

КОНЦЕПЦІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО МОДЕЛЮВАННЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

©2024 ІВАНЮК У. В., ГАЛАЗ Л. В.

УДК 336.2
JEL: D21; M11; O22

Іванюк У. В., Галаз Л. В. Концепційні положення управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства

У статті актуалізується проблематика забезпечення стабільного функціонування та розвитку суб'єктів господарювання на засадах належного стратегічного управління, планування та моделювання в системі стратегічного менеджменту бізнесу. Метою дослідження є узагальнення та подальший розвиток концепційних засад і положень управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства. Доведено, що з метою гарантування стабільного довгострокового функціонування підприємства й організації мають застосувати інструментарій управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку суб'єкта господарювання. Встановлено, що головним предметами управлінського аналізу служать стратегічні цілі та завдання, зокрема за ключовими функціональними напрямками бізнесу: фінансами, маркетингом, виробництвом, комерційно-збутовою діяльністю, управління персоналом, інвестиціями, інноваціями тощо. Як зазначається в дослідженні, це компроміс між забезпеченням належної фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, високим рівнем прибутковості, рентабельності, капіталізації та реінвестування, з одного боку, та задоволенням головних вимог і потреб споживачів продукції (товарів, робіт, послуг), з іншого боку. Визначено, що якісний інструментарій управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку суб'єкта господарювання в частині фінансів та маркетингу передбачає управління фінансовими цілями та завданнями, фінансовими змінними, рішеннями у сфері маркетингу та логістики, очікуваннями покупців, завданнями маркетингу. Узагальнено, що стратегічні орієнтири та завдання служать відправною точкою під час планування, прогнозування, моделювання вагомих параметрів – критеріїв стабільного функціонування та розвитку суб'єкта господарювання. Своєю чергою, провідні аспекти стратегування розвитку організації визначаються зі застосуванням інструментарію управлінського моделювання. Вказано на те, що перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є вдосконалення методики аналізування якості стратегічного менеджменту суб'єктів господарювання.

Ключові слова: менеджмент, стратегічний менеджмент, управлінське моделювання, розвиток підприємства, маркетинг, виробництво, розподіл, збут, ціннісні орієнтації споживача.

Рис.: 1. Бібл.: 13.

Іванюк Уляна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організації, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: ivaniuk.ulana@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8845-9120>

Галаз Ліна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організації, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1672-7402>

UDC 336.2
JEL: D21; M11; O22

Ivaniuk U. V., Halaz L. V. Conceptual Provisions of Management Modeling in the System of Strategic Management of Enterprise Development

The article updates the issue of ensuring the stable functioning and development of economic entities on the basis of proper strategic management, planning and modeling in the system of strategic business management. The aim of the study is to generalize and further develop the conceptual foundations and provisions of management modeling in the system of strategic management of enterprise development. It has been proven that in order to guarantee stable long-term functioning, enterprises and organizations should use management modeling tools in the system of strategic management of the development of the economic entity. It is found that the main subjects of management analysis are strategic goals and tasks, in particular for key functional areas of business: finance, marketing, production, commercial and sales activities, personnel management, investments, innovations, etc. As noted in the study, this is a compromise between ensuring adequate financial stability, liquidity and solvency, a high level of profitability, rentability, capitalization and reinvestment, on the one hand, and meeting the main requirements and needs of consumers of products (goods, works, services), on the other hand. It is determined that the quality toolkit of management modeling in the system of strategic management of the development of the business entity in terms of finance and marketing involves the management of financial goals and objectives, financial variables, decisions in the field of marketing and logistics, expectations of buyers, marketing objectives. It is summarized that strategic orientations and objectives serve as a starting point during planning, forecasting, modeling of important parameters – criteria for stable functioning and development of the economic entity. In turn, the leading aspects of the organization's development strategizing are determined using management modeling tools. It is pointed out that the promising direction of further research in this area is the improvement of the methodology of analyzing the quality of strategic management of economic entities.

