

УДК 330.341.1:338.2:338.45:330.3
DOI: 10.31732/2663-2209-2026-81-192-199

Дата надходження: 26.02.2026
Дата прийняття до друку: 24.03.2026
Дата публікації: 30.03.2026



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ, ЇХ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ, ІННОВАЦІЙ, ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Оксана Кириченко¹

¹Д-р екон. наук, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OksanaKS@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5244-8323>

SCIENTIFIC AND PRACTICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF ENTERPRISES, THEIR PRODUCTION PROCESSES USING MODERN TECHNOLOGIES OF MANAGEMENT, INNOVATION, DIGITALIZATION

Oksana Kyrychenko¹

¹Doctor of Science (Economics), Professor of the Department of Management Technologies, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OksanaKS@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5244-8323>

Анотація. У статті досліджено науково-практичні аспекти управління підприємствами їх виробничими процесами із застосуванням сучасних технологій менеджменту, інновацій, цифровізації. Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що в умовах сучасних економічних криз та високого рівня ринкової, економічної невизначеності, деструктивного впливу зовнішніх чинників на організації та впровадження фінансово- господарської, виробничої діяльності підприємств зростання ефективності управління та використання всіх наявних ресурсів, потенціалу підприємства, розробка та впровадження інновацій та перехід на активне використання інноваційних цифрових технологій надають підприємства можливості до виживання та забезпечують подальший розвиток. Метою статті є дослідження науково-практичних аспектів управління підприємствами, їх виробничими процесами із застосуванням сучасних технологій менеджменту, інновацій, цифровізації. Методологічною основою дослідження стали методи аналізу, синтезу, абстрагування, спостереження, системний, проблемно-орієнтований, соціально-ціннісний, комплексний, технологічний, проектний та інші наукові підходи. Отримані наукові результати полягають у обґрунтованні доцільності застосування нових сучасних технологій менеджменту в управління підприємствами, виробничими процесами персоналом до яких відносять технології бенчмаркінгу, грейдингу, соціометрії, інжиніринг бізнес-процесів та реінжиніринг бізнес-процесів, контролінг застосування яких забезпечує можливість для ефективного, гнучкого, адаптованого управління як окремим бізнес процесами виробничої, логістичної, маркетингової, фінансової діяльності чи реалізації інноваційно- інвестиційних проектів та програм так і загалом для здійснення управління та забезпечення оптимізації витрат всіх наявних фінансових, кадрових, технологічних ресурсів, ресурсів часу, зменшення фінансових витрат та зростання ефективності та прибутковості діяльності підприємства. Перспективи подальших досліджень полягають у доцільності детального розгляду технологій сучасного менеджменту таких як інжиніринг, реінжиніринг, контролінг в аспектах їх практичного застосування в управлінні підприємствами та розбудові і здійсненні їх виробничої діяльності.

Ключові слова: управління, виробничі процеси, технології управління, бізнес-процеси, інжиніринг, реінжиніринг бізнес-процесів, контролінг, грейдинг, соціометрія, інновації, цифровізація, проекти, управління персоналом

Формул: 0, рис.:0, табл.: 0, бібл.: 13

Summary. The article studies the scientific and practical aspects of management of enterprises by their production processes using modern technologies of management, innovation, digitalization. The relevance of the topic of the study is due to the fact that in the conditions of modern economic crises and a high level of market, economic uncertainty, the destructive impact of external factors on the organization and implementation of financial, economic, production activities of enterprises, the increase in the efficiency of management and the use of all available resources, the potential of the enterprise, the development and implementation of innovations and the transition to the active implementation of innovative digital technologies provide enterprises with opportunities for survival and ensure further development. The article is aimed at studying the scientific and practical aspects of managing enterprises, their

production processes using modern technologies of management, innovation, digitalization. The methodological basis of the study was the methods of analysis, synthesis, abstraction, observation, systemic, problem-oriented, socio-value, complex, technological, project and other scientific approaches. The scientific results obtained consist in substantiating the feasibility of applying new modern management technologies in the management of enterprises, production processes by personnel, which include technologies of benchmarking, grading, sociometry, engineering of business processes and reengineering of business processes, the controlling application of which provides an opportunity for effective flexible adapted management of production, logistics, marketing, financial activities or implementation of innovation and investment projects and programs and in general for the implementation of management and ensuring the most optimization of costs of all available financial, human, technological resources, resources of time reducing costs and increasing the efficiency and profitability of the enterprise. Prospects for further research lie in the expediency of a detailed consideration of modern management technologies such as engineering, reengineering, controlling in the aspects of their practical application in the management of enterprises and the development and implementation of their production activities.

