

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри управління
доктор наук з державного управління
Марухленко Оксана В'ячеславівна

(підпис)

«__» червня 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
на тему: «Сучасні підходи до управління командами в
організаціях»

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент
Освітня
кваліфікація: бакалавр менеджменту

Виконав (ла)
студент (ка) групи МОБ-1-21-4.0д
Козлова Діана Володимирівна

(підпис)

Науковий керівник
кандидат економічних наук, доцент
кафедри управління
Верховод Ірина Сергіївна

(підпис)

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Козлова Поліна Володимирівна

Сучасні підходи до управління командами в організаціях. – К.: Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, Факультет економіки та управління, 2025.

Науковий керівник – Верховод Ірина Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри управління.

Кваліфікаційна робота розглядає особливості формування сучасних підходів до управління командами в організаціях на прикладі ТОВ «ІНТЕРТОП Україна». У вступі обґрунтовані актуальність теми та мета дослідження. У першому розділі проаналізовано теоретико-методологічні основи управління командами, розглянуто методи формування ефективної командної роботи, зокрема Agile, Scrum, Kanban, лідерство, розвиток емоційного інтелекту, командне навчання та цифрові інструменти. Другий розділ присвячений аналізу впровадження сучасних управлінських підходів на прикладі компанії ТОВ «Інтертоп Україна». На основі результатів дослідження розроблено рекомендації щодо удосконалення управління командами з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників, а також проведено оцінку ефективності запропонованих заходів. Робота містить SWOT-аналіз, оцінку корпоративної культури та мотивації, а також висвітлює вплив цифрових технологій на командну роботу. У висновках наводяться основні висновки та рекомендації щодо формування сучасних підходів до управління командами в організаціях та їх удосконалення.

Ключові слова: управління командами, сучасні підходи, корпоративна культура, мотивація, ефективність роботи команд.

Структура роботи: робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 49 найменувань на 3 сторінках. Повний обсяг роботи становить 56 сторінок, основний текст розміщено на 47 сторінках. Робота містить 6 таблиць, 4 рисунків та 1 додаток.

SUMMARY

Kozlova Polina Volodymyrivna

Modern Approaches to Team Management in Organizations. – Kyiv: Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Faculty of Economics and Management, 2025.

Scientific supervisor – Iryna Serhiivna Verkhovod, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management.

The qualification work explores the formation and implementation of modern approaches to team management in organizations, based on the case study of LLC "INTERTOP Ukraine". The introduction substantiates the relevance of the topic and defines the purpose of the research.

The first chapter analyzes the theoretical and methodological foundations of team management, examines the methods for building effective teamwork, including Agile, Scrum, Kanban, leadership, emotional intelligence development, team learning, and digital tools.

The second chapter is dedicated to analyzing the implementation of modern management approaches in the company LLC "INTERTOP Ukraine". Based on the research findings, practical recommendations were developed to improve team management, taking into account internal and external factors. The work includes a SWOT analysis, an assessment of corporate culture and employee motivation, and highlights the impact of digital technologies on teamwork.

The conclusions summarize the key findings and provide recommendations for forming and improving modern approaches to team management in organizations.

Keywords: team management, modern approaches, corporate culture, motivation, team performance.

Structure of the work: the work consists of an introduction, two chapters, conclusions, and a list of references containing 49 sources over 3 pages. The total length of the paper is 56 pages, with the main text spanning 47 pages. The work includes 6 tables, 4 figures, and 1 appendix.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	6
1.1 Сутність та функції сучасних підходів до управління командами	6
1.2 Методи формування сучасних підходів до управління командами	11
1.3 Значення сучасних підходів в управлінні командами і підходи до її формування	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ	19
2.1 Аналіз ефективності сучасних підходів до управління командами в компанії “ТОВ ІНТЕРТОП УКРАЇНА”	19
2.2. Організаційні заходи щодо вдосконалення підходів до управління командами в організації	36
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
Додаток 1.	55

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні організації функціонують у динамічному середовищі, яке вимагає від них швидкої адаптації до змін та підвищення ефективності управління. Важливим елементом успішної діяльності будь-якої організації є команди – групи людей, які об'єднують свої зусилля для досягнення спільних цілей. Проте ефективність роботи команд значною мірою залежить від підходів до їх управління, які мають бути актуальними, інноваційними та орієнтованими на потреби сучасного бізнесу.

Управління командами є багатогранним процесом, що включає формування, розвиток, мотивацію та координацію дій учасників. У контексті глобалізації, розвитку цифрових технологій і розширення віддаленої роботи виникає необхідність застосування сучасних методів і підходів, таких як Agile, Scrum, Kanban, а також акценту на емоційному інтелекті, лідерстві та корпоративній культурі.

У сучасному світі, що характеризується швидкими змінами, глобалізацією та зростаючою конкуренцією, ефективне управління командами стало одним із ключових факторів успіху організацій. Команди є основним інструментом реалізації стратегічних завдань, і саме від якості їхньої роботи залежить здатність організації досягати поставлених цілей.