Keywords: management, strategic management, managerial modeling, enterprise development, marketing, production, distribution, sales, value orientations of the consumer.

Fig.: 1. Bibl.: 13.

Ivaniuk Ulana V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Organizations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: ivaniuk.ulana@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8845-9120>

Halaz Lina V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Organizations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1672-7402>

Стабільне функціонування, а також довгостроковий розвиток підприємства залежить від ретельного та якісного планування цих процесів. Йдеться як про поточну виробничу та фінансово-господарську діяльність, так і про більш строківий горизонт, що потребує визначення стратегічних цілей і завдань, альтернатив, а відповідно, набору тактичних рішень, що будуть поетапно впроваджуватися для досягнення генеральної мети та проміжних результатів стабільного розвитку суб'єкта господарювання.

При цьому стратегічні орієнтири та завдання служать так званою відправною точкою під час планування, прогнозування, моделювання і т. п. більшості інших вагомих параметрів – критеріїв стабільного функціонування та розвитку суб'єкта господарювання. Своєю чергою, основні аспекти стратегування поступу підприємства/організації визначаються зі застосуванням інструментарію управлінського моделювання.

Таким чином, актуалізується завдання подальшого розвитку концепційно-прикладних положень та особливостей управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства.

Аналіз останніх публікацій науковців довів високу актуальність і необхідність подальших досліджень у сфері менеджменту організацій, стратегічного управління, управлінського моделювання тощо.

Цілий комплекс інструментів стратегічного і тактичного управління розвитком підприємств і організацій, особливо з прицілом на цільові орієнтири та завдання у сфері фінансового менеджменту, розкриті в дослідженнях таких науковців, як О. Гаркуша [1], М. Крупка, М. Руцишин [3; 4], Р. Лупак, І. Польова, В. Васильців [5], О. Малій [6], Н. Рибалко [7], І. Рудченко [8], О. Мульска, Ю. Шушкова, Л. Кльоба, Є. Парфенюк та ін. [12], Т. Васильців, О. Кліпкова, Р. Лупак та ін. [13] та інших.

З іншого боку, підходи, методи, а також методологія управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства є предметом наукових пошукувань таких авторів, як Л. Квятковська [2], М. Крупка, Н. Демчишак [4], А. Фоменко, Ю. Кучмай [9], В. Фоміних,

Д. Безпалова, А. Довгопола [10], Л. Чех, О. Корогодова [11] та інших вітчизняних і закордонних дослідників.

Проте нові виклики й істотне ускладнення умов середовища функціонування вітчизняних підприємств, у т. ч. в умовах повномасштабної війни, обумовлюють потребу в розробці нових напрацювань щодо застосування управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства.

Метою статті є узагальнення та подальший розвиток концепційних засад і положень управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства.

Повномасштабна війна значною мірою дестабілізувала внутрішній ринок і національну економіку загалом, що ускладнило питання функціонування та навіть виживання більшості суб'єктів господарювання. Це значною мірою актуалізувало роль і значущість стратегічного планування життєздатності підприємств і організацій, зокрема в частині економічної безпеки, ризик-менеджменту та забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності.

Однак, навіть попри війну, низка характерних для сучасного етапу еволюції світового господарства трендів, як-от: бурхливий розвиток інтернету та інформаційно-комунікаційних технологій, інформаційна революція та глобальна конкуренція, визначають перед сучасними суб'єктами господарювання нові виклики та, відповідно, завдання.

Саме стратегічне моделювання є тим інструментарієм, який дозволяє частково вирішити вказані завдання, а також спрямувати діяльність підприємства на досягнення поставлених перед ним стратегічних і тактичних цілей функціонування та розвитку.

Як відомо, саме досягнення високого рівня прибутковості вважається головним завданням чи провідним пріоритетом під час управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства. Інколи цей показник визначається як абсолютне значення прибутку, але також і виражається через низку фінансових коефіцієнтів – рентабельності, фінансової стійкості

та ліквідності. Вважаємо вельми перспективною практику, коли стратегічними орієнтирами прибутковості менеджери підприємства визначають систему взаємопов'язаних фінансово-економічних коефіцієнтів, причому в ув'язці з параметрами економічної безпеки бізнесу та стосовно даних головних конкурентів у відповідній галузі.

