



**Мотиваційне забезпечення розвитку конкурентного потенціалу
підприємства в системі його економічної безпеки**

Побережна Заріна Миколаївна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та бізнес-технологій, Національний авіаційний університет, 03058, Україна, м. Київ, пр. Любомира Гузара, 1, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6245-038X>, Researcher ID: T-8659-2018, Scopus ID: 57201258305

Титикало Володимир Сергійович

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет, 03058, Україна, м. Київ, пр. Любомира Гузара, 1, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9461-5521>, Scopus ID: 57210213012

Прийнято: 15.09.2024 | Опубліковано: 29.09.2024

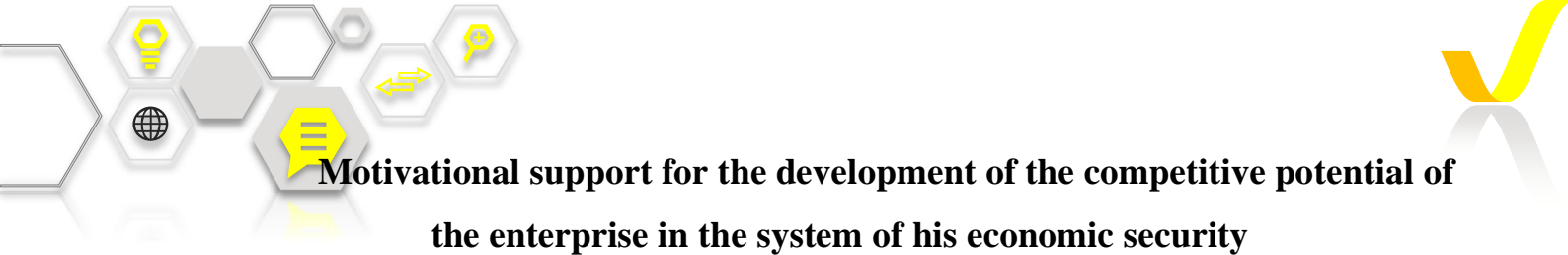
Анотація. В статті обґрунтовано важливість мотивації на підприємстві як рушійної сили, що забезпечує досягнення поставлених цілей підприємством. Мотиваційне забезпечення сприяє розвитку конкурентного потенціалу підприємства, що досягається за рахунок активізації ресурсів, підвищення продуктивності, залученню інновацій та технологій, а також забезпеченню економічної стійкості підприємства. Для розвитку конкурентного потенціалу одним із першочергових завдань є формування системи економічної безпеки на підприємстві, яка буде фундаментом для його



подальшого нарощення та розвитку. Ефективна система економічної безпеки повинна будуватися на принципах комплексності та взаємозв'язку між усіма рівнями управління: стратегічним, тактичним та оперативним. **Метою** статті є удосконалення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій до мотиваційного забезпечення розвитку конкурентного потенціалу підприємства з урахуванням аспектів економічної безпеки з метою зміцнення позиції підприємства на ринку. В процесі дослідження використовувались такі **методи**: абстракції та групування, аналізу та синтезу, наукового пізнання, порівняння та аналогії. Проведене дослідження дало можливість отримати такі **результати**: економічна безпека підприємства є критично важливою складовою його стабільного функціонування, адже вона забезпечує захист фінансових, матеріальних ресурсів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Економічна безпека створює умови для підвищення і нарощення конкурентного потенціалу підприємства, забезпечуючи стабільність, зниження ризиків і створення конкурентних переваг. Мотиваційне забезпечення цього процесу дозволяє підприємству ефективно використовувати внутрішні ресурси та можливості, сприяє подоланню викликів, що стоять перед підприємствами.

Основними **висновками** дослідження є розвиток конкурентного потенціалу в системі його економічної безпеки, яка полягає в дослідженні інструментів реалізації та механізмів захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз. Мотиваційне забезпечення є одним із інструментів для досягнення цього.

