

e-mail: kirilov_je@ukr.net

Ihnatenko Mykola, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics

Hryhoriy Skovoroda University in Pereiaslav

Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereiaslav, 08401, Ukraine

e-mail: professorihnatenko@ukr.net

Hranovska Viktoriia, Doctor of Economics, Professor, first vice-rector, vice-rector for scientific and pedagogical work

Kherson State Agrarian and Economic University

ave. Universitetskyi, 5/2, Kropyvnytskyi, 25031, Ukraine

e-mail: vgranovska@ukr.net

УДК 658:631.15

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-55-12-17>

ІННОВАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Леваєва Л. Ю.
Красножон А. С.
Захарін І. С.

Предметом дослідження є удосконалення стратегій розвитку аграрних підприємств та управління ними з допомогою інновацій – цифровізації та реінжинірингу.

Метою статті є обґрунтування програмування та реінжинірингу бізнес-процесів як основи інноваційного забезпечення стратегій розвитку аграрних підприємств в умовах цифрової економіки.

Методологічною основою статті є методи й підходи економічної, інституціональної та теорії стійкого розвитку. Зокрема, використано історичний, монографічний, економічних порівнянь, статистико-економічні, системно-структурного аналізу і синтезу.

Результати статті. Було визначено концепції програмування бізнес-процесів, необхідність реінжинірингу, процесного підходу й контролінгу та їх переваги для стратегій розвитку аграрних підприємств як інноваційних інструментів організації та управління.

Галузь застосування результатів. Висновки статті можуть бути використані в аграрних та ІТ підприємствах, закладах вищої освіти, науково-дослідних установах, дорадчих організаціях.

Висновки. Діяльність аграрних підприємств супроводжується певними труднощами при оцінці ефективності їх функціонування та управління. Це пояснюється наявністю бізнесових та виробничих процесів з ризиками або/та потенційно невизначеними побічними ефектами. Розуміння та аналіз цих ризиків і невизначеностей є особливо важливим в ефективній управлінській діяльності, обґрунтуванні стратегій їх подальшого перспективного розвитку. Цьому сприятимуть засоби автоматизації та програмного забезпечення систем управління стратегіями розвитку аграрних підприємств з використанням процесного підходу (контролінгу), реструктуризації та реінжинірингу; використання програмних описів на основі їх моделювання, шаблонів, маршрутизації господарських операцій, їх оптимізації.

Ключові слова: підприємства, аграрні, інновації, виробничі та бізнесові процеси, цифровізація, автоматизація, програмування, реінжиніринг, процесний підхід, контролінг, розвиток, стратегії, управління.

INNOVATIVE PROVISION OF DEVELOPMENT STRATEGIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES BASED ON DIGITALIZATION AND REENGINEERING OF BUSINESS PROCESSES

Levaieva Liudmyla,
Krasnozhon Anastasiya,
Zakharin Ivan

The subject of the study is the improvement of strategies for the development of agricultural enterprises and their management with the help of innovations - digitalization and reengineering.

The purpose of the article is to substantiate the programming and reengineering of business processes as a basis for innovative support of strategies for the development of agrarian enterprises in the conditions of the digital economy.

The methodological basis of the article is the methods and approaches of economic, institutional and theory of sustainable development. In particular, historical, monographic, economic comparisons, statistical-economic, systemic-structural analysis and synthesis were used.

Results of the article. The concepts of programming business processes, the need for reengineering, process approach and controlling and their advantages for the development strategies of agricultural enterprises as innovative tools of organization and management were defined.

Field of application of results. The conclusions of the article can be used in agricultural and IT enterprises, institutions of higher education, research institutions, consulting organizations.

