

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**



**МАТЕРІАЛИ XII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**МЕНЕДЖМЕНТ ХХІ СТОЛІТТЯ:  
ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ**



**Умань  
20 жовтня 2022 р.**

*Рекомендовано до друку  
вченою радою факультету менеджменту  
Уманського національного університету садівництва  
(протокол № 1 від 07 жовтня 2022 р.)*

**Редакційна колегія:**

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>ВЕРНЮК Н.О.</b>       | – к.е.н., доцент, декан факультету менеджменту;                                  |
| <b>НОВАК І.М.</b>        | – д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту;                               |
| <b>ТРАНЧЕНКО Л.В.</b>    | – д.е.н., професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи;    |
| <b>КОМІСАРЕНКО Н.О.</b>  | – к.пед.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземних мов;              |
| <b>МАШКОВСЬКА Л.В.</b>   | – к.ю.н., доцент, завідувач кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін; |
| <b>КАРИЧКОВСЬКА С.П.</b> | – к.пед.н., доцент, заступник декана факультету менеджменту з наукової роботи.   |

*За достовірність та оригінальність поданих матеріалів конференції відповідальність несуть автори публікацій.*

*Редакція не несе відповідальності за професійно-змістовну коректність матеріалів, що публікуються та коректність посилань на літературні джерела, інтернет-ресурси, що містяться у тексті тез.*

Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи: збірник матеріалів ХІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції, 20 жовтня 2022 р. / Уманський національний університет садівництва, факультет менеджменту. Умань: ВПЦ «ВІЗАВІ», 2022. 235 с.

Збірник містить тези доповідей, розглянуті на ХІІ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи». У наукових матеріалах висвітлюються проблемні питання розвитку теорії та практики менеджменту в глобальному конкурентному середовищі.

Матеріали конференції розраховані на наукових співробітників, викладачів, аспірантів, студентів та фахівців у сфері менеджменту, фінансів, обліку та аудиту, маркетингу, туризму, готельно-ресторанної справи та гуманітарних дисциплін.

Новак І.М., Попелюх О.Ю. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	96
Новак І.М., Сухецька К.В. АНТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ	100
Півторак М.В. СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ	103
Півторак М.В. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	104
Пітель Н.Я. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО ЕКСПОРТУ ПІД ЧАС ВІЙНИ	108
Пітель Н.Я., Булка С.В. КОНЦЕПЦІЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНОЇ СФЕРИ	112
Халахур Ю.Л. КОМАНДОУТВОРЕННЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМОК УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	116
Халахур Ю.Л., Мельник О.В. УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	117
Чукіна І.В. СПЕЦИФІКА МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	119
Шпикуляк О. Г. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ОСНОВА РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ НА СЕЛІ	122
<b>СЕКЦІЯ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ СТРАТЕГІЙ КРАЇН З ДИНАМІЧНИМИ ЕКОНОМІКАМИ</b>	
Вуйченко М. А., Конська В. В. РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	125
Гоменюк М.О., Габрид В.В. ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	129
Жмуденко В.О., Серета С.О. РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ОРІЄНТОВАНОГО НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ	132
Пітель Н.Я., Тихомиров М.А. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	134
<b>СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ</b>	
Вернюк Н.О., Щербина І.В. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	138
Жмуденко В.О., Хворостяний В.О. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ	142

## **АНТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

**Новак І.М.,**

*науковий керівник, д.е.н., професор*

*Уманський національний університет садівництва*

**Сухецька К.В.,**

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти*

*Уманський національний університет садівництва*

Проблема прийняття управлінських рішень має вагоме значення, яке визначається роллю, яку вони відіграють в будь-якій сфері людської діяльності.

Розглядаючи антисипативне управління як інструмент прийняття рішень, в першу чергу, варто усвідомити, що кожне підприємство знаходиться під впливом макро- та мікросередовища, зміну яких часом неможливо контролювати, адже, вони не минучі в світі, який постійно перебуває в русі.

Проте, як підприємство може використати переваги потенційних змін, не загубившись в хаосі, який вони створюють? За словами, футуролога у галузі глобальних тенденцій та інновацій, Даніеля Бурруса "Організація, що передбачає очікування: перетворить зміни на можливість і перевагу"[1]. Тобто, відповідно до його думок, підприємство повинно стати таким, що випереджає, в якому пропонується стратегія переходу організації від реакційного мислення до випереджувального, щоб зміни створювали можливості та прогрес, а не хаос.

Теоретичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених в сфері антисипативного менеджменту та процесу прийняття управлінських рішень.

Поняття "рішення" та "процес прийняття рішень" є предметом вивчення багатьох сучасних іноземних та українських дослідників: Абчук В.А., Василенко В.А., Завадський Й.С., Петруня Ю.Є., Говоруха В.Б., Літовченко Б.В., Осовська Г., Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М., Фатхутдінов Р.А. [2].