Ключові слова: мотивація, розвиток, мотиваційне забезпечення, конкурентний потенціал, економічна безпека підприємства, механізм економічної безпеки, система економічної безпеки, розвиток конкурентного потенціалу, підприємство



Motivational support for the development of the competitive potential of the enterprise in the system of his economic security

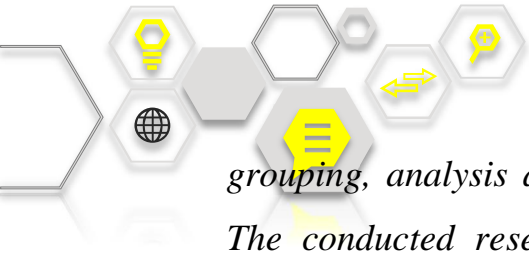
Poberezhna Zarina

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics and Business Technologies, National Aviation University, 03058, Ukraine, Kyiv, Lubomyra Huzar Ave., 1, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6245-038X>,
Researcher ID: T-8659-2018, Scopus ID: 57201258305

Tytykalo Volodymyr

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Air Transport Economics, National Aviation University, 03058, Ukraine, Kyiv, Lubomyra Huzar Ave., 1, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9461-5521>,
Scopus ID: 57210213012

Abstract. *The article substantiates the importance of motivation at the enterprise as a driving force that ensures the achievement of the set goals by the enterprise. Motivational support contributes to the development of the competitive potential of the enterprise, which is achieved by activating resources, increasing productivity, attracting innovations and technologies, as well as ensuring the economic stability of the enterprise. To develop competitive potential, one of the primary tasks is to form a system of economic security at the enterprise, which will be the foundation for its further growth and development. An effective system of economic security should be built on the principles of complexity and interconnection between all levels of management: strategic, tactical and operational. The **purpose** of the article is to improve the theoretical foundations and develop practical recommendations for the motivational support of the development of the competitive potential of the enterprise, taking into account aspects of economic security in order to strengthen the position of the enterprise in the market. The following **methods** were used in the research process: abstraction and*

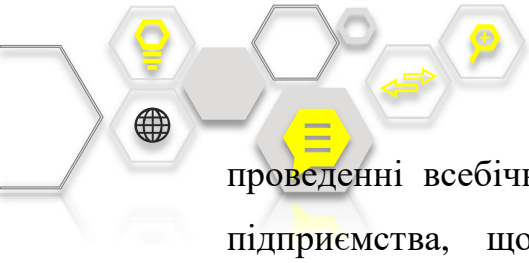


*grouping, analysis and synthesis, scientific knowledge, comparison and analogy. The conducted research made it possible to obtain the following **results**: the economic security of the enterprise is a critically important component of its stable functioning, as it provides protection of the financial, material resources of the enterprise from external and internal threats. Economic security creates conditions for increasing and expanding the competitive potential of the enterprise, ensuring stability, reducing risks and creating competitive advantages. Motivational support of this process allows the enterprise to effectively use internal resources and opportunities, helps to overcome the challenges facing enterprises.*

*The main **conclusions** of the research are the development of competitive potential in the system of its economic security, which consists in studying the implementation tools and mechanisms of protection against internal and external threats. Motivational support is one of the tools to achieve this.*

***Keywords:** motivation, development, motivational support, competitive potential, economic security of the enterprise, economic security mechanism, economic security system, development of competitive potential, enterprise*

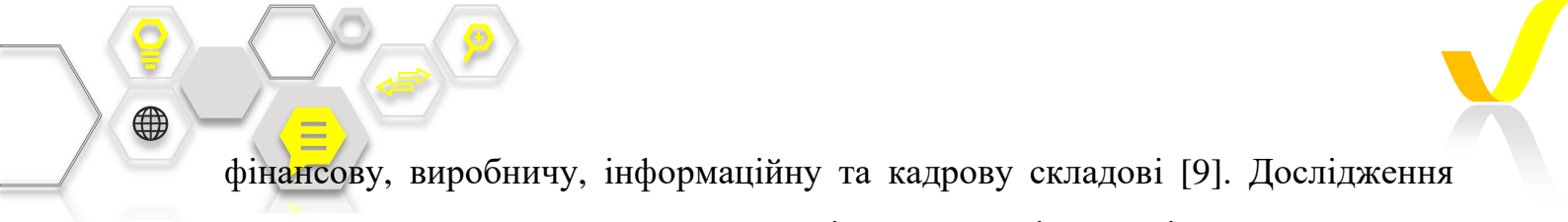
Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем конкуренції, глобалізацією ринків, швидкими технологічними змінами та непередбачуваністю макроекономічних умов. У таких умовах розвиток конкурентного потенціалу підприємства набуває особливої ваги. Водночас економічна безпека підприємства є необхідною умовою для його стабільного формування та функціонування. Поєднання цих двох складових – розвитку конкурентного потенціалу та економічної безпеки дозволяє створити системний підхід до управління підприємством, який забезпечує його довгострокову стійкість і конкурентоспроможність. У сучасних умовах господарювання для ефективного функціонування підприємств мотиваційне забезпечення відіграє ключову роль для надійної та ефективної роботи на підприємстві, і створення умов для розвитку конкурентного потенціалу в системі його економічної безпеки. Це зумовлює необхідність у вивченні,