Водночас, окрім прибутковості, важливим стратегічним пріоритетом, що підлягає та навіть потребує врахування в системі управлінського моделювання розвитку бізнесу, є зростання. Слід звернути увагу на те, що стратегічні орієнтири, пов'язані зі зростанням компанії, можуть бути досягнутими як шляхом розширеного відтворення (збільшення обсягів господарської діяльності, реалізації продукції (послуг), вкладання прибутку в нарощення виробничих потужностей, збільшення лояльності покупців, розширення ринкової частки і т. д.), так і шляхом нових капіталовкладень, або навіть злиття та поглинання. При досягненні високих темпів зростання необхідно забезпечити паритет і в управлінні, у формуванні нової модернізованої системи менеджменту корпоративної структури, яка розвивається та розширюється.

Додамо, що існують тісні зв'язки між розмірами підприємства та його прибутковістю. Це цікавий аспект у системі стратегічного менеджменту, адже зростання може бути як сприятливим чинником у плані зростання прибутковості та рентабельності, так і навпаки, у т. ч. через збільшення витратомісткості управління складнішими корпоративними структурами. Отже, актуальним управлінським завданням стає узгодження завдань зростання компанії та збільшення при цьому маржинального прибутку, а також зниження маржинальних витрат на управління та менеджмент.

Інший аспект – вартість капіталу акціонерів компанії. На сьогодні одним із пріоритетних завдань сучасного бізнесу вважається зростання вартості акціонерного капіталу, або капіталізація. Як відомо, саме власники акцій підприємства є реальними власниками підприємства. Вартість капіталу акціонерів компанії підвищується при виплаті їм високих дивідендів, зростанні ринкової вартості акцій та призначенні грошових виплат. На практиці це означає управління підприємством з метою отримання реальних грошових коштів. Якщо мета компанії полягає в зростанні вартості капіталу акціонерів, то підприємству необхідно інвестувати кошти тільки в тих випадках, якщо воно розраховує на прибуток, величина якого більша за прибуток власників від альтернативних капіталовкладень.

Певною мірою менш важливий аспект, але на правду такий, що повністю визначає і передумови,

і можливості для повноцінного стратегічного розвитку підприємства, стосується міри задоволення потреб споживача. При орієнтації на прибутковість і на зростання часто з поля зору зникає аспект орієнтації на задоволення потреб покупців і споживачів, що може обернутися не тільки недосягненням стратегічних фінансово-економічних цілей, але й навіть зниженням ефективності господарювання та банкрутством компанії.

Задоволені споживачі – прямий шлях до успіху та зростання прибутковості в бізнесі, головне джерело доходів і прибутку кожного суб'єкта господарювання. Саме покупці обирають продавця, і якщо вони визнають, що якість діяльності компанії порівняно з її конкурентами знижується, обсяги покупок (відповідно – продажів) миттєво скоротяться. Саме тому під час управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства слід особливу увагу приділити завоюванню й утриманню покупців та споживачів продукції (товарів, робіт, послуг).

На *рис. 1* наведено алгоритми управлінського моделювання в системі стратегічного фінансового менеджменту суб'єктів господарювання, зокрема для бізнесу, який одночасно орієнтований на ринок і на досягнення високих фінансових результатів. Основними механізмами планування є фінансовий план і бюджет. Управління власними та залученими фінансовими ресурсами й активами, а також витратами підпорядковано спільній меті – досягненню високих фінансових показників і параметрів.

Рішення у сфері менеджменту стосовно товарної політики, стратегій ціноутворення, просування та розподілу служать інструментами та важелями управління фінансовими змінними. Так, у складні часи діяльність з напрацювання нових товарів, інвестицій чи засобів просування, ймовірніше, будуть звужені заради підтримки прийняттого рівня прибутковості (тобто довгострокова ефективність приноситься в жертву поточній рентабельності).