Прийняття рішення – це процес, який стосується осіб, що беруть участь у процесах формування зовнішньої політики через аналіз зовнішньополітичної ситуації та вибору альтернатив можливих дій, спрямованих на забезпечення національних інтересів [3].

На нашу думку, саме антисипативне управління є тим інструментом прийняття рішень, який направлений на випередження настання хаосу, кризової ситуації. Адже, одним із центральних принципів антисипативного управління є вихід за межі простої конкуренції. Під цим мається на увазі відмову від ідеї вимірювання успіху та ефективності підприємства порівняно з іншими. Замість цього встановлюються власні стандарти шляхом планування трансформації та постійних інновацій. Роблячи це, підприємство переосмислює концепцію управління ризиками [4].

Аналізуючи вище зазначене, можна підсумувати, що:

По-перше, уникаючи ризикових ситуацій, багато підприємств обмежують значні можливості, які, інколи, вимагають певного ризику.

По-друге, ризик можна ефективно передбачити та керувати ним, використовуючи кілька елементів моделі передбачуваного підприємства. По суті, підприємство може повністю змінити визначення управління ризиками та рухатися вперед із великою впевненістю.

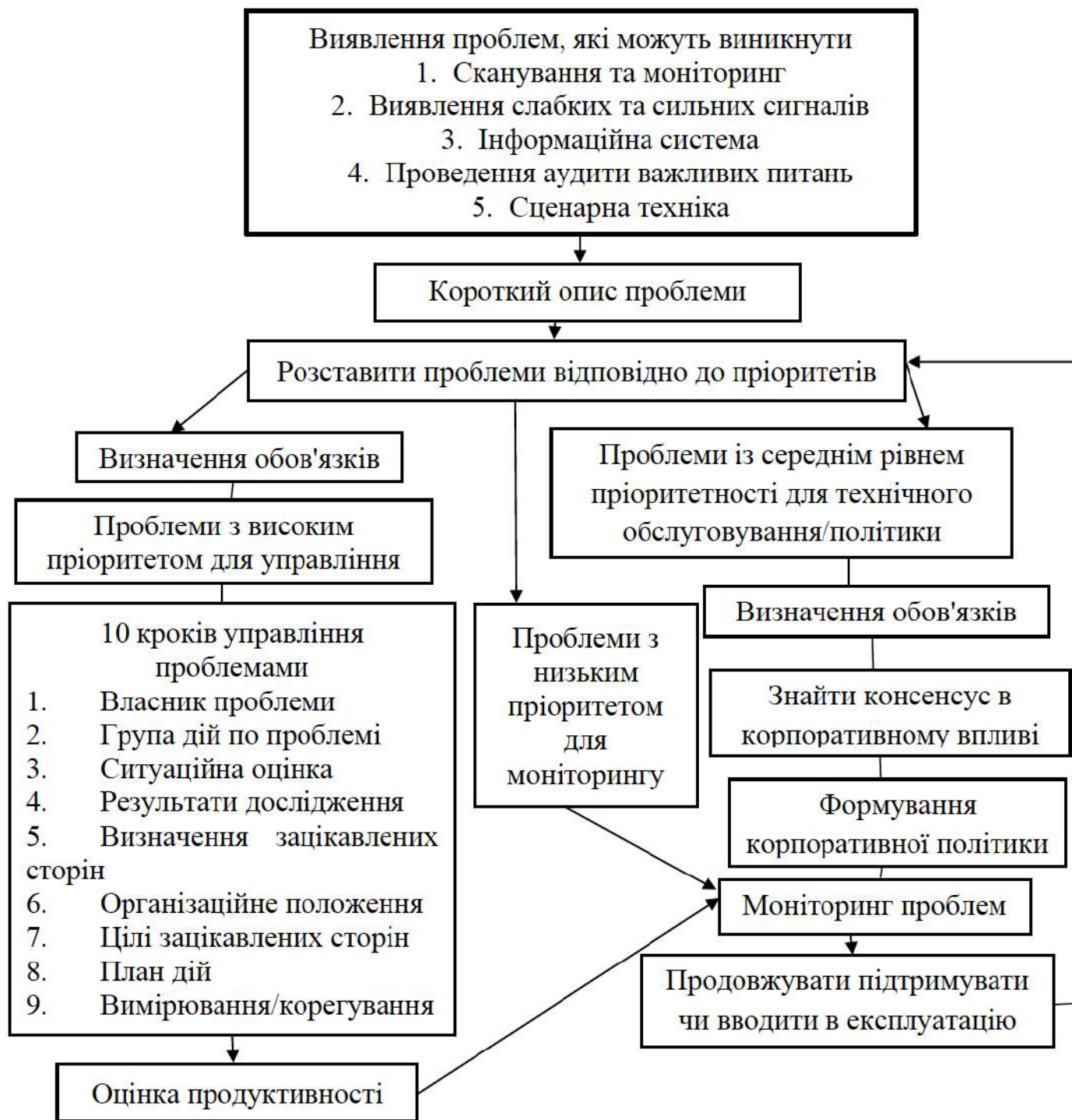


Рис. 1. Модель процесу прийняття рішень

*\*побудовано автором за даними [5]*

Один із практичних способів розуміння того, що відбувається за межами організації, і використати це розуміння для прийняття кращих рішень і планів — це слідувати моделі процесу ухвалення управлінських рішень наперед (рис.1).