проведенні всебічного дослідження потреб, мотивів і стимулів персоналу підприємства, що сприяє правильному розумінню ефективної мотивації і стимулювання персоналу [1]. Мотиваційне забезпечення цього процесу дозволяє підприємству ефективно використовувати внутрішні ресурси та можливості, сприяє подоланню викликів, що стоять перед підприємствами. Безпосередньо створення і оновлення конкурентного потенціалу підприємства передбачає взаємодію із зовнішнім середовищем, що зумовлює необхідність виокремлення ключових чинників, які впливають на формування та розвиток цього потенціалу, зокрема в контексті його економічної безпеки [2].

Саме тому, існує потреба у визначенні ключових компонентів розвитку конкурентного потенціалу в системі його економічної безпеки, яка полягає в дослідженні інструментів реалізації та механізмів захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок в розвиток потенціалу підприємства досліджувались такими авторами як: Ареф'єва О. В. [3], Дончак Л. Г. [4], Писаренко С. В. [5] та інших, які розглядали потенціал підприємства із його можливостями для ефективного функціонування в умовах динамічності зовнішнього середовища. В свою чергу, мотиваційні аспекти управління потенціалом підприємства у своїх працях досліджували такі науковці як: Должанський І. З. [6], Звоновський Р. А. [7], Зось-Кіор М. В. [8] та інші, що вважали мотивацію як інструмент для підвищення результативності як окремого працівника, так і ефективності функціонування всього підприємства. В контексті розвитку конкурентного потенціалу підприємства потрібно звертати увагу на систему економічної безпеки, яка дозволяє створити навійний фундамент для функціонування підприємства в майбутньому та розроблення довгострокової стратегії. Це також сприяє подоланню загроз зовнішнього середовища, ефективного використання можливостей та ресурсів, розвитку інформаційної безпеки та захисту від кіберзагроз з метою забезпечення стійкості підприємства. Так у праці, Лукінов І.І. аналізує економічну безпеку як багатокomпонентну систему, що включає