З іншого боку, якщо підприємство орієнтоване на ринок, то воно більшою мірою концентрує власні зусилля на задоволення потреб ринку. Його менеджмент виявляє цільові ринкові сегменти, досліджує специфіку та потреби та на основі отриманих даних напрацьовує політику виробництва, ціноутворення, просування продукції (товарів, робіт, послуг) та її розподілу, яка найбільше відповідає очікуванням споживачів. На таких підприємствах будь-які рішення переважно базуються на знаннях і розумінні споживачів, аніж на задоволенні внутрішніх фінансових потреб і проблем.

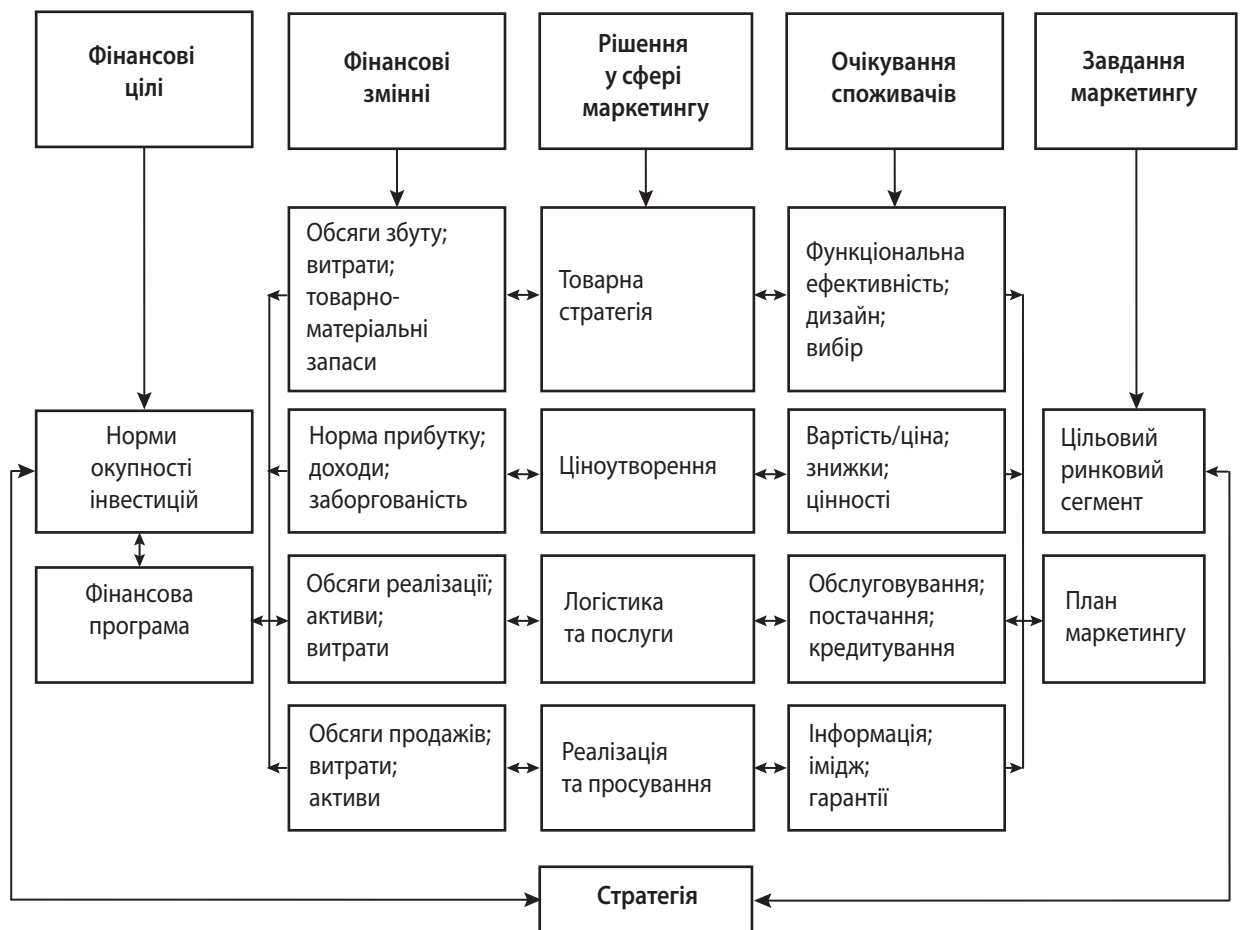


Рис. 1. Алгоритм управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту фінансової безпеки та стійкості суб'єкта господарювання

Джерело: авторська розробка.

Маркетингова орієнтація, згідно з якою лідерство на ринку досягається засобами найбільш повного задоволення потреб покупців та споживачів, як правило, обумовлені прагненнями до нарощення обсягів прибутку. З іншого боку, не слід доводити до абсурду і політику, орієнтовану на ринок. Безумовно, споживачі надади б перевагу якості продукції (послуг), гарному обслуговуванню та низьким цінам, однак підприємства здебільшого не спроможні одночасно та повною мірою задовольнити всі ці дещо химерні вимоги.

Іншими цілями та завданнями під час управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства можуть служити такі. Так, менеджмент окремих організацій концентрує головну увагу та засилля на вирішенні виробничих задач, вважаючи що саме їх реалізація визначає фінансову ефективність і сприяє задоволенню потреб покупців.

Найчастіше задаються нормативні показники у сфері виробництва, забезпечення високого рівня якості та прибутковості продукції та фінансово-

господарської діяльності загалом. Останніми роками особливої популярності набули питання постановки та вирішення завдань у царині інновацій і розвитку персоналу, а особливо – формування й ефективного використання інтелектуально-кадрового капіталу організації. Оскільки жорстка конкуренція вимагає постійного вдосконалення товарів та