

сировини, комплектуючих, витратних матеріалів або від інших українських підприємств, або від іноземних партнерів.

Розлад логістики став однією з найпоширеніших проблем українських підприємців після початку повномасштабної війни. Налагоджені партнерські відносини між українськими підприємствами були порушені. Дуже поширеними є ситуації, коли підприємство А, яке постачало сировину підприємству Б, було вимушене переїхати в інший регіон / втратило можливості через втрату працівників / постраждало внаслідок бойових дій / було окуповано / зазнало труднощів у власній логістиці тощо. Через це підприємство Б більше не може розраховувати на кооперацію і змушене шукати інших партнерів і постачальників, тимчасово скорочуючи власні обсяги виробництва.

Також значно ускладнився імпорт в Україну іноземних товарів і комплектуючих. Зафіксовано випадки неналежного функціонування митниці.

Проте з часом ділова активність відновлюється. Деякі з підприємств, які припинили роботу на початку повномасштабної війни, налагоджують свою діяльність та партнерства з іншими підприємствами. На зміну тим, які не змогли оговтатися після початку повномасштабної війни, з'являються нові гравці ринку.

Проте, як і у випадку відновлення попиту, проблему порушених ланцюгів поставок не можна вважати повністю вирішеною. Проблеми логістики актуальні для 41% підприємств і є третьою за поширеністю проблемою підприємців.

**Бабій Ю.М.,**  
*аспірант,*

*ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана», м. Київ, Україна*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА – ДЖЕРЕЛО ТРАНСФОРМАЦІЇ У ПРОТИСТОЯННІ ЗАГРОЗ СЬОГОДЕННЯ**

Сучасна реальність ХХІ століття створила велику кількість випробувань для нашого цивілізованого, прекрасного, практичного, повного достатку та комфорту світу. Усі тенденції глобалізованих економічних процесів диктують нові правила гри, що змінюються із надзвичайною швидкістю.

В умовах повномасштабної війни на території України, що спричинила країна-агресор Російська федерація, яка порушивши територіальну цілісність суверенної нашої держави завдала жорстоких руйнувань та людських втрат. Наша країна зазнала змін і деякі зміни сповнені невизначеності, що відображаються не тільки в житті громадян України, але і у бізнес середовищі та державному управлінні.

Основою проведеного дослідження та висвітлення обраної теми є авторське бачення та практично-прикладна дослідницька позиція науковців: А.М. Колота, О.О. Герасименко, С.О. Гайдученко, П. Ленсіоні, Е. Шейна, Дж.П. Коттера.

А.М. Колот, визначив, що «необхідністю підвищення рівня соціальної якості в умовах загострення ризиків та загроз, що продукуються драйверами нової (цифрової) економіки», «...нові небезпеки та обмеження соціально-трудоного розвитку, спричиняють пошук нових «опор» розподільних відносин» [1]. Тому, винятковим і головним напрямком нових «опор» має стати організаційна культура, адже це ядро, що фокусує в собі силу рушійних, значущих та успішних трансформацій і приводить до адаптації та стабілізації в кризових ситуаціях. Успішний розвиток організаційної культури містить ряд передумов, що сприяють процесу гармонійного розквіту організації, підприємства, установи. Тому, під «організацією» необхідно розуміти складне виробниче утворення, сформоване із виробничо-самостійних систем, але об'єднаних спільним керівництвом підприємств [4] і є важливим структурним елементом системи соціально-трудоного відносин.

Практичний зв'язок між соціально-трудоними відносинами, полягає у цілісній системі організації, тобто «здоровій». Здоров'я організації – «це коли вона стабільна і самодостатня, коли її менеджмент «здоровий». Тому, слід визначити наступне, організація «здорова» коли: мінімум інтриг, уникнення безладу, висока мотивація та ефективність праці, незначний рівень плинності кадрів серед гарних працівників [5, с. 17]. Організація цілісна – себто здорова – коли вона єдина, стабільна й самодостатня, коли її менеджмент, операційна діяльність, стратегія та культура поєднані в злагодженому механізмі, а їхня взаємодія має сенс [5, с.17]. Організаційна культура має ряд специфічних рис, які виділяють організацію серед інших [2]. Виокремлення і певна стилізація організації, підприємства, держави, містить певні асоціативні форми і це дозволяє бути особливим, змістовним, та заявляти про себе і свою діяльність.

Організаційна культура є основою, стержнем того, на що опирається корпоративна культура. Різноманітність тлумачень поняття «організаційна культура» доповнюють значення та більш широко розкривають суть. Зазвичай, це найважливіші цінності, орієнтири, головні напрямки, результати, дії. Корпоративна культура в свою чергу, передбачає певну, іноді локалізовану систему цінностей, де працівники, керівники і підлеглі, мають певні переконання, що визначають стиль, поведінку та особливості діяльності відповідної організації, і завдяки чому, можна визначити модель поведінки організації і колективу в цілому.