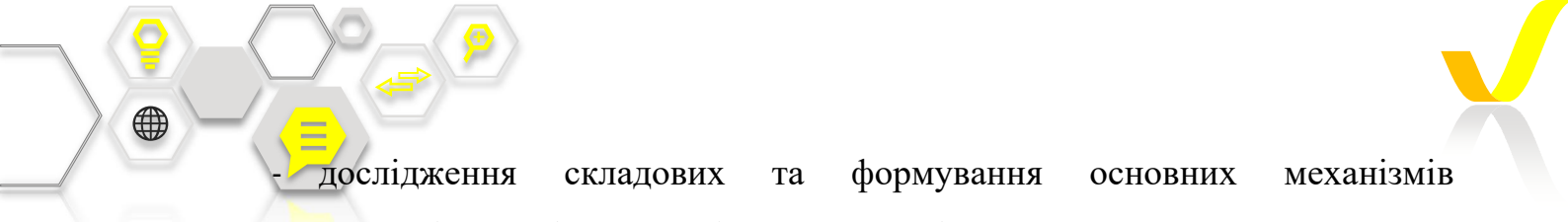


фінансову, виробничу, інформаційну та кадрову складові [9]. Дослідження Гриньова В.М., Ковальова О.В. свідчать, що інтеграція конкурентного потенціалу та економічної безпеки забезпечує підприємствам додаткові переваги, включаючи стійкість до змін середовища, швидкість реагування на виклики та оптимізацію ресурсів. Автори наголошують на необхідності врахування ризиків і розробки антикризових планів у процесі стратегічного планування [10]. Попри значну кількість досліджень до окремих аспектів потенціалу підприємства та економічної безпеки, залишається недостатньо вивченим питання їхньої інтеграції. Зокрема, потребують дослідження механізмів, які дозволяють врахувати взаємозалежність економічної безпеки, захисту від економічних загроз та конкурентного потенціалу, що й обумовлює актуальність дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Економічна безпека підприємства є ключовим фактором для формування та розвитку конкурентного потенціалу підприємства. Мотиваційне забезпечення слугує інструментом для інтеграції конкурентного потенціалу в системі його економічної безпеки. Успішне функціонування підприємства залежить від здатності ефективно управляти і розподіляти ресурси, можливості та мінімізувати ризики, забезпечувати захист інформаційних ресурсів, що зміцнить позиції підприємства на ринку, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є удосконалення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій до мотиваційного забезпечення розвитку конкурентного потенціалу підприємства з урахуванням аспектів економічної безпеки з метою зміцнення позиції підприємства на ринку. Основними завданнями дослідження є:

- провести аналіз теоретичних засад щодо визначення конкурентного потенціалу і економічної безпеки підприємства;
- визначити взаємозв'язок між мотиваційним забезпеченням розвитку потенціалу та рівнем економічної безпеки;



- дослідження складових та формування основних механізмів економічної безпеки підприємства із принципами конкурентного потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємства знаходяться під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, в контексті цього мотивація є головним інструментом для стимулювання як окремого співробітника, так і в цілому по підприємстві всіх співробітників до виконання певних дій, скерованих на досягнення цілей та мети підприємства. Для розвитку конкурентного потенціалу підприємства мотиваційне забезпечення сприяє ефективній діяльності співробітників, адже вони будуть мотивовані отримати винагороду за свою плідну працю, і будуть налаштовані продуктивніше працювати для нарощення конкурентного потенціалу підприємства. Мотиваційне забезпечення сприяє продуктивності праці співробітників через матеріальні та нематеріальні стимули, такі як: гнучкість у системі винагород (система зарплат, бонусів та премій переглядаються та змінюються у відповідності до досягнень та внеску працівників); активна підтримка кар'єрного зростання (системи розвитку та навчання змінюються відповідно до потреб працівників та стратегій підприємства); інноваційні методи мотивації (використання новаторських методів та інновацій у системі мотивації, включаючи гнучкі схеми оплати, індивідуалізовані підходи тощо) [11]. Важливість дослідження проблеми формування та використання конкурентного потенціалу зумовлена роллю останнього у забезпеченні економічного розвитку підприємства, що виявляється через технологічні інновації, впровадження нових продуктів, випуску нової продукції, зниження витрат на виробництво, гнучкість виробничих процесів, наявність резервів виробничої потужності [12]. Для нарощення рівня конкурентного потенціалу необхідною умовою є наявність системи економічної безпеки, яка дозволить зменшити негативний вплив зовнішнього середовища, мінімізувати ризики та забезпечити стійкий розвиток. На рівень економічної безпеки впливають ряд факторів, серед яких виділяють: зовнішні (економічна нестабільність, зміни в

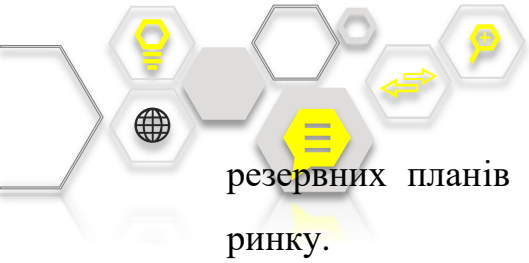


законодавстві, конкурентний тиск, інфляція, валютні коливання), внутрішні (управлінські помилки, недостатня кваліфікація персоналу, високий рівень заборгованості, неефективні стратегії інвестування). В контексті цього, необхідною умовою є забезпечення мотивації на підприємстві, що дасть змогу знизити вплив внутрішніх факторів на рівень економічної безпеки, адже формування позитивного мотиваційного середовища має бути серед першочергових завдань керівництва. Мотивований, націлений на конструктивну роботу персонал є ключовим фактором для досягнення успіху підприємства та нарощення конкурентного потенціалу підприємства. Керівництво повинно активно взаємодіяти з працівниками, надавати їм можливості для розвитку, визнавати їхні досягнення та створювати атмосферу, де кожен співробітник відчуває свою важливість та внесок у загальний успіх підприємства [13].