технологій, підприємства мають працювати над створенням і впровадженням досліджень і розробок, а для цього потрібен кваліфікований персонал, який, з одного боку, усвідомлює потребу та вміє організувати й реалізувати інноваційну діяльність, а, з іншого боку, має відповідні знання та компетенції для розуміння того, в якому напрямі розвивати та реалізувати інноваційно-технологічний потенціал і можливості підприємства.

Доцільно звернути увагу й на те, що підприємства, які, наприклад, спеціалізуються на сфері послуг, часто власним стратегічним пріоритетом визначають виконання зобов'язань перед власним персоналом, оскільки вважають, що саме цей показник визначає міру задоволеності споживачів та величину вартості акціонерного капіталу. Тільки в

тому випадку, коли працівники компанії задоволені своєю працею, зацікавлені у виконанні завдань топ-менеджменту, вони зроблять усе можливе, аби задовольнити і потреби споживача, і вимоги керівництва підприємства. Звідси прямиий шлях і до лояльності покупців, і до зростання обсягів діяльності та доходів, і до підвищення рівня прибутковості та капіталізації суб'єкта господарювання.

Таким чином, аналізування цілей і завдань управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку підприємства дозволяє зробити такі висновки.

По-перше, жодна з цих цілей окремо взята не може використовуватися як провідний критерій стратегічного управління розвитком організації, – це має бути поєднання визначених стратегічних орієнтирів.

По-друге, зосередження уваги та зусиль на одній сфері діяльності неодмінно призводить до виникнення й актуалізації проблем в інших царинах господарювання. До прикладу, прагнення до максимально високого рівня прибутковості в короткостроковому періоді однозначно знижує довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Швидке зростання також призводить до посилення ризиків, що лягають на плечі кредиторів та акціонерів. Прагнення до збільшення вартості акціонерного капіталу може підірвати довіру персоналу та суспільства, оскільки основна увага менеджменту фокусується на інтересах власників бізнесу.