Conclusions. *The activity of agricultural enterprises is accompanied by certain difficulties in assessing the effectiveness of their functioning and management. This is due to the presence of business and production processes with risks and/or potentially uncertain side effects. Understanding and analysis of these risks and uncertainties is particularly important in effective management activities, substantiating strategies for their further prospective development. This will be facilitated by means of automation and software for managing strategies for the development of agrarian enterprises using a process approach (controlling), restructuring and reengineering; use of software descriptions based on their modeling, templates, routing of business operations, their optimization.*

Key words: *enterprises, agricultural, innovations, production and business processes, digitalization, automation, programming, reengineering, process approach, controlling, development, strategies, management.*

JEL Classification: *M11, O12, O33, F10, L86*

Постановка проблеми. У процесі реалізації стратегій розвитку аграрних підприємств важливим інструментом досягнення їх ефективності та конкурентоспроможності є наявність швидкого способу змін та пристосування до нових бізнес-режимів з мінімальним негативним впливом на існуючу інфраструктуру та довкілля. Можливі пристосування існуючих ресурсів та матеріально-речовинних потоків включають питання реорганізації бізнес-процесів, перерозподілу ресурсів та встановлення нових ділових угод між різними сторонами.

Тому методи й механізми їх вирішення на рівні управління є актуальними та своєчасними. Вказані підприємства прагнуть забезпечити зниження накладних витрат та високої вартості транзакцій, щоб підвищити конкурентоспроможність власної продукції на аграрних ринках. Проте це означає, що виникають додаткові вимоги у т.ч. й до автоматизованих систем та цифрових інструментів, які підтримують цю гнучку ділову практику.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Необхідно зазначити, що проблеми стратегій розвитку аграрних підприємств та управління ними були і залишаються предметом досліджень провідних зарубіжних та вітчизняних науковців. Вагомі висновки та пропозиції з цього приводу викладені у працях М. Хаммера, М. Ігнатенка, Ю. Лупенка, М. Маліка, Л. Мармуль, В. Петренко, А. Постола, І. Романюк, Б. Язлюка. Однак, наприклад, система транзакцій аграрних підприємств може потребувати підтримки кількох платіжних систем, таких як рахунки, кредитна картка або електронна готівка. Програмне забезпечення збуту продовольчої продукції, каналів маркетингу може бути необхідним для підтримки процесів взаємовідносин із оплатою логістики. Зазвичай, передбачення всіх функціональних можливостей або послуг робить вимоги до системи програмного забезпечення управління ще більш принциповими.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування програмування та реінжинірингу бізнес-процесів як основи інноваційного забезпечення стратегій розвитку аграрних підприємств в умовах цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Автоматизована система управління діяльністю аграрних підприємств спеціально призначена для забезпечення постійної підтримки їх адаптації до обставин невизначеності без істотних витрат, які значною мірою пов'язані з традиційними інформаційними системами – обліком, аудитом, контролем, аналізом. Порівняно з ними, важливою вимогою для автоматизованих або програмних систем управління виробничими процесами є здатність оперативно реагувати на нові зміни та динамічно адаптуватися до нових викликів [1-4]. Наразі, існують дві класичні концепції адаптації виробничих процесів до ринкових змін на засадах програмного управління:

1. Еволюція дизайну виробничих та бізнесових процесів аграрних підприємств. Вона охоплює переробку їх структури або зміщення етапів та внаслідок перетворень яких виникає необхідність перегляду логічних схем організації діяльності.

2. Динамічна адаптація виробничих та бізнесових процесів. Вона поділяється на адаптацію часу виконання, за допомогою комбінування часу розробки виключень, та адаптацію часу виконання через динамічну реструктуризацію графіка робіт з виробництва при збереженні графіка залежності.

Дані підходи надзвичайно добре працюють для виняткових ситуацій, які зрозумілі та передбачувані. Іншими словами, деякі умови сприяють динамічній реструктуризації виробничих процесів аграрних підприємств у режимі виконання завдяки відокремленню та об'єднанню господарських операцій, які не пов'язані безпосередньо з виробництвом [5, с. 96]. Основна мотивація цього підходу полягає в тому, щоб забезпечити обробку виключень за допомогою реструктуризації. Вони здатні генерувати код адаптації під час виконання, щоб внести зміни в плани виконання виробничих процесів за їх допомогою.