Економічна безпека підприємства складається з кількох основних складових:

1. Фінансова безпека, яка забезпечує фінансову стабільність, наявність резервних фондів, контроль за кредитними зобов'язаннями.
2. Інформаційна безпека, тобто захист від витоку конфіденційної інформації, кіберзахист даних тощо.
3. Організаційна безпека, що являє собою ефективну організаційну структуру, правильний розподіл функцій і відповідальності.
4. Продуктова безпека, тобто наявний рівень якості продукції та відповідність її міжнародним стандартам, захист від контрафактної продукції.
5. Впровадження ризик-менеджменту через виявлення і мінімізація бізнес-ризиків, прогнозування можливих загроз.

Управління економічною безпекою полягає у розробці та впровадженні системи, яка включає в себе постійний моніторинг загроз, аналіз ризиків і вжиття заходів для зниження їх впливу. Підвищення рівня економічної безпеки можна досягти через диверсифікацію фінансових потоків, розробку



резервних планів та інтеграцію інноваційних технологій для моніторингу ринку.

Мотиваційне забезпечення розвитку конкурентного потенціалу підприємства в системі його економічної безпеки полягає в розробці дієвих механізмів управління нею, кожен з яких має свої особливості та підходи:

1. Механізм управління економічною безпекою через інтеграцію всіх функцій підприємства. Основна мета якого полягає на інтеграції різних функцій підприємства для забезпечення безпеки в усіх напрямках діяльності.

Основними етапами досягнення є:

- аналіз і оцінка ризиків (від фінансів до виробництва) проводиться ретельний аналіз можливих загроз;
- створення міжфункціональних груп для управління безпекою (формується робочі групи, що включають представників різних відділів: фінансового, юридичного, інформаційного, виробничого);
- інтеграція даних, використання програмних комплексів для моніторингу всіх аспектів діяльності підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти загрози та реагувати на них;
- постійне оновлення політик безпеки, відновлення і коригування в залежності від змін в економічному середовищі або діяльності підприємства.

Перевагами застосування даного механізму є своєчасне реагування на різні загрози через узгоджену роботу всіх підрозділів підприємства.

Недоліками застосування даного механізму є ризик великих витрат на інтеграцію і навчання персоналу.

В рамках цього, необхідним є поліпшення мотиваційного середовища на підприємстві, що дозволить досягти підвищення рівня конкурентного потенціалу, через ряд стимулів з боку керівництва в якості премій, подяк та інших стимулів працівників [14].

2. Механізм управління підприємством через створення спеціалізованого департаменту з економічної безпеки, в контексті цього



підприємство створює окремий підрозділ або департамент, відповідальний за усі аспекти економічної безпеки.

Основними етапами досягнення є:

- розподіл функцій (від фінансових ризиків до інформаційної безпеки і корпоративної політики);
- прогнозування загроз через вивчення макроекономічних тенденцій, рівень конкуренції, зміни в законодавстві та технологічні інновації, щоб передбачити можливі загрози;
- застосування інструментів управління ризиками (для мінімізації впливу від кожної загрози розробляються конкретні заходи, такі як резервні фонди, диверсифікація активів або заключення партнерств);
- забезпечення навчання та розвитку персоналу (всі співробітники регулярно проходять тренінги з питань економічної безпеки, отримують мотиваційне заохочення за плідну працю).

Перевагами застосування даного механізму є можливість глибше аналізувати і контролювати всі аспекти рівня економічної безпеки.

Недоліками застосування даного механізму є висока вартість організації і підтримки його, можливі конфлікти між департаментом економічної безпеки та іншими підрозділами.

3. Механізм управління через аутсорсинг економічної безпеки. Цей варіант передбачає передачу частини або всіх функцій економічної безпеки стороннім експертним компаніям.