По-третє, чим більше зусиль буде витрачати компанія на виконання одного завдання, прагнути до вдосконалення в одній сфері, тим сильніше загостряться ці конфлікти, виникне загроза нестабільності. В одних випадках крах наступає швидко та неочікувано, в інших – йому передують тривалі спад, оскільки групи, інтересами яких нехтує топ-менеджмент, поступово відмовляють у підтримці підприємства/організації. Досвід свідчить про те, що прагнення до «досконалості» може виявитися дуже небезпечною концепцією та стратегією розвитку бізнесу.

Головна проблема при визначенні стратегічних цілей і завдань функціонування та розвитку суб'єкта бізнесу полягає в тому, що вони орієнтують систему менеджменту бізнес-одиниці на певному окремому напрямі та виконанні зобов'язань лише перед однією групою стейкхолдерів. Між тим, сучасній компанії слід розвиватися не в площині, а в просторі, задовольняючи потреби не лише акціонерів, але й персоналу, менеджерів, покупців, споживачів, постачальників, кредиторів, представників влади та громадськості.

Відповідно, головне завдання топ-менеджменту – узгодження (інколи протилежних) інтересів усіх стейкхолдерів підприємства/організації. Ефективно функціонуючі підприємства вирішують це, на перший погляд вельми складне завдання, достатньо легко, адже в такому випадку стейкхолдери, зазвичай, не прагнуть максимально вираження власних інтересів, очікуючи лише на задовільну компенсацію своєї участі в бізнес-проекті та понесених витрат (здійснених інвестицій – як матеріальних, так і часових та організаційних, репутаційних тощо). Слід розуміти й те, що очікування змінюються по висхідній – нові потреби та запити базуються на тому, що було досягнуто раніше. Персонал та акціонери не прагнуть різкого та радикального нарощення власних вимог. Адже, на практиці, менеджмент працює у т. зв. зоні «толерантності» – ефективної діяльності, за якої підприємство задовольняє потреби всіх своїх стейкхолдерів.

ВИСНОВКИ

З метою гарантування стабільного довгострокового функціонування підприємства та організації мають застосовувати інструментарій управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку суб'єкта господарювання.

Головними предметами управлінського аналізу служать стратегічні цілі та завдання, зокрема за ключовими функціональними напрямками бізнесу: фінансами, маркетингом, виробництвом, комерційно-збутовою діяльністю, управлінням персоналом, інвестиціями, інноваціями тощо. По суті, це компроміс між забезпеченням належної фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, високим рівнем прибутковості, рентабельності, капіталізації та реінвестування, з одного боку, та задоволенням головних вимог і потреб споживачів продукції (товарів, робіт, послуг) – з іншого боку.

Якісний інструментарій управлінського моделювання в системі стратегічного менеджменту розвитку суб'єкта господарювання в частині фінансів та маркетингу передбачає управління фінансовими цілями та завданнями, фінансовими змінними, рішеннями у сфері маркетингу та логістики, очікуваннями покупців, завданнями маркетингу.

Перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є вдосконалення методики аналізування якості стратегічного менеджменту суб'єктів господарювання. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Гаркуша О. Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. *Науковий вісник Херсонського*