Ключовою мотивацією цього підходу є спостереження, щоб схеми або програмні моделі виробництва були правильними. Однак деякі випадки вимагали певних змін у плануванні для виконання термінів при нестачі ресурсів або у разі несподіваних затримок. Існує кілька варіантів залучення методів адаптації виробничих процесів, які не потребують на етапі проектування, планування або програмування чітко визначеної специфікації. Загалом цифрові інструменти адаптації виробничих процесів мають ряд переваг з точки зору просторовості та надійності для управління та розвитку виробничих процесів в аграрних підприємствах з іноземними інвестиціями.

Велике значення в автоматизованому управлінні розвитку аграрних підприємств мають програмні технології, що сприяють покращенню ефективної діяльності та продуктивності працівників у них. Вони, забезпечуючи чітке визначення взаємодії між завданнями у процесах виробництва, обмінюють або модифікують їх для формування нових адаптованих виробничих процесів. Також існує кілька методів для підтримки статичної та динамічної адаптації виробничих процесів при збереженні правильності ділових правил [6-9]. Допоміжні

інструменти, такі як інструменти моделювання та моніторингу в роботі з еталонними структурами, надають ефективну допомогу здійсненню адаптації трудових ресурсів до нових вимог виробництва або інновацій.

Адаптивна діяльність належить до тих структурних зрушень, які відображаються на ланках виробничих процесів або продовжують їх із додатковою функціональністю. Процес, який зазнає фундаментальних змін, називається реінжинірингом функціонування аграрних підприємств. Він спрямований на оптимізацію витрат, якості та сервісу. Це характеризується також як «фундаментальне переосмислення та радикальна перебудова виробничих процесів для покращення існуючих кількісних та якісних показників ефективності й конкурентоспроможності» [10, с. 86]. Можливість управління виробничими ресурсами, у т.ч. й трудовими під час адаптації, робить їх важливою складовою реінжинірингу. Для реконструкції виробничих процесів у контексті тотального реінжинірингу необхідно дотримуватися кількох важливих принципів:

По-перше, цілі реінжинірингу повинні бути чітко сформульовані, щоб зменшити ризик їх перегляду на пізньому етапі його впровадження. Обсяг завдань, рівень спеціалізації та узагальнення повинні бути ретельно розглянуті, для того щоб мати суттєвий вплив на платоспроможність та ліквідність, а також фінансово-економічну стійкість агроформувань. Одним із принципів, який потрібно брати до уваги, є природне прагнення до найпростішого процесу з усіх наявних, щоб уникнути непередбачуваних ситуацій. По-друге, це ефективне управління ресурсами. Процес розробки повинен бути відносно незалежним від наявності ресурсів. Це може допомогти керівникам не відволікатись на вимоги старої структури щодо організації виробництва та інших напрямів діяльності.

Реінжиніринг виробничих процесів зазвичай вимагає ретельного аналізу. Для встановлення якісних та кількісних показників його ефективності існують різні аналітичні методи, що використовують модельовані виробничі процеси, такі як «Petri-nets» та « π -calculus». Метод управління заключним етапом робіт – це формування нової концепції діяльності та об'єднання й використання облікових й інших програмних даних [11, с. 265]. Оскільки значення управлінського процесу збільшується, аграрне підприємство може використати свої масиви даних щодо моделей виробничих процесів як ресурсів програмних продуктів. Наприклад, йдеться про скорочення часу та зменшення вартості нових виробничих процесів шляхом посилання на існуючі аналоги.

Автоматична система управління виробництвом або його програмування може враховувати діючі законодавчі акти про працю, з метою збирання відповідної статистичної інформації та заповнення робочих журналів для використання на етапі діагностики. Аналізуючи ці дані за допомогою технологій контролю продуктивності праці, аналітик з економіки праці може виявити неефективність поточного використання трудових ресурсів, дублювання різних господарських операцій та іншої критичної інформації про роботу. Звичайно, аналіз продуктивності праці та ресурсів її підвищення може призвести до змін у структурі та характері виробництва під час інтерактивної фази реструктуризації його життєвого циклу.