Основними етапами досягнення є:

- вибір постачальника послуг, підприємство укладає договір з зовнішньою компанією, яка спеціалізується на управлінні економічною безпекою;
- визначення сфер відповідальності, зовнішня компанія може бути відповідальна за фінансовий контроль, юридичні аспекти, інформаційну безпеку тощо;
- розробка процедур взаємодії (розробляються чіткі правила та стандарти взаємодії між підприємством і аутсорсинговою компанією);



- моніторинг результатів (регулярні перевірки та оцінка ефективності роботи аутсорсингової компанії).

Перевагами застосування даного механізму є зменшення витрат на утримання штатних фахівців та отримання доступу до висококваліфікованих послуг.

Недоліками застосування даного механізму є можливість втрати частини контролю та залежність від сторонніх компаній.

4. Механізм управління через використання технологій блокчейн для економічної безпеки. Даний механізм передбачає використання технології блокчейн для забезпечення прозорості та захищеності всіх економічних транзакцій підприємства.

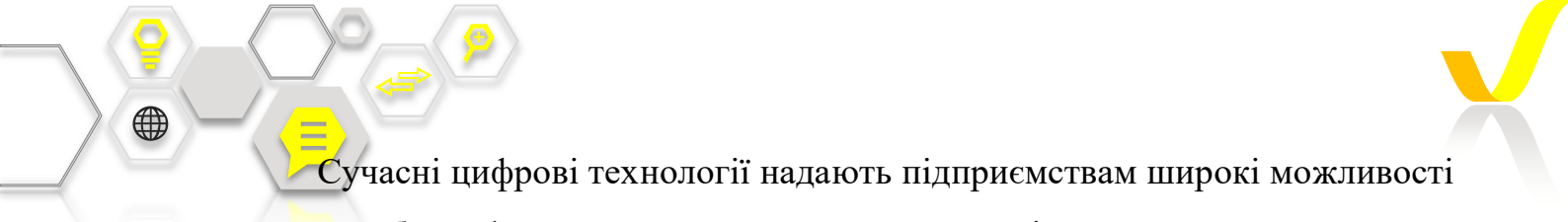
Основними етапами досягнення є:

- впровадження блокчейн-системи, створення внутрішніх реєстрів транзакцій та контрактів, які записуються в незмінні блоки;
- моніторинг і перевірка, автоматизоване відстеження фінансових потоків, що дозволяє виявляти аномалії та потенційні загрози в реальному часі;
- інтеграція з іншими системами економічної безпеки (блокчейн-технології можуть працювати у зв'язці з іншими програмними рішеннями для забезпечення комплексного захисту);
- аналіз та прогнозування ризиків (використання даних блокчейн для передбачення можливих фінансових порушень або махінацій).

Перевагами застосування даного механізму є підвищена прозорість і захищеність від шахрайства, автоматизація процесів.

Недоліками застосування даного механізму є висока вартість впровадження та необхідність спеціальних знань для ефективного використання технології.

Варто зазначити, що цифрові технології дозволяють підприємствам ефективніше реагувати на виклики у сфері соціальної відповідальності, сприяючи створенню стійких і конкурентоспроможних бізнес-моделей [15].



Сучасні цифрові технології надають підприємствам широкі можливості для розробки ефективних конкурентних стратегій, а також дають змогу досягати високих результатів в умовах динамічного ринкового середовища. Від інструментів аналізу великих даних (Big Data) до платформ автоматизації маркетингу допомагають точно аналізувати поведінку споживачів і створювати персоналізовані пропозиції. Штучний інтелект (AI), інтернет речей (IoT), машинне навчання (ML) і блокчейн допомагають оптимізувати роботу з клієнтами, прогнозуючи їхні потреби та адаптуючи рекламні кампанії в режимі реального часу [16].

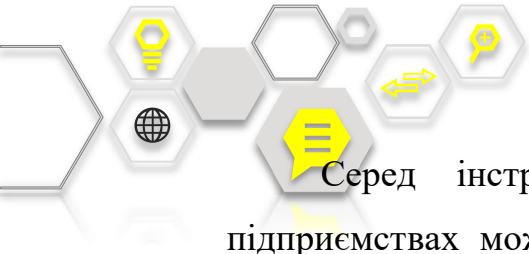
5. Механізм управління через гнучку систему антикризового управління. Основна мета даного механізму орієнтована на здатність швидко реагувати на виникнення кризових ситуацій, що загрожують економічній безпеці підприємства.