- державного університету. Серія «Економічні науки». 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128–133. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/99.pdf
2. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 85–89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_1_14
 3. Крупка М. І., Демчишак Н. Б. Сучасна парадигма фінансового регулювання інноваційної діяльності в Україні. *Фінанси України*. 2017. № 11. С. 47–64. URL: https://finukr.org.ua/docs/FU_17_11_047_uk.pdf
 4. Крупка М. І., Руцишин М. О. Фінансовий механізм державно-приватного партнерства в забезпеченні інноваційного розвитку підприємств України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2022. № 26. С. 85–94. DOI: 10.25264/2311-5149-2022-26(54)-85-94
 5. Лупак Р. Л., Польова І. М., Васильців В. Г. Управління покращенням інвестиційного забезпечення підприємств. *Бізнес Інформ*. 2015. Вип. 12. С. 88–92. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-12_0-pages-88_92.pdf
 6. Малій О. Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 71–74. URL: <http://surl.li/qwjscw>
 7. Рибалко Н. О. Фінансові ресурси – основа діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2009. № 3. С. 27–29.
 8. Рудченко І. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. *Сучасні питання економіки і права*. 2011. Вип. 1. С. 16–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sper_2011_1_5
 9. Фоменко А. В., Кучмай Ю. І. Удосконалення управління розвитком підприємств машинобудівної галузі. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 65. С. 184–189. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/7a5f8b58-382e-484e-9352-dad1aaea42b9/content>
 10. Фоміних В. І., Безпалова Д. І., Довгопола А. Д. Аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 27. Ч. 2. С. 61–64. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_27/2/17.pdf
 11. Чех Л. М., Корогодова О. О. Інноваційний розвиток економіки України в умовах Індустрії 4.0. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. № 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205849>
 12. Mulska O., Vasylytsiv T., Shushkova Y. et al. Assessment of the population's social resilience environment (the case of the Carpathian region of Ukraine). *Problems and Perspectives in Management*. 2022. Vol. 20. Iss. 1. P. 407–421. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.33](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.33)
 13. Vasylytsiv T. H., Klipkova O. I., Lupak R. L. et al. Monetary and financial policy of Ukraine: theoretical-empirical connections and priorities of state regulation. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. No. 4. P. 320–330. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190934>

REFERENCES

- Chekh, L. M., and Korohodova, O. O. "Innovatsiyni rozvytok ekonomiky Ukrainy v umovakh Industrii 4.0" [Innovative Development of Ukrainian Economy in Industry 4.0]. *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 14 (2020). <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205849>
- Fomenko, A. V., and Kuchmai, Yu. I. "Udoskonalennia upravlinnia rozvytkom pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi" [Improvement of Development Management of Machine-building Enterprises]. *Visnyk NTU «KHP»*, no. 65 (2014): 184–189. <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/7a5f8b58-382e-484e-9352-dad1aaea42b9/content>
- Fominykh, V. I., Bezpalova, D. I., and Dovhopola, A. D. "Aspekty formuvannia ta vykorystannia finansovykh resursiv pidpriemstva" [Aspects of Formation and Use of the Financial Resources of the Enterprise]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii «Ekonomichni nauky»*, iss. 27, part 2 (2017): 61–64. http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_27/2/17.pdf
- Harkusha, O. Yu. "Kontseptualnyi pidkhid do formuvannia mekhanizmu upravlinnia rozvytkom vynorobnoho pidpriemstva" [Conceptual Approach to the Formation Mechanism of Management Development of Winery Enterprise]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii «Ekonomichni nauky»*, iss. 6, part 2 (2014): 128–133. http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/99.pdf
- Krupka, M. I., and Demchyshak, N. B. "Suchasna paradyhma finansovoho rehuliuвання innovatsiinoi diialnosti v Ukraini" [Modern Paradigm of Financial Regulation of Innovative Activity in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, no. 11 (2017): 47–64. https://finukr.org.ua/docs/FU_17_11_047_uk.pdf
- Krupka, M. I., and Rushchyshyn, M. O. "Finansovyi mekhanizm derzhavno-pryvatnoho partnerstva v zabezpechenni innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv Ukrainy" [Financial Mechanism of Public-Private Partnership in Ensuring the Innovative Development of Ukrainian Enterprises]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Serii «Ekonomika»*, no. 26 (2022): 85–94. DOI: 10.25264/2311-5149-2022-26(54)-85-94
- Kviatkovska, L. A. "Realizatsiia pryntsyviv kontseptsii staloho rozvytku v diialnosti pidpriemstva" [Implementation of the Principles of the Concept of Sustainable Development in the Enterprise]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, iss. 1 (2013): 85–89. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_1_14

Lupak, R. L., Polyova, I. M., and Vasylytsiv, V. H. "Upravlinnia pokrashchenniam investytsiinoho zabezpechennia pidpriemstv" [Management of Improving the Investment Support of Enterprises]. *Biznes Inform*, no. 12 (2015): 88-92. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-12_0-pages-88_92.pdf

Malii, O. H. "Finansovi resursy pidpriemstv ta dzherela ikh formuvannia: teoretychni aspekty" [Financial Resources of Companies and Sources of their Formation: Theoretical Aspects]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky*, no. 2 (2016): 71-74. <http://surl.li/qwjcw>

Mulska, O. et al. "Assessment of the population's social resilience environment (the case of the Carpathian region of Ukraine)". *Problems and Perspectives in Management*, vol. 20, no. 1 (2022): 407-421.

DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.33](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.33)

Rudchenko, I. V. "Udoskonalennia mekhanizmu upravlinnia finansovomy resursamy pidpriemstva" [Improvement of the Mechanism of Management of Financial Resources of the Enterprise]. *Suchasni pytannia ekonomiky i prava*, iss. 1 (2011): 16-19. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Spsep_2011_1_5

Rybalko, N. O. "Finansovi resursy - osnova diialnosti pidpriemstv" [Financial Resources are the Basis of Enterprise Activity]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 3 (2009): 27-29.

Vasylytsiv, T. H. et al. "Monetary and financial policy of Ukraine: theoretical-empirical connections and priorities of state regulation". *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, no. 4 (2019): 320-330.

DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190934>

UDC 339.138: 332.821

JEL: M12; O33

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-399-412>

MOTIVATIONAL MECHANISM OF AN ARCHITECTURAL AND CONSTRUCTION MANAGER'S ACTIVITY

©2024 KUBANOV R. A., MAKATORA D. A., YASHCHENKO O. F.

UDC 339.138: 332.821

JEL: M12; O33

Kubanov R. A., Makatora D. A., Yashchenko O. F. Motivational Mechanism of an Architectural and Construction Manager's Activity

The motivational mechanism of an architectural and construction manager's activity is a complex and multifaceted process that requires careful studying and analysing various aspects. This article is a study of this mechanism with a view to the identification of the key factors and their impact on the motivation of managers. According to the authors, motivating an architectural and construction manager is a complex and multifaceted process that includes two main components: motivating subordinates and personal and professional development of the manager himself. An important component of successful management in the construction industry is employee motivation. The motivation of employees towards the achievement of common goals through encouragement, training and development, as well as support in difficult situations, are key aspects of this process. Financial incentives also continue to be an important factor for some members of staff. Creating individualised plans that take into account the needs and motivations of employees is important to motivate them effectively. Key elements of a motivation strategy include developing creativity, professional skills and setting clear goals. The personal motivation of a manager also plays an important role in the achievement of success. Factors that influence a manager's motivation and performance include the internal need for success and recognition, self-actualisation through creativity, and the need for recognition and professional achievement. In addition to technical skills, a successful manager in the architecture and construction industry must have leadership skills, strategic thinking and adaptability to changes in the industry. To ensure the sustainability of the company's development, it is important to manage resources and budgets rationally. The conclusions emphasise that an important aspect of successful management in the architectural and construction industry is the development and stimulation of managerial motivation. This process is a matter of continuous improvement and consideration of the various factors that have an impact on motivation and productivity. The key components of effective motivation are approaching each employee individually, developing the manager's personal and professional qualities, as well as leadership and strategic thinking skills. An important task for a manager is to create a stable and effective team that shares common goals and knows how to work together. Employees should be given opportunities to grow and develop, encouraging them to be creative and take the initiative to generate new ideas and increase overall productivity. In addition, in order to achieve high results in the architecture and construction industry, it is important to maintain a positive working climate and to develop effective motivational strategies that would add energy and motivation.

Keywords: motivational activity mechanism, manager, architecture and construction industry, management, professional growth, developing managerial qualities, motivating subordinates, material incentives, individual plans.

Bibl.: 27.

Kubanov Ruslan A. – PhD (Pedagogy), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Management and Territorial Administration, Separate structural subdivision "Institute of Innovative Education of the Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture" (4 Osvity Str., Kyiv, 03037, Ukraine)

E-mail: kubanov12@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0121-4858>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/L-6715-2018>