Ця інтелектуальна блок-схема "зовні всередину" з великим успіхом використовується в різних корпоративних установах — від United Airlines до Royal Dutch Shell і McDonald's [5].

Модель процесу прийняття рішень зосереджена на виявленні нових проблем і дає нам спосіб оцінити, наскільки серйозні ці проблеми та який вплив вони можуть мати на організацію, щоб вчасно прийняти рішення.

Використання процесу прийняття рішень і моделей підзвітності гарантують, що підприємство готове бути пов'язане із мінливим зовнішнім середовищем.

Якщо ж підприємство витрачає свій час на вирішення проблем та криз, таким чином, у нього буде мало часу на інновації та вдосконалення.

Використовуючи антисипативне управління, тобто, метод передбачення підприємство буде більш продуктивним.

Антисипативне управління забезпечує систематичні та формальні способи розуміння світу за межами підприємства. Однак, превентивне управління стає корисним лише тоді, коли воно проникає у "внутрішній світ" або розум учасників. Людський розум працює, використовуючи накопичений досвід для побудови внутрішньої моделі зовнішньої реальності. Інструменти передбачення пропонують важливу додаткову інформацію про зовнішній світ. Більш важливо те, що вони фундаментально змінюють сприйняття, кидають виклик упередженням і відкривають доступ до нових ідей, щоб менеджери організації знали, що робити, як робити та яким може бути результат.

#### **Список використаних джерел:**

1. Becoming an Anticipatory Organization. URL: <http://connect2amc.com/161-becoming-an-anticipatory-organization> (дата звернення 22.08.2022)
2. Найдюк С.В. Сутність процесу прийняття управлінських рішень у державному управлінні. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/233892983.pdf> (дата звернення 22.08.2022)
3. Наукові дослідження процесу прийняття рішень у сфері зовнішньої політики держави. URL: <https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/08/2353-5119-1-PB.pdf> (дата звернення 23.08.2022)
4. Anticipation and Risk Management. URL: <https://www.burrus.com/2018/01/anticipation-risk-management/> (дата звернення 23.08.2022)
5. William C. Ashley, James L. Morrison. Anticipatory Management: Tools for Better Decision Making. URL: <https://www.researchgate.net/profile/James->

Morrison-

10/publication/228806324\_Anticipatory\_management\_Tools\_for\_better\_decision\_making/links/00b7d5316a6c5b6e82000000/Anticipatory-management-Tools-for-better-decision-making.pdf?origin=publication\_detail (дата звернення 23.08.2022)

## СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ

**Півторак М.В.,**

*к.е.н., доцент*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Вже не один рік у світі поглиблюються проблеми, пов'язані із суттєвим подорожчанням природних енергоресурсів, особливо нафти. Тому проблема забезпечення транспорту енергоресурсами визнана як в США, так і у всіх провідних країнах проблемою національної безпеки.

В свою чергу для розвитку альтернативного електротранспорту, який не забруднює навколишнє середовище, не вистачає інфраструктури для заряджання, ремонту та обслуговування.

Проблеми енергетичної залежності України від цінової політики на іноземні енергоносії з кожним днем стають все гострішими і знаходять своє відображення в роботах вітчизняних науковців [1]. Також постійно проводяться дослідження проблем і особливостей розвитку та функціонування ринку таких транспортних засобів.

Загальноприйнята класифікація визначає три групи електромобілів: **EVs** (Electric Vehicles, тобто чисті електрокари, під'єднані гібриди, авто на паливних елементах), **HEVs** (Hybrid Electric Vehicles, вони ж звичайні гібриди, які не можна заряджати від мережі) та інші **AFVs** (Alternative Fuel Vehicles, або ж авто на пропані та метані).

Найбільше зростання демонструє перша група авто. Звичайні гібриди через їхні більш доступні ціни також збільшили свою присутність в ЄС на 21,6%.

За підсумками 2021 року перше місце в рейтингу світових продажів отримала Tesla Model 3, яка декілька років тому була на 146 місці. Такий стрибок в лідери пояснюється підвищенням темпів виробництва – компанія виробник не встигає скласти достатню кількість електрокарів, щоб задовольнити попит. Тому показник в 145 000 електроавтомобілів для Tesla не межа. Далі йде китайський BAIC EC-Series з 90 600 автомобілями. На третьому місці Nissan Leaf – найпопулярніший електрокар в Україні з 87 100 машинами.[2]