Один з відомих видів відтворення трудових ресурсів ґрунтується на аналізі робочих журналів для автоматичного структурованого опису процесів виробництва, що лежить в основі перевірки [12-15]. Це особливо доцільно, коли діяльність, яка вимагає виключення з експлуатації, не потребує спеціальних розробок «з нуля». Основна ідея полягає в тому, щоб побудувати специфікацію виробничого процесу з робочих журналів. Ці специфікації можуть бути використані для діагностики існуючих виробничих процесів або редизайну їх моделей.

Існує кілька основних припущень, необхідних для цього виду роботи, - загалом, що кожна господарська операція в журналі посилається на визначене завдання у виробничому процесі. Це відповідає його певному екземпляру, а господарські операції або події упорядковані в журналі для розуміння відносного часу виконання завдань. Виходячи з нього, можна зрозуміти структуру основної діяльності, щоб програмувати відносно упорядкування завдань та взаємозв'язок між ними. Так, навіть працюючий тракторист або інший виконавець може спостерігати, що всі справи починаються з виконання завдання А (передпосівною оранкою) і закінчуються виконанням завдання D (збором урожаю).

Основна модель процесу складається з початкового (стадія постачання) та кінцевого етапів (стадія реалізації та збуту готової продукції) як основи програмування завдань А та D. Процес виробництва сільськогосподарської продукції та її переробки на продовольчу означає автоматичну реалізацію етапів та виконання завдань B, C та інших проміжних у ньому. Таким чином, продовжуючи цей ряд, можна побудувати основну модель процесу. Звичайно, на практиці вона може бути реконструйована частково або повністю залежно від наявності певних операторів у процесі та припущень щодо журналу перевірок.

Інформація про структуру виробничих процесів, отже, й основної діяльності агроформувань включає такі облікові елементи, як кількісні показники компонентів процесу; дані про його перебіг та інтенсивність; способи підключення компонентів та можливості переходу на інші рівні організації. Наприклад, два аграрні підприємства з аналогічними ресурсами та перекриваючими можливостями об'єднуються для створення одного. Тому в новоствореному підприємстві основним завданням програмування є виявлення відмінних виробничих процесів для зменшення вивільнення працівників, створення нових можливостей для працевлаштування на основі впровадження нових видів діяльності тощо.

Управління бізнесовими та виробничими процесами аграрних підприємств може, таким чином, повністю адаптуватися до проблем, ризиків та вимог стратегій їх розвитку, отже, й аграрних ринків [16]. У світовому, європейському та національному сільському господарстві стратегії їх розвитку на засадах трансформації структури є не тільки широко визнаною потребою, а й реальністю, яка відбувається постійно. Тому передбачуваними є розробки нових методів моделювання виробничих процесів та нових автоматизованих

(програмних) інструментів управління ними, які безпосередньо вирішуватимуть специфічні проблеми трансформації структури й діяльності аграрних підприємств загалом.

Однією з критичних проблем управління виробничими процесами на засадах автоматизації та програмування з метою реалізації стратегій розвитку та реструктуризації підприємств є природне включення знань виробництва в автоматичну систему управління ресурсами. Додатковим напрямом розвитку АСУ є удосконалення розробок з врахування та оцінки невизначеностей та ризиків у процесах сільськогосподарського виробництва.

Висновки. Діяльність аграрних підприємств супроводжується певними труднощами при оцінці ефективності їх функціонування та управління. Це пояснюється наявністю бізнесових та виробничих процесів з ризиками або/та потенційно невизначеними побічними ефектами. Розуміння та аналіз цих ризиків і невизначеностей є особливо важливим в ефективній управлінській діяльності, обґрунтуванні стратегій їх подальшого перспективного розвитку.

Цьому сприятимуть засоби автоматизації та програмного забезпечення систем управління стратегіями розвитку аграрних підприємств з використанням процесного підходу (контролінгу), реструктуризації та реінжинірингу; використання програмних описів на основі їх моделювання, шаблонів, маршрутизації господарських операцій, їх оптимізації.