Keywords: management, production processes, management technologies, business processes, engineering, business process reengineering, controlling, grading, sociometry, innovations, digitalization, projects, personnel management

Formulas: 0, **fig.:** 0, **tab.:** 0, **bibl.:** 13

Постановка проблеми. В умовах сучасних економічних криз та високого рівня ринкової, економічної невизначеності, деструктивного впливу зовнішніх чинників на організацію та впровадження фінансово-господарської, виробничої діяльності підприємств зростання ефективності управління та використання всіх наявних ресурсів, потенціалу підприємства, розробка та впровадження інновацій та перехід на активне використання інноваційних цифрових технологій надають підприємствам можливості до виживання та забезпечують подальший розвиток. Сучасна економіка актуалізує питання пошуку нових підходів до управління та застосування нових технологій управління які забезпечуватимуть адаптивність, гнучкість інноваційних та управлінських систем підприємств та забезпечуватимуть можливість до зростання технологічності виробництва, операційної діяльності за рахунок впровадження автоматизованих систем. Сучасні нові технології управління дають можливість керівникам приймати відповідні адекватні обгрунтовані управлінські рішення з широким застосуванням та впровадженням сучасних цифрових інформаційних технологій, автоматизації процесів обліку та звітності, удосконалення процесів управління та контролю. При цьому, значна увага сучасного менеджменту зосереджена на питаннях управління персоналом,

кадровими ресурсами як одним із ключових ресурсів сучасного підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретико-методичних засад та практичних питань управління підприємствами їх виробничими процесами із застосуванням сучасних технологій менеджменту, інновацій, цифровізації вивчалось у працях провідних зарубіжних та вітчизняних науковців.

Поняття технологія означає способи дій, які здійснюються з метою отримання нового результату або нової якості в функціонуванні системи, чи нової продукції в виробництві (Войнаренко, 2015). Технології управління виступають конверсійним процесом, який застосовується з метою трансформування ресурсів виготовлення продукції чи надання послуг (Гавриш, Довгань, Крейдич, Семенченко, 2019).

Технологія - це те, яким чином відбуваються процеси виробництва чи здійснення процесів, а тому технології це інструментарій і водночас методологія, яка забезпечує можливості зміни, удосконалення системи, в тому числі і управлінської (Алькема, 2024)

За іншими дослідженнями технологія управління є знаннями, організаційними методами та комплексом дій, що застосовується з метою організації виробництва продукції та використання ресурсів підприємства (Костишина, 2008).

За дослідженням О. Мельника, О. Кузьміна (2003) технологіями менеджменту є послідовне виконання базових функцій менеджменту: функцій планування, організації, мотивації та контролю з метою реалізації конкретних функцій управління, а саме управління постачанням, виробництвом, управлінням збутом.

Досягнення мети управління забезпечується із застосуванням головних складових технологій менеджменту, до яких відносять: функції управління; методи управління; управлінські рішення; інформаційне забезпечення процесів управління та управлінські комунікації (Кириченко 2023). В практиці європейського менеджменту відзначають три базові групи технологій в управлінні: технології планування (planning) управлінських рішень; технології реалізації (structuring) управлінських рішень; технології зміни (adaptable) структури організації (Мінцберг, 2018).

Однією із провідних технологій управління є реінжиніринг. Реінжиніринг визначається науковцями як радикальна технологія, внаслідок того, що він заснований на нових радикальних підходах до організації виробництва та управління та ініціює відмову від старих підходів та технологій і повний перехід на нові, а отже передбачає радикально революційну зміну технологій та способів ведення бізнесу (Козловський & Чеботок, 2025; Карпенко, 2007). Ця технологія несе докорінні зміни в системі функціонування підприємства та його структуру та здатна забезпечити значний результат за короткий проміжок часу.