Основними етапами досягнення є:

- моніторинг змін у зовнішньому середовищі, створення аналітичної служби, що займається постійним спостереженням за змінами в економічному, політичному і соціальному середовищі;
- розробка кризових планів, створення стратегій для кожного типу кризи (фінансова, технологічна, юридична) з визначенням ключових кроків для її подолання;
- тренування персоналу, регулярні симуляції кризових ситуацій для підготовки команди до швидкого реагування;
- швидке прийняття рішень, встановлення чітких процедур для ухвалення рішень в умовах невизначеності, включаючи визначення відповідальних осіб.

Перевагами застосування даного механізму є швидка реакція на кризи та забезпечення гнучкості в управлінні.

Недоліками застосування даного механізму є необхідність постійної підготовки і тестування планів, високі витрати на підтримку готовності до кризових ситуацій.



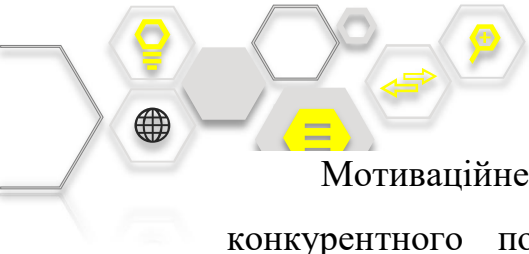
Серед інструментів для оптимізації управління витратами на підприємствах можна виділити автоматизовані системи обліку, програмні засоби для аналізу та обробки даних, інструменти для зручного електронного закупівельного процесу, а також для управління складськими та виробничими запасами [17].

Застосування запропонованих механізмів управління економічною безпекою для формування конкурентного потенціалу дозволяє не тільки підвищити стійкість підприємства, але й забезпечити його конкурентоспроможність через створення надійної фінансової та операційної основи для майбутнього розвитку.

Економічна безпека створює умови для підвищення і нарощення конкурентного потенціалу підприємства, забезпечуючи стабільність, зниження ризиків і створення конкурентних переваг. Це дозволяє підприємству витримувати тиск з боку конкурентів і адаптуватися до змінюваних умов ринку.

Висновки. Економічна безпека підприємства є критично важливою складовою його стабільного функціонування в сучасних умовах. Вона забезпечує захист фінансових, матеріальних і людських ресурсів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, знижуючи ризики банкрутства та збереження ефективності діяльності, що сприяє формуванню і розвитку конкурентного потенціалу. Складові економічної безпеки, такі як фінансова, інформаційна, організаційна та ризик-менеджмент, взаємодіють між собою, створюючи цілісну систему захисту.

Для підвищення рівня економічної безпеки важливо здійснювати ефективно управління цими складовими через постійний моніторинг, аналіз ризиків і впровадження відповідних механізмів управління економічною безпекою. Успішне управління економічною безпекою також передбачає створення резервних фондів, розробку стратегічних планів і використання новітніх технологій для адаптації до змінних умов ринку.

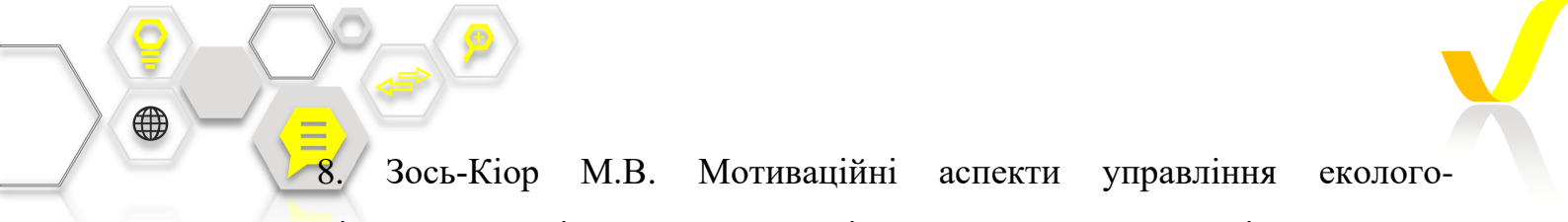


Мотиваційне забезпечення є важливим інструментом для розвитку конкурентного потенціалу підприємства. Воно дозволяє підприємству створити позитивну атмосферу, в якій працівники відчують задоволення від своєї роботи, що сприяє досягненню цілей підприємства, підвищенню продуктивності праці.