Використання дієвих моделей управління змінами під час трансформації організації, підприємства, установи – в рамках даної теми, зосереджено на застосуванні: 1) моделі змін Дж.П. Коттера [3], яка полягає у алгоритмі

впровадження змін в організаційну культуру, шляхом впровадження 8 послідовних кроків необхідних в організації змін, де головними є співробітники, менеджери та лідери, які розуміють користь змін і сприяють їх реалізації; 2) чотирикровою моделі П. Ленсіоні [5], яка передбачає лінійну трансформацію та побудову ефективної організаційної трансформації, що зосереджена на оздоровленні організації, зокрема на: створенні згуртованої менеджерської команди; розумінні, неприпустимості розбіжностей; поглибленні розуміння, зокрема, донесення інформації; закріпленні розуміння і нагадування про те, що є найважливішим.

В умовах війни для України, здійснення організаційно-культурних змін має найпріоритетніше завдання і для суб'єктів господарювання, і для державних органів влади. Якою буде країна зараз і у період поствоєнної відбудови, залежить від фундаменту змін внесених до організаційної трансформації. Таким чином, організаційна культура, яка виступає ядром, має містити певний перелік цінностей, визначати середовище де відбувається або де має відбутися перевтілення; має базові цінності, формує алгоритм поведінки різноманітних робочих ситуацій, застосування ефективних лідерських практик, управлінських методик в умовах невизначеності та нестабільності з урахуванням зовнішніх факторів, в сучасних умовах, зосереджує увагу на здоров'ї організації, де велику і ключову роль відіграють людський капітал і їх ментальне здоров'я.

Тому, можна визначити наступне: організаційна культура є опорою ефективного втілення змін, впровадження функціонального та управлінського наповнення, яке адаптоване до зовнішніх процесів, бо саме стратегічне покрокове впровадження змін і трансформацій із середини сприяє конкурентоспроможності організацій, підприємств, державних установ і створює гармонійний баланс у системі соціально-трудових відносин. Організаційна структура інституційної системи органів державної влади, бізнесу та громадськості, має базову силу становлення нових організаційних ієрархій та лідерської сили, і потребує впровадження уже зараз. Успішна організаційна культура в середині відображає зміни, що є проявом стабільності та росту, і створюють конкурентні переваги в організаційно-культурній трансформації структур бізнесу, громадськості, держави.

#### **Список використаних джерел:**

1. Колот А. М., Герасименко О. О. (2022) Безумовний базовий дохід у дзеркалі нової соціоекономічної та епідеміологічної реальності) [Unconditional Basic Income in the Mirror of the New Socio-Economic and Epidemiological Reality] Демографія та соціальна економіка. 2022, № 1 (47), 103-124. <https://doi.org/10.15407/dse2022.01.103> Режим доступу: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/38006/7\\_kol\\_h.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/38006/7_kol_h.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

2. Гайдученко С.О. Організаційна культура: конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 75 с. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/356030187.pdf>

3. Коттер Д. Впереди перемен: Как успешно провести организационные преобразования / Джон Коттер; Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. 287 с.

4. Небава М.І., Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 1: навчальний посібник / М.І. Небава, О.Г. Ратушняк. Вінниця : ВНТУ, 2012. 105 с. Режим доступу: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/1nebava\\_menedzhment\\_organizacij\\_administuvannya\\_ch1/index\\_1.htm](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/1nebava_menedzhment_organizacij_administuvannya_ch1/index_1.htm)

5. Ленсіоні Патрік. Перевага. У чому сила корпоративної культури / пер. з англ. Олени Ломакіної. К.: Наш формат, 2017. 224 с.

**Берташ А.С., студентка,**  
*Науковий керівник: д.е.н., доцент Вовк О.М.*  
*Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна*

## **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*У роботі досліджено актуальність здійснення ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств, проаналізовано інноваційну складову такого управління як важливого чинника, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, оскільки урахування доцільності та швидкості технологічних змін в інноваційній діяльності є значущим фактором економічного зростання не лише окремих підприємств, а й держави загалом.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність; інновації; інноваційна діяльність; стратегія; управління конкурентоспроможністю.

**Основні наукові результати.** В умовах глобальної нестабільності економічних систем важливо відзначити, що інновації відіграють важливу роль в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства. При формуванні стратегічної поведінки на основі інноваційного підходу, суб'єкти господарювання головною метою вбачають освоєння нових технологій та виробництво нових товарів і послуг.