Значного поширення набули такі сучасні і технології як грейдинг та соціометрія (Цимбалюк, 2009). Саме поняття «соціометрії» означає «соціальний вимір», а методика використовується з метою оцінювання міжособистісних неформальних відносин, які складаються в колективі (Григор'єв, 2013). Сама методика заснована на використанні опитування в

сфері емоційних особистісних відносин працівників (Олійник, 2008).

Однією із сучасних ефективних технологій управління є контролінг. Фахівці визначають контролінг як спеціальну систему методів та інструментів, що має саморегулювання та використовується для функціонального забезпечення управління підприємством і містить функції планування, координації, контролю, внутрішній консалтинг та комплекс інформаційного забезпечення (Алькема, 2025). Проте, не зважаючи на значний обсяг наукових досліджень проведених науковцями питання формування та впровадження сучасних технологій менеджменту в управлінні підприємствами є актуальним для подальших наукових досліджень.

Метою статті є дослідження науково-практичних аспектів управління підприємствами їх виробничими процесами із застосуванням сучасних технологій менеджменту, інновацій, цифровізації.

З метою проведення дослідження було застосовано методи аналізу, синтезу, абстрагування, спостереження, системний, проблемно-орієнтований, соціально-ціннісний, комплексний, технологічний, проектний та інші наукові підходи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значна динаміка та трансформація економічного та ринкового середовища яку ми спостерігаємо в сучасній економіці свідчить про нагальну необхідність перегляду існуючих підходів до управління та пошуку розробки нових моделей за яких управління забезпечувало б більшу ефективність та можливості до швидкої реакції на зовнішні економічні зміни, адаптації до потреб ринку, споживачів. Мова йде не лише про необхідність удосконалення внутрішніх процесів управління, але й про використання сучасних цифрових технологій, програмного забезпечення яке може бути впроваджене на підприємстві з метою реалізації тієї чи іншої управлінської технології, нового програмного

забезпечення, що забезпечуватимуть облік та звітність (таких як контролінг) чи цифровізації управління бізнес процесами.

Проте, впровадження таких інноваційних цифрових систем є лише інструментом. Воно не може бути успішно реалізованим впровадженням на підприємстві без змін самої моделі, підходів до управління які потребує осмисленого системного впровадження сучасних управлінських технологій, зміни самих підходів до управління і з відповідним використанням цифрових інформаційних продуктів як інструментів впровадження тих чи інших технологій менеджменту. Мова йде про зміну самої технології управління як способу здійснення управлінських дій із застосуванням широкого переліку сучасного цифрового інструментарію.

Як вже зазначалося одним із найбільш важливих ключових ресурсів необхідних для роботи підприємств у всіх сферах діяльності – є люди- персонал, кадрові ресурси підприємства. Саме тому сучасні нові технології управління цими ресурсами та пошук нових підходів до управління працівниками є одним із найбільш важливих у менеджменті. Технологія грейдингу, як вже зазначалося, являє собою сучасну технологію яка забезпечує зростання ефективності управління працівниками та зростання рівня їх мотивації в виконанні своїх професійних обов'язків, операцій, завдань, робіт внаслідок диференціювання оплати праці працівників та її перерозподілу відповідно від обсягів виконаних робіт та рівня кваліфікації працівників. Застосування технології грейдингу передбачає впровадження змін в кадровому обліку підприємства та існуючій системі оплати праці та полягає у систематизації, структуруванні рівня кваліфікації працівників за певними рінями або грейдами.