Особливої актуальності тема набуває у контексті українського бізнесу, де організації змушені працювати в умовах постійної невизначеності, економічних коливань та змін у соціально-політичному середовищі. Ефективне управління командами допомагає організаціям зберігати стабільність, підтримувати конкурентоспроможність і забезпечувати розвиток навіть у складних обставинах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні десятиліття питання управління командами привертає значну увагу як з боку науковців, так і з боку практиків. Проблеми управління командами досліджувались у працях таких вчених, як Шевченко Л. М., Бондаренко Т.О., Григоренко С.В., Кравченко

О.В., Семенченко Н.А., Ушаков П.В., Федоренко Л.В. та інших.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до управління командами в організаціях та розробка практичних рекомендацій щодо їх впровадження в компанії «ТОВ Інтертоп Україна».

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідити теоретико-методологічні основи управління командами в сучасних організаціях;
- проаналізувати сутність та функції сучасних підходів до управління командами;
- вивчити методи формування та розвитку команд у рамках сучасних управлінських підходів;
- провести аналіз ефективності впровадження сучасних підходів до управління командами на прикладі компанії «ТОВ Інтертоп Україна»;
- запропонувати заходи щодо вдосконалення підходів до управління командами в організації.

Об'єктом дослідження є процес управління командами в організаціях.

Предметом дослідження є сучасні підходи до управління командами в організаціях, зокрема їх методи, інструменти та практичне впровадження для підвищення ефективності командної роботи.

Методи дослідження. Вирішення поставлених у дослідженні завдань здійснювалося із застосуванням цільового, системного, процесного, поведінкового та ситуаційного підходів, функціонально-цільового та абстрактно-логічного методів.

Наукова апробація отриманих результатів. Участь у III міжнародній науково-практичній конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу» 23-24 квітня 2025 року, загальним обсягом 30 годин (1 кредит еcts).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

1.1 Сутність та функції сучасних підходів до управління командами

Сучасні підходи до управління командами є невід'ємною складовою успіху будь-якої організації, оскільки вони дозволяють максимально ефективно використовувати потенціал співробітників, сприяють створенню інноваційного середовища та підтримують високу продуктивність. Зміни в економічному середовищі, швидкий розвиток технологій, глобалізація та необхідність постійного вдосконалення бізнес-процесів вимагають від організацій гнучкості, швидкої адаптації та взаємодії на всіх рівнях. Сучасні підходи до управління командами ґрунтуються на принципах гнучкості, комунікації, самоврядування та ефективного використання ресурсів, що дозволяє організаціям досягати високих результатів при збереженні мотивації та залучення кожного члена команди [1, с. 43].

Дослідження з цієї тематики охоплюють різні аспекти командної роботи: лідерство, мотивацію, організаційну культуру, комунікаційні процеси та впровадження цифрових технологій в управлінні командами.

Згідно з дослідженням Катценбаха та Сміта [1], ефективні команди характеризуються наявністю спільної мети, чітко визначених ролей та взаємною відповідальністю членів команди. Автори зазначають, що гнучкість і адаптивність у командному управлінні сприяють підвищенню продуктивності та створенню сприятливого середовища для інновацій.

Дослідження Шарма [2] наголошує на значенні командної згуртованості та ролі лідера в управлінні груповою динамікою. Автор підкреслює, що ефективні команди мають високий рівень автономії, а лідери відіграють ключову роль у формуванні сприятливого робочого клімату та підтримці співробітників.

У свою чергу, сучасні дослідження, такі як роботи Едмондсона [3],

акцентують увагу на понятті "психологічної безпеки" в командах. Це означає, що співробітники повинні відчувати себе впевнено висловлювати ідеї, не боячись критики чи негативних наслідків. Команди з високим рівнем психологічної безпеки демонструють кращу ефективність і швидше адаптуються до змін.

Також важливу роль в управлінні командами відіграють цифрові технології. Дослідження Ушакова [32] підтверджують, що використання електронних платформ для комунікації, управління проєктами та аналітики даних дозволяє значно підвищити продуктивність команди та оптимізувати робочі процеси.

На основі аналізу останніх наукових робіт можна зробити висновок, що управління командами є багатогранним процесом, який включає в себе лідерські підходи, створення ефективної комунікації, розвиток організаційної культури та впровадження інноваційних технологій. Використання сучасних методів управління командами дозволяє компаніям підвищити продуктивність, залучити талановитих працівників і створити сприятливе робоче середовище.

Основною сутністю сучасних підходів є прагнення до інтеграції інноваційних методів управління, які зосереджені на ефективному використанні ресурсів і максимальному залученні співробітників до прийняття рішень. Одним із основних елементів таких підходів є гнучкість, яка дозволяє командам швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі або внутрішніх процесах. Використання методологій, таких як Agile, Scrum, Kanban, забезпечує можливість виконувати завдання через короткі цикли, що дозволяє оперативно реагувати на зміни вимог або умов роботи. Гнучкість також передбачає зміщення акценту з жорсткої ієрархії на самоврядування та автономію команд, що дозволяє підвищити рівень відповідальності та мотивації співробітників [2, с. 77].

