



МАТЕРІАЛИ

IX Міжнародної науково-практичної конференції

«Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»

15 травня 2025

м. Полтава

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»
Наукова установа «Науково-дослідний центр сталого розвитку»
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України
ГО «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку»
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Сумський національний аграрний університет
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Science and research institute of social and economic development (Чехія)
The University of Occupational Safety Management in Katowice (Польща)
Institute of European Education (Болгарія)
International Slavic University (Македонія)
ISMA University (Латвія)
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)
Atlântica – Instituto Universitário (Португалія)
Кооперативно-торговий університет Молдови
WSHIU Akademia Nauk Stosowanych (Польща)
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)
Eurasian National University named after L. N. Gumilev (Казахстан)
City of Saint Louis Local Government (США)
Glendale Community College of Maricopa Community
College System, Arizona (США)

Матеріали

IX Міжнародної науково-практичної конференції
«Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»

15 травня 2025 р.

Полтава 2025

УДК 005 «20»

М 50

Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики : матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, 15 травня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. 679 с.

У матеріалах конференції розглядаються загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти методології та практики сучасного менеджменту.

Збірник розрахований на науково-педагогічних працівників, аспірантів, студентів закладів вищої освіти, фахівців-практиків.

Редакційна колегія:

О.А. Галич, к.е.н., професор, ректор Полтавського державного аграрного університету,

В.І. Аранчій, к.е.н., професор, перший проректор Полтавського державного аграрного університету,

Д.В. Дячков, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, директор навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету,

Т.В. Воронько-Невіднича, д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

М.В. Зось-Кіор, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

І.П. Потапук, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

Матеріали друкуються мовою оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

© Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПДАУ заборонено

перевагу, а й стратегічну стійкість у кризових умовах.

Список використаних джерел:

1. Шаульська Л.В., Кримова М.О. HR-аналітика як інструмент управління бізнесом в новій економіці. *Запоріжжя : ТДАТУ імені Д. Моторного*, 2020. Вип. 1(41). С. 20–26.
2. Чернушкіна О.О. та ін. Побудова системи стратегічного HR-інжинірингу на сучасному підприємстві. *Development Service Industry Management*, 2023, № 4, С. 187–200.
3. Грідін О.В. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29>

O. Haharinov, Ph.D. in Economics, Teacher of the Department of
Enterprise Economics and Business Organization,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,
Doctoral student, *Odessa National Technological University*

STAGES OF DEVELOPMENT OF THE THEORY OF ORGANIZATIONAL EXCELLENCE OF AN ENTERPRISE

Business organizations in a market economy are considered as open systems. However, most domestic enterprises are not perfect enough as systems. In practice, during their operation, imperfection is manifested in various frequency and amplitude of failures, failures, accidents and even catastrophes, which reduce the technical, economic and financial indicators of the enterprise. Systemic violations negatively affect the quality of production and provision of services, the efficiency of economic activity and, as a result, competitiveness as a whole.

The cause of violations in the system is failures and failures in the operation of its elements and the connections between them. Therefore, without eliminating systemic violations and their negative impact, domestic enterprises are deprived of the strategic prospect of becoming competitive in the world market. That is why it is necessary to understand the main stages of development of the theory of organizational excellence (Table 1 [1-6]).

The fact that the content of each stage itself changed is important, namely, from the spread of the application of a systems approach to organizational management and quality management in a narrow application to products to its spread to all functional areas of the enterprise and its subsystems to the emergence of concepts of enterprise management based on systems management and a systems paradigm, including on the basis of its system state, is important.

Table 1

The main stages of development of the theory of organizational excellence of an enterprise as a business organization

Stage	Stage content	Key models and tools
Stage one – 50-70s. XX century.	Development and dissemination of a systemic approach to managing the organization's activities, including implementing quality management systems.	Systems of defect-free production; systems of defect-free work; quality, reliability, resource of the first products; scientific organization of work to increase the engine resource; comprehensive system of product quality management; "Zero defects" (zero defects); "Spiral" by J. Juran; Cycle by W.E. Deming, etc.
The second stage (80s). XX century	Harmonization of numerous approaches to quality management in the organization based on the ISO 9000 series standards. Also during this period, the 14 management principles of W.E. Deming is most widely used. Models that describe ideal organizations arise within the framework of quality competitions. Development of TQM provisions and a successful organization.	W.E. Deming's 14 management principles; Malcolm Baldrige National Quality Award model; TQM; McKinsey's "7S Model"; Benchmarking; Self-assessment.
The third stage, covering the 90s. XX century.	The transition from using the term "quality" only in the context of products to business processes, personnel, management, organizational activities, etc. In general, there was a transition from quality to perfection. This period is characterized by research related to the concepts of: continuous improvement, a constantly learning organization, an organization that is ready for change and able to manage it, knowledge management, etc.	Models, systems and management tools: EFGM (European Found of Quality Management) model of a perfect organization; T. Conti model, etc.
The fourth stage. Present tense.	The tendency to consider the excellence of an enterprise is generally gaining momentum from the position of a systemic approach: systemic perfection, system management, system paradigm. Where the emphasis is not on the perfection of individual functional areas, as separate subsystems, but on the systemic state of the object of study as a whole and its relationship with the external environment, including soft subsystems, mental models, cultural images, etc.	Model of excellence "4P"; 7 elements of excellence by J. Harrington; Model "7S" by T. Peters and R. Waterman; model for assessing the level of excellence by P.M. Kobzev; model for assessing the level of integration of system elements by O.V. Haharinov, P.M. Kobzev; system-integration concept of the firm as a system integrator of production resources by G. B. Kleiner et al.

Today's stage can be characterized by the advancement and change of emphasis from reductionism towards holism in the coordinate system of research into the concept of "excellence" of business organizations, therefore we are talking about the excellence of the system as a whole, and not about its individual subsystems and parts in particular.

References:

1. Oakland J.S. Total Organizational Excellence. Achieving word-class performance. Butterworth Heinemann, Oxford. 2007.
2. Кобзев П. М. Определение уровня системного совершенства предприятия на основе иерархической модели оценочных показателей. *Управління розвитком*. ХНЕУ. 2004. №1. С. 3-39.
3. Harrington J., Esseling K.S., H. Van Niemwegen. Optimization of business processes: documentation, analysis, management, optimization. New York: McGraw-Hill, 1997. 314 p.
4. Калита П. Формула успеха: чем совершеннее компания, тем комфортнее ей в государстве. *Стандарты и качество*. 2011. № 3. С. 88-92.
5. Thompson A.A. Strategic Management : Concept and Cases / Thompson A. A., Strickland A. J., 4-th ed. University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas. 1987. 568 p.
6. Модель досконалості EFQM. URL: https://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000040/40136.pdf

Л.С. Громко, к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

ESG-СТРАТЕГІЇ В УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Сьогодні інтеграція ESG-принципів (екологія, соціальна відповідальність, управління) стає критичною для готельно-ресторанної галузі, яка стикається зі зростанням вимог споживачів, законодавчими обмеженнями та конкуренцією за «зелені» інвестиції. Актуальність теми підкреслюється глобальними трендами: за даними Всесвітньої ради з подорожей та туризму WTTC (*World Travel & Tourism Council*), 78% туристів віддають перевагу бізнесам з етичними практиками, а 60% готелів в ЄС до 2030 року мають досягти угоди щодо нульових викидів CO₂. Для галузі, де ресурси (енергія, вода, продукти) становлять до 40% витрат, ESG-стратегії перетворюються на інструмент ефективності та стійкості.

Дослідженням ESG-стратегій у контексті готельно-ресторанного