Кожний рівень - грейд матиме свій рівень оплати праці і відповідно тарифи які отримуватимуть працівники за виконану ними роботу можуть бути різними і

варіюватися в залежності від рівня грейду який має працівник. Таким чином, грейдування дає можливість впровадити на підприємстві справедливу та диференційовану систему оплати праці за якою кожен працівник отримує оплату праці не лише відповідно до обсягів виконаної роботи а й відповідно з рівнем якості її виконання. Це дає можливість оплачувати більший вищий тариф за одну і ту ж одиницю виконаної роботи, задач, функцій. Таким чином, щоб отримати той чи інший вищий рівень тарифу оплати праці відповідно до грейду працівник за якістю та відповідністю своїй роботи повинен відповідати певному рівню який визначається завдяки впровадженню рейтингування – аналізу та оцінювання роботи працівників за певним сукупними показниками критеріями оцінювання які повинні враховувати як якість та результати роботи так і активність та розвиток, підвищення кваліфікації, знань та компетентностей працівників. Саме тому крім безпосередньо управління персоналом впровадження грейдингу забезпечує можливість для розвитку інтелектуального, кадрового потенціалу працівників, їх професійного росту та можливості освоювати нові навички та технології, виконувати більш складні завдання професійної діяльності. Перевагами впровадження технології грейдингу є прозорість та зрозумілість оскільки така система демонструє зрозумілі та прозорі показники критерії оцінювання; справедливість оскільки кожен працівник має можливість, за наявності відповідних зусиль та виконання роботи, досягнути певного вищого рівня грейду та оплати праці; зростання мотивації працівників в якості та результатах виконаної роботи; ефективності оскільки підвищення ефективності роботи та виконання обов'язків кожного з працівників забезпечуватиме зростання ефективності роботи всієї організації.

Наступною важливою сучасною технологією яка застосовується для

управління кадровими ресурсами-працівниками підприємства є соціометрія.

Соціометрія є технологією яка впроваджується для здійснення кількісного вимірювання та проведення аналізування стосунків між працівниками та групами працівників у колективі підприємства. Таким чином, вона впроваджується щоб вимірювати стан внутрішнього середовища організації, виявити неформальних лідерів в колективах, неформальні групи на яких поділяться працівники та стан відносин як між окремими працівниками так і між групами. Впровадження цієї технології дає можливість для управління формуванням внутрішнього середовища в колективі та забезпечення його стабільності; управляти конфліктами своєчасно виявляючи проблеми, конфлікти ситуації та здійснюючи вплив на процеси вирішення складних ситуації та врегулювання конфліктів; підвищувати рівень згуртованості, єдності, зміцнення взаємозв'язків між працівниками та між керівниками та працівниками у колективі, що забезпечуватиме краще можливості в умови для більш ефективної реалізації управлінських рішень. На наш погляд, особливо важливого значення впровадження та застосування соціометрії має для розбудови, зміцнення, розвитку корпоративної культури організації, дотримання працівниками єдиних принципів, норм та цінностей, формування продуктивного середовища діяльності. Найбільше ефективним застосування цієї технології є для протидії булінгу та ізоляції працівників оскільки впровадження соціометрії унеможливує появу цих явищ у колективі.

Бенчмаркінг визначається як систематичний процес порівняльного аналізу власної діяльності з найкращими практиками лідерів ринку чи конкурентів. Він передбачає вивчення, адаптацію та впровадження ефективних методів для підвищення власної конкурентоспроможності. Об'єктами дослідження можуть бути бізнес-процеси, маркетингова стратегія, продукти та сервіс.

Відповідно, бенчмаркінг як узагальнююча технологія є практикою запозичення досвіду застосування провідних управлінських технологій в тому числі таких як інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів.

Інжиніринг, як сучасна технологія менеджменту є новою інженерною концепцією розбудови підприємства, що передбачає потрібні для цього засоби та методи. Інжиніринг називають бізнес-інжинірингом або інжинірингом бізнес-процесів, оскільки він визначає необхідність виконання необхідного обсягу завдань планування та виконання дій управління бізнес-процесами, які відбуваються на підприємстві, за рахунок яких можна досягнути значно кращих і вищих показників функціонування підприємства, коли без зміни структури покращуються самі фінансові результати його функціонування. В процесі бізнес-інжинірингу з застосуванням системного підходу відбуваються розробка структури підприємства. Бізнес-інжиніринг є сучасною концепцією управління та впровадження трансформаційних змін, водночас безпосередньо завдання із здійснення структурних перетворень плануються та відбуваються на рівні конкретних процесів та охоплюють всю робочу систему підприємства. Впровадження змін та перетворень на підприємстві здійснюється на засадах принципів та методів моделювання економічних, технічних, соціальних, інформаційних процесів. Саме тому при здійсненні інжинірингу принципово важливим є здійснення економічних, технологічних, інформаційних процесів, налагодження комунікацій та трансформацій. Моделювання дає можливість визначити та конкретизувати дії та ресурси, необхідні для їх виконання, і дає можливість описати структуру та дії, необхідні для досягнення результату, визначає і конкретизує заходи. При цьому, доцільним є використання наступних методів трансформації підприємства, таких як мультиперспективне моделювання