Список використаних джерел:

1. Бреус А. А., Лобза А. В. Побудова системи HR-інжинірингу на сучасному підприємстві. Молодий вчений. 2018. № 10(62). С. 304-307.
2. Мармуль Л. О., Гальцова О. Л. Ефективність підприємницької діяльності фермерських господарств: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2006. 204 с.
3. Тугай О. А., Власенко Т. В. Загальні основи інжинірингової діяльності та її сучасний стан в Україні. Нові технології в будівництві. 2018. №34. С. 15-20.
4. Єрмаков О. Ю., Ігнатенко М. М. Фінансово-інвестиційне забезпечення виробничих інновацій та соціальної відповідальності аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. № 18. 2015. С. 7–10.
5. Мармуль Л. О., Романюк І. А., Полегенько А. С. Конкурентоспроможність плодоовочевої продукції та маркетингові стратегії розвитку її ринку. Причорноморські економічні студії. Вип. 1. 2016. С. 95-98
6. Соколюк С. Ю. Організаційно-економічні аспекти державного регулювання та підтримки інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. Т. 29(68), № 6. С. 88–92.
7. Коваль С. В. Організаційно-економічні засади розвитку та вдосконалення структури ринку плодоовочевої продукції. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 7. Ч. 2. С. 93–96.
8. Ігнатенко М. М. Становлення стратегічного управління соціальною відповідальністю суб'єктів господарювання аграрної сфери економіки. Вісник Сумського національного аграрного університету: наук. жур. Серія «Економіка і менеджмент». Вип. 12(66). Суми: СНАУ. 2015. С. 163-168.
9. Шаманська О. І. Формування системи інноваційно-орієнтованого розвитку аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 19. С. 17–23.
10. Мармуль Л. О., Радєва М. М. Механізм формування диверсифікаційної політики підприємства в умовах трансформаційної економіки: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2006. 198 с.
11. Ларіна Я. С. Інноваційні стратегії розвитку підприємств аграрного сектора економіки України. Економічні інновації. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2015. Вип. 60, т. 1. С. 260-269.
12. Романюк І. А. Розвиток сільського зеленого туризму в умовах необхідності диверсифікації сільської економіки. Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку аграрного сектору економіки України: колективна монографія. За заг. ред. А. В. Руснак. Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. С. 299–307.
13. Ігнатенко М. М. Управління органічним виробництвом аграрних підприємств на засадах здійснення соціальної відповідальності. Економіка і фінанси. 2015. № 12. С. 4-11.
14. Петренко В. С. Методологічні основи стратегічного менеджменту спільних аграрних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. Вип. 27 (2), 2017. С. 53-57.
15. Ihnatenko M. M., Romaniuk I. A., Yatsenko Ya. I. Support of projects and strategies for development of rural green tourism enterprises by local communities and the state. Економічний вісник університету. Вип. 51. 2021. С. 7-13.
16. Hutorov A., Lupenko Y., Sherstiuk S., Ponomarenko Y., Hutorova O., Yermolenko O. Innovative Potential of the Agrarian Sector of Ukraine: Forming and Efficiency of Realization. TEM Journal, 10(3), 2021. Pp. 1228-1238.

References

1. Breus, A. A., Lobza, A. V. (2018). Pobudova systemy HR-inzhynirynhu na suchasnomu pidpryyemstvi [Building an HR engineering system at a modern enterprise]. Molodyy vchenyy, 10(62), 304-307.
2. Marmul', L. O., Hal'tsova, O. L. (2006). Efektyvnist' pidpryyemnyts'koyi diyal'nosti fermers'kykh hospodarstv [Effectiveness of entrepreneurial activity of farms]. Kyiv: NNTS IAE.
3. Tuhay, O. A., Vlasenko, T. V. (2018). Zahal'ni osnovy inzhynirynhovoyi diyal'nosti ta yiyi suchasnyy stan v Ukraini [General basics of engineering activity and its current state in Ukraine]. Novi tekhnolohiyi v budivnytstvi, 34, 15-20.