Таким чином, мотиваційне забезпечення розвитку конкурентного потенціалу підприємства в системі його економічної безпеки сприяє успішному функціонуванню підприємства в умовах сучасного ринку.

Список використаних джерел

1. Квасній Л.Г., Солтисик О.О., Федашин В.В. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 11. С. 233–237.
2. Долженко Д. Ю. Мотиваційні аспекти оновлення потенціалу підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 2. С. 161-169.
3. Ареф'єва О.В., Ареф'єв С.О. Управління організаційною культурою та розвитком як основа стабільної діяльності підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. №3. С. 109-117.
4. Дончак Л.Г. Потенціал підприємства: сутність та загальні підходи до формування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 4. С. 7-11.
5. Писаренко С.В., Решетник В.Г., Ільченко А.І. Ресурсний потенціал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №1 (67). С. 99-104.
6. Должанський І.З. Мотиваційні моделі управління потенціалом підприємства. *Академічний огляд*. 2013. № 1(38). С. 76-81.
7. Звоновський Р.А. Мотиваційні аспекти управління потенціалом аграрного підприємства. *Молодий вчений*. 2023. № 4(116). С. 120-124.



8. Зось-Кіор М.В. Мотиваційні аспекти управління еколого-економічним потенціалом аграрних підприємств. Науковий вісник ПУЕТ. №1(97). 2020. С. 26-31.

9. Лукінов І.І. Економічна безпека підприємства: теорія і практика. Київ: Видавництво: КНЕУ. 2020. 312 с.

10. Гриньова В.М., Ковальова О.В. Управління економічною безпекою підприємств. Харків: ХНЕУ. 2019. 287 с.

11. Федоришина Л., Гладун Р., Федоришин Ю. (2024). Мотиваційне середовище підприємства: сутність, види та фактори формування. Сталий розвиток економіки. 2024. № 1(48). С. 47-55.

12. Черкасова Т., Сокір А. Роль конкурентного потенціалу у забезпеченні розвитку виробничого підприємства. Економіка та суспільство. 2021. Вип. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-65>

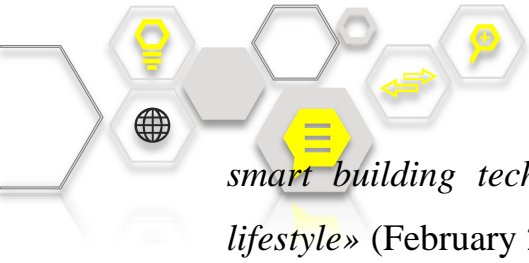
13. Колесник В.І. Особливості мотивації та стимулювання персоналу промислових підприємств в умовах світової пандемії. Економіка харчової промисловості. 2022. Т.14. Вип. № 1. С. 37–41.

14. Дашко І. Мотивація персоналу в системі управління економічною ефективністю трудових ресурсів підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2021. № 10. С. 22–28.

15. Poberezhna Z., Trukhan O., Bileush A., Kniaziev A. Determination of the impact of innovative technologies in the system of strategic management of corporate social responsibility. Technology Audit and Production Reserves. 2024. № 3(4(77)). С. 25–32. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2024.307797>

16. Побережна З.М., Юрін М.С. Формування маркетингової стратегії підприємства в контексті сталого розвитку та цифрових трансформацій. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2024. Вип. № 4 (97). С. 64-69

17. Смерічевський С. Ф., Побережна З. М., Кривов'язюк І. В., Мальнов Д. В., Смілянець В. В. Формування принципів клієнтоорієнтованого підходу транспортними підприємствами в умовах стійкого розвитку. *International Scientific and Practical Conference «Innovations in construction and*



smart building technologies for comfortable, energy efficient and sustainable lifestyle» (February 20–21, 2024). Dnipro: PSACEA, 2024. P. 164-166.