підприємства. Таке мультиперспективне моделювання реалізується завдяки впровадженню сучасних інформаційних систем, які інтегрують концептуальні моделі в практичну діяльність підприємства.

Особливої ваги та значення набуває застосування інжинірингу бізнес- процесів в управлінні виробничою діяльністю підприємства. Інжиніринг бізнес-процесів його використання як технології управління дає змогу з'єднати проектування моделювання управлінських процесів та безпосередньо управління, що забезпечується з впровадженням на підприємствах інформаційних технологій та розбудовою інформаційних систем.

Таким чином бізнес-інжиніринг включає нове концептуальне бачення, нову управлінську технологію розбудови підприємства з застосуванням необхідних для цього інжинірингових прийомів та засобів.

Однією із сучасних провідних технологій менеджменту є технологія реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. Застосування цієї технології є доцільним тоді, коли: а) підприємство перебуває в стані затяжної економічної кризи і потребує зміни процесів управління та виробництва; б) у випадку, коли підприємство відчуває перші ознаки прояву кризових явищ і потребує впровадження вчасних ефективних дій щодо покращення прогнозу майбутнього розвитку та недопущення кризи; в) тоді, коли підприємство прагне до вищих темпів зростання, ніж його конкуренти, та намагається здобути значні конкурентні переваги.

У процесі реінжинірингу здійснюються значні радикальні зміни існуючих бізнес-процесів підприємства з метою їх оптимізації та покращення. Так в процесі реінжинірингу бізнес-процесів існуючі на підприємстві бізнес-процеси аналізуються, досліджуються та перепроєктуються з метою здійснення значних змін в показниках функціонування підприємства, як технологія спрямована на

досягнення значних стрибкоподібних змін в параметрах вартості, якості, ритму функціонування та темпів динаміки розвитку.

Так, будь який визначений окремий процес має вхід і вхідними параметрами виступають потреби, інформація, матеріали та умови. Вихідними потоками виконаного процесу в свою чергу виступають продукція, результати, інформація, поставки продукції, спрямовані на задоволення потреб покупців та споживачів. Водночас, для виконання будь якого процесу необхідним є методичне, нормативно-правове забезпечення в вигляді внутрішніх нормативних документів, стандартів, правил, регламентів, планів розвитку підприємства та його підрозділів, технології виконання того чи іншого процесу, діяльності. Також для реалізації бізнес-процесів необхідними є ресурси, а саме кадрові, фінансові, технічні (станки й обладнання), технологічні (технології) матеріальні (приміщення) та інформаційні ресурси. Загалом бізнес-процесом визначаються самі дії, спрямовані на досягнення окреслених цілей, а реінжиніринг спрямований на їх оптимізацію покращення за короткий час та з високим рівнем ефективності, що дає можливість забезпечити швидкий стрибкоподібний розвиток та перехід всієї системи підприємства на новий рівень економічного розвитку. Результативність бізнес-процесів оптимізується і покращується саме завдяки впорядкуванню існуючих горизонтальних управлінських та розбудові нових бізнес-зв'язків. Основною ознакою інжинірингу та реінжинірингу бізнес-процесів є зміни, а різниця полягає у масштабі цих перетворень. Загалом, оптимізація передбачає покращення в окремих ділянках роботи системи підприємства і при цьому оптимізаційні зміни будуть спрямовані на покращення оптимізації роботи саме для зростання ефективності за цими ділянками.