4. Yermakov, O. Yu., Ihnatenko, M. M. (2015). *Finansovo-investytsiynе zabezpechennya vyrobnychykh innovatsiy ta sotsial'noyi vidpovidal'nosti ahrarnykh pidpryyemstv* [Financial and investment support of production innovations and social responsibility of agrarian enterprises]. *Investytsiyyi : praktyka ta dosvid*, 18, 7-10.
5. Marmul', L. O., Romaniuk, I. A., Polehen'ko, A. S. (2016). *Konkurentospromozhnist' plodoovochevoyi produktsiyi ta marketynhovi stratehiyi rozvytku yiyi rynku* [Competitiveness of fruit and vegetable products and marketing strategies for the development of its market]. *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi*, 1, 95-98
6. Sokoliuk, S. Yu. (2018). *Orhanizatsiyno-ekonomichni aspekty derzhavnoho rehulyuvannya ta pidtrymky innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstv ahrarnoho sektoru* [Organizational and economic aspects of state regulation and support for innovative development of enterprises in the agrarian sector]. *Vcheni zapysky Tavriys'koho natsional'noho universytetu imeni V.I. Vernads'koho. Seriya : Ekonomika i upravlinnya*, 29(68), 6, 88-92.
7. Koval', S. V. (2016). *Orhanizatsiyno-ekonomichni zasady rozvytku ta vdoskonalennya struktury rynku plodoovochevoyi produktsiyi* [Organizational and economic principles of development and improvement of the market structure of fruit and vegetable products]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, 7, 2, 93-96.
8. Ihnatenko, M. M. (2015). *Stanovlennya stratehichnoho upravlinnya sotsial'noyi vidpovidal'nisty sub'yektiv hospodaryuvannya ahrarnoyi sfery ekonomiky* [Formation of strategic management of social responsibility of economic entities in the agrarian sphere of economy]. *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Seriya «Ekonomika i menedzhment»*, 12(66), 163-168.
9. Shamans'ka, O. I. (2018). *Formuvannya systemy innovatsiyno-oriyentovanoho rozvytku ahrarnykh pidpryyemstv* [Formation of a system of innovation-oriented development of agricultural enterprises]. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, 19, 17-23.
10. Marmul', L. O., Radyeva, M. M. (2006). *Mekhanizm formuvannya dyversyfikatsiynoyi polityky pidpryyemstva v umovakh transformatsiynoyi ekonomiky* [The mechanism of formation of the company's diversification policy in the conditions of the transformation economy]. Kyiv: NNTS IAE.
11. Larina, Ya. S. (2015). *Innovatsiyni stratehiyi rozvytku pidpryyemstv ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrayiny* [Innovative strategies for the development of enterprises in the agrarian sector of the economy of Ukraine]. *Ekonomichni innovatsiyyi*, 60, 1, 260-269.
12. Romaniuk, I. A. (2017). *Rozvytok sil's'koho zelenoho turyzmu v umovakh neobkhidnosti dyversyfikatsiyi sil's'koyi ekonomiky* [Development of rural green tourism in the context of the need to diversify the rural economy. Strategic directions of socio-economic development of the agrarian sector of the economy of Ukraine]. *Stratehichni napryamy sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrayiny : kolektyvna monohrafiya. Za zah. red. A. V. Rusnak. Kherson : TOV «VKF «STAR» LTD»*, 299–307.
13. Ihnatenko, M. M. (2015). *Upravlinnya orhanichnym vyrobnytstvom ahrarnykh pidpryyemstv na zasadakh zdiysnennya sotsial'noyi vidpovidal'nosti* [Management of organic production of agricultural enterprises on the basis of social responsibility]. *Ekonomika i finansy*, 12, 4-11.
14. Petrenko, V. S. (2017). *Metodolohichni osnovy stratehichnoho menedzhmentu spil'nykh ahrarnykh pidpryyemstv* [Methodological foundations of strategic management of joint agricultural enterprise]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*, 27 (2), 53-57.
15. Ihnatenko M. M., Romaniuk I. A., Yatsenko Ya. I. (2021). *Support of projects and strategies for development of rural green tourism enterprises by local communities and the state*. *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, 51, 7-13.
16. Hutorov, A., Lupenko, Y., Sherstiuk, S., Ponomarenko, Y., Hutorova, O., Yermolenko, O. (2021). *Innovative Potential of the Agrarian Sector of Ukraine: Forming and Efficiency of Realization*. *TEM Journal*, 10(3), 1228-1238

