джерел:

1. Юй Чунг Ван, В., Полін, Д., та Таскін, Н. (2022). Корпоративні системи, новітні технології та організація знань, керована даними. *Knowledge Management Research & Practice* , 20 (1), 1–13.
2. Материнська, О. А., & Коршманюк, А. В. ІНТЕГРАЦІЯ ESG-ПРИНЦИПІВ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ. *Розбудова доброчесності та комплаєнсу в Україні: виклики і перспективи євроінтеграції: збірник матеріалів Всеукраїнської конференції з міжнародною участю (м. Вінниця, 27 березня 2025 р.).* Вінниця: ТОВ «Друк», 2025. 310 с., 173.
3. Материнська, О. А., Левченко А.О. Відповідність, сталість, довіра: роль комплаєнс-менеджменту та ESG у розбудові ефективного публічного управління в Україні. Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 12-13 травня 2025 р.). Суми. 2025.
4. Materynska, O., Klymchuk, O., Kronivets, T., Romanchuk, L., & Burlaka, N. (2025). SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT: BASIC PRINCIPLES AND TOOLS OF INFLUENCE. *Natsional'nyi Hirnychyi Universytet. Naukovyi Visnyk*, (4), 217-226

УДК 37.013.83:65.011.4

Зубар Іван