Впровадження бізнес-процесів потребує необхідного обсягу витрат

ресурсів, які спрямовуються на удосконалення існуючого документообігу, виключення неефективних та непотрібних дій з бізнес-процесів; планування чіткого алгоритму дій, визначення межі відповідальності виконавців; перегляду вимог до результату. При цьому, в процесі оптимізації та інжинірингу зміни та корективи вносяться поетапно та безперервно. Навпаки, в процесі реінжинірингу бізнес-процесів зміни відбуваються швидко, внаслідок чого відбуваються стрімкі та значні перетворення та реалізація нової стратегії, що дає радикальні революційні зміни.

Таким чином інструмент інжинірингу бізнес-процесів застосовується в умовах, коли підприємство та його виробництво працює стабільно і йому потрібно лише незначне корегування оптимізації процесів з метою їх покращення. Проте, якщо підприємство чи його продукція перестають бути конкурентоспроможними на ринку та суттєво відстають від вимог часу, їм потрібні значні радикальні зміни реінжинірингу.

Технологія контролінгу досить поширена в фінансовому менеджменті і в цій сфері її визначають як функціональну систему планування, контролювання та аналізування відхилень, внутрішнього консалтингу та інформаційного забезпечення процесів управління. Таким чином контролінг виступає системою, що спрямована на подальший розвиток підприємства.

Головними завданнями впровадження технології контролінгу є: збір та аналізування внутрішньої та зовнішньої інформації підприємства; визначення та розширення «вузьких» ділянок на підприємстві; оперативне реагування на зміну зовнішньої кон'юнктури та можливостей, що з'являються на ринку з ефективним використанням сильних сторін підприємства; здійснення безперервного аналізування та контролювання ризиків фінансової економічної діяльності

підприємства із розробленням та впровадженням комплексу заходів щодо їх нейтралізації; виявлення резерву, який дасть можливість на зменшення витрат підприємства зі зменшення собівартості виробництва продукції; оцінка ведення на підприємстві бухгалтерського обліку, а також здійснення операційного та управлінського контролю. Крім вище зазначеного важливими завданнями впровадження технології контролінгу є розроблення стратегії розвитку підприємства, та здійснення координації діяльності з подальшого стратегічного планування; визначення та аналізування відхилень фактичних показників функціонування від запланованих та підготовка пропозицій щодо корегування планів та усунення перешкод в їх реалізації. Важливим є забезпечення постійного контролю за дотриманням працівниками визначеного документообігу, порядку здійснення фінансових, облікових, управлінських операцій та функцій відповідно до обов'язків і повноважень працівників підприємства. Контролінг також включає надання рекомендацій функціональним підрозділам організації щодо планування, розробки та впровадження у виробництво нової продукції, процесів та систем і також щодо ведення внутрішнього консалтингу та розроблення методичного забезпечення, яке є необхідним для роботи конкретних структурних підрозділів. Технологія контролінгу включає також здійснення внутрішнього аудиту ефективності функціонування підприємства та за необхідності координування діяльності із залученням до процесів аудиту сторонніх спеціалізованих аудиторських організацій з метою найбільш ефективного аудиту роботи підприємства.

Технологія контролінгу має чітко окреслені функції, до яких відносять: інформаційне забезпечення підприємства та формування інформаційних каналів передачі інформації; коригування планів та діяльності з планування; здійснення стратегічного та оперативного планування;

здійснення контролю і проведення ревізій та внутрішнього аудиту; а також методичне забезпечення та впровадження внутрішнього консалтингу.

Висновки. Узагальнюючи результати проведених досліджень зазначимо, що у роботі обґрунтовано доцільність застосування нових сучасних технологій менеджменту в управлінні підприємствами, виробничими процесами, персоналом до яких відносять технології бенчмаркінгу, грейдингу, соціометрії, інжиніринг бізнес-процесів та реінжиніринг бізнес-процесів, контролінг застосування яких забезпечує можливість для ефективного гнучкого адаптованого управління як окремими бізнес-процесами виробничої, логістичної, маркетингової,

Конфлікт інтересів. Автор є членом редакційної колегії журналу. З метою запобігання конфлікту інтересів автора було повністю відсторонено від усіх етапів редакційного опрацювання власного рукопису. Рукопис пройшов незалежне зовнішнє рецензування, а рішення щодо його прийняття до публікації ухвалювалося іншим редактором відповідно до стандартної редакційної процедури журналу.