ДАНІ ПРО АВТОРІВ

Леваєва Людмила Юріївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки

Університет Григорія Сковороди в Переяславі

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

e-mail: lluda85@i.ua

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0697-2700>

Красножон Анастасія Сергіївна, аспірантка,

Університет Григорія Сковороди у Переяславі

вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, 08401, Україна

e-mail: neoniia.krasnozhon@gmail.com

Захарін Іван Сергійович, аспірант

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

бульвар Дружби народів, 38, м. Київ, 01014, Україна

e-mail: info@dndiime.org.ua

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1233-1777>

DATA ABOUT THE AUTHORS

Levaieva Liudmyla, Ph.D., Assistant Professor of Economics Department

Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav

УДК 658.3.007:331.108.43

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-55-17-23>

МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ НА ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Чабан Г. В.

Чабан В. Г.

На даний час в суспільстві особлива увага приділяється застосуванню та впровадженню інновації в управлінні персоналом для економічного зростання конкурентоспроможність окремих працівників і підприємства в цілому. Крім зазначених умов найму, кожен працівник має свої особистісні вимоги до стимулювання праці і підприємства також мають свої особисті мотиви та спонукання, які призводять до щоденного виконання покладених завдань. Тому потрібно здійснювати аналіз поведінки співробітників з необхідністю поєднання досвіду, професійних навичок, рівня освіти для застосування знань, психологічним та матеріальним станом працівників умови праці тощо.

Стаття присвячена актуальним питанням природи мотивації та стимулювання за умови ефективного управління та підвищення інноваційної здатності персоналу на підприємствах.

***Метою дослідження** є подальший розвиток теорії мотивації, еволюція наукових уявлень про форму та розвиток методи стимулювання. Вимоги до мотивації та стимулу для ефективного управління на підприємствах та покращення інноваційної діяльності.*

***Результати роботи.** У статті обумовлено взаємозв'язок становлення системи управління підприємства та значення мотивації персоналу в професійній діяльності, також проаналізовано різні підходи до стратегічного управління мотивацією працівників апарату управління підприємством. Узагальнено методи, використані багатьма вченими в країні та за кордоном для визначення понять «мотивація», «стимул» та «система управління». Запропоновано наукові методи до розробки мотиваційної та інноваційної стратегій на підприємстві.*

***Галузь застосування.** Результати даного дослідження можуть застосовуватись на підприємствах України для мотивування працівників апарату управління, застосування інноваційних факторів для підвищення інноваційної діяльності на підприємстві, також у начальному процесі при викладанні дисципліни «Управління персоналом», «Інноваційний розвиток підприємств».*

***Ключові слова:** потреба, стимул, персонал, менеджмент, адміністрування, управлінський процес.*

MOTIVATING EMPLOYEES OF THE MANAGEMENT APPARATUS TO INCREASE THE INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

Chaban Galina,

Chaban Vitaliy

Currently, in society, special attention is paid to the application and implementation of innovation in personnel management for economic growth, the competitiveness of individual employees and the enterprise as a whole. In addition to the specified employment conditions, each employee has his own personal requirements for work stimulation and enterprises also have their own personal motives and incentives, which lead to the daily performance of assigned tasks. Therefore, it is necessary to analyze the behavior of employees with the need to combine experience, professional skills, the level of education for the application of knowledge, the psychological and material condition of employees, working conditions, etc.

The article is devoted to topical issues of the nature of motivation and stimulation under the condition of effective management and improvement of the innovative ability of personnel at enterprises.

***The purpose of the research** is the further development of the theory of motivation, the evolution of scientific ideas about the form and development of methods of stimulation. Requirements for motivation and incentive for effective management at enterprises and improvement of innovative activities.*