Фінансування. Автор заявляє, що окремого фінансування на публікацію цієї статті не отримували. Дослідження виконано в межах професійної діяльності автора в університеті.

Етична заява. Усі процедури, виконані в межах цього дослідження, відповідали інституційним та міжнародним етичним стандартам.

Заява щодо генеративного ШІ. Автор заявляє, що генеративний штучний інтелект не використовувався під час підготовки цього рукопису.

Література:

- 1.Алькема, В. (2025). Контролінг персоналу ІТ-компаній в умовах кадрового дефіциту. *Економіка та суспільство*. № 80. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-118>
2. Алькема, В. (2024). Генеза менеджменту: системи процеси, проекти: колективна монографія: в 2-х томах. Т.1. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». 265 с.
- 3.Войнарченко, М. (2015). Інформаційні системи і технології в управлінні організацією. Вінниця: Едельвейс і К. 496 с.
- 4.Гавриш, О., Довгань, Л., Крейдич, І., & Семенченко Н. (2019). Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ КПІ імені Ігоря Сікорського. 528 с.
- 5.Григор'єв, Л. (2013). Менеджмент по нотах: Технологія побудови ефективних компаній. К.: Альбіна Паблішерс. 692 с.
- 6.Карпенко, Н. (2007). Бенчмаркінг бізнес-процесів на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Механізм регулювання економіки*. № 4. С. 138-145.
- 7.Кириченко, О. (2023). Розбудова ефективної системи менеджменту як основа забезпечення зростання якості управління та міжнародної

фінансової діяльності чи реалізації інноваційно-інвестиційних проектів та програм так і загалом для здійснення управління та забезпечення оптимізації витрат всіх наявних фінансових, кадрових, технологічних ресурсів, ресурсів часу зменшення витрат та зростання ефективності та прибутковості діяльності підприємства.

Перспективи подальших досліджень полягають у доцільності детального розгляду технологій сучасного менеджменту таких як інжиніринг, реінжиніринг, контролінг в аспектах їх практичного застосування в управлінні підприємствами та розбудові і здійсненні їх виробничої діяльності.

Конфлікт інтересів. Автор є членом редакційної колегії журналу. З метою запобігання конфлікту інтересів автора було повністю відсторонено від усіх етапів редакційного опрацювання власного рукопису. Рукопис пройшов незалежне зовнішнє рецензування, а рішення щодо його прийняття до публікації ухвалювалося іншим редактором відповідно до стандартної редакційної процедури журналу.

Фінансування. Автор заявляє, що окремого фінансування на публікацію цієї статті не отримували. Дослідження виконано в межах професійної діяльності автора в університеті.

Етична заява. Усі процедури, виконані в межах цього дослідження, відповідали інституційним та міжнародним етичним стандартам.

Заява щодо генеративного ШІ. Автор заявляє, що генеративний штучний інтелект не використовувався під час підготовки цього рукопису.

конкурентоспроможності підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. №1(69). С. 86-93. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-86-93>

8.Костишина, Т.(2008). Конкурентоспроможна система оплати праці: проблеми теорії та практики: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ. 322с.

9.Козловський, С. & Чеботок, В. (2025). Особливості систем та механізмів управління бізнес- процесами. *Економіка та суспільство*. № 79. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6644>

10.Кузьмін, О. & Мельник, О. (2003). Основи менеджменту. К.: Академвидав. 430 с.

11.Мінцберг, Г. (2018). Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією. Київ : Наш формат. 400 с.

12.Олійник, О. (2008). Удосконалення системи стимулювання праці персоналу за грейдовою системою. *Управління розвитком*. № 16. С.50-52 с.

13.Цимбалюк, С. (2009). Грейдова система оцінювання посад і оплати праці: методологія, методика, практика. *Довідник аграрника*. № 2 (80). С. 86-98.