Крім того, важливим елементом сучасних підходів є розвиток комунікації та колаборації. В умовах швидкого обміну інформацією, коли

процеси взаємодії є максимально швидкими та ефективними, важливо створювати умови для відкритої комунікації між усіма членами команди. Це сприяє більш тісній співпраці, знижує рівень непорозумінь та конфліктів, а також покращує загальну атмосферу в колективі. В сучасному управлінні велика увага приділяється побудові культури зворотного зв'язку, яка дозволяє своєчасно коригувати стратегії, оцінювати продуктивність та вчасно реагувати на будь-які проблеми чи виклики [3, с. 178].

Самоорганізація та автономія команд є важливою складовою сучасного підходу. Члени команди отримують більше можливостей для прийняття рішень, що не тільки сприяє підвищенню ефективності роботи, а й дозволяє кожному співробітникові відчувати свою значущість у процесі досягнення загальної мети. Така організація роботи підвищує мотивацію, оскільки люди відчують відповідальність за кінцевий результат і бачать свій внесок у загальний успіх.

Не менш важливою є інтеграція сучасних цифрових технологій у процеси управління командами. Використання інструментів для управління проектами, таких як Asana, Trello, Slack чи Microsoft Teams, дозволяє полегшити координацію роботи, підвищити прозорість завдань і результатів, а також забезпечити зручний доступ до необхідних ресурсів та інформації. Технології дозволяють скоротити час на прийняття рішень і значно підвищити ефективність командної роботи, що в свою чергу веде до зростання продуктивності праці [4, с. 67].

Функції сучасних підходів до управління командами охоплюють кілька важливих напрямків, кожен з яких є важливим для досягнення високих результатів. Перша функція – це планування та організація роботи. Чітке планування завдань, визначення ролей у команді та термінів виконання завдань є основою ефективного управління. При цьому сучасні методи управління дозволяють враховувати не тільки поточні потреби, а й здатність команди до адаптації в умовах змін [5, с. 93].

Мотивація та розвиток команди є наступною важливою функцією. Це

включає не тільки матеріальні стимули, але й розвиток лідерських якостей, надання можливостей для навчання та підвищення кваліфікації співробітників. Мотивація команди також передбачає створення атмосфери довіри, відкритості і підтримки, що є важливим аспектом для збереження високої продуктивності.

Ще однією функцією є оцінка результативності та зворотний зв'язок. Регулярна оцінка виконання завдань і взаємодії в команді допомагає вчасно коригувати стратегії управління, визначати сильні та слабкі сторони команди. Оцінка результатів дозволяє підтримувати високий рівень мотивації і фокусу на досягненні стратегічних цілей [6, с. 112].

Важливою є також функція управління конфліктами. У процесі роботи в команді можуть виникати різноманітні ситуації, які потребують своєчасного вирішення. Сучасні підходи передбачають використання різноманітних технік для зменшення стресу, вирішення конфліктів і підтримки гармонійних стосунків у колективі. Нарешті, підвищення продуктивності та інновацій є важливою функцією, яка досягається через постійний аналіз роботи команди, виявлення можливостей для вдосконалення процесів та заохочення творчого підходу до виконання завдань. Це сприяє не тільки досягненню високих результатів, але й створенню інноваційного середовища, яке дозволяє організації зберігати конкурентоспроможність на ринку [7, с. 168].

Таблиця 1.1 – Сутність та функції сучасних підходів до управління командами

Підхід до управління командами	Основна сутність	Основні функції	Ефективність (%)
Класичний підхід	Орієнтація на структуру і чіткий розподіл ролей	Планування, контроль, координація	70
Ситуаційний підхід	Залежність стилю управління від ситуації	Адаптація, гнучкість, лідерство	85
Інноваційний підхід	Використання новітніх технологій і практик	Мотивація, розвиток, інноваційність	90

Джерело: побудовано автором на основі [3 – 7]

Дані, наведені в таблиці 1.1, отримано на основі комплексного аналізу внутрішньої документації компанії “ІНТЕРТОП УКРАЇНА”, результатів анкетування працівників (100 осіб) і опитування керівників середньої ланки (20 осіб), проведених у період з березня по квітень 2025 року. Анкета (Додаток 1) містила 7 запитань, що стосувалися ключових аспектів командної роботи, включаючи ефективність комунікацій, мотиваційні фактори, рівень автономності, задоволеність роботою та вплив цифрових інструментів на щоденну діяльність. Оцінювання здійснювалося за п’ятибальною шкалою.

Рівень виконання стратегічних і тактичних завдань компанії також аналізувався через показники KPI та OKR за останні 12 місяців. Таким чином, узагальнені відсоткові значення у таблиці є результатом обробки відповідей респондентів, аналітичних звітів відділу персоналу, а також експертного оцінювання з боку HR-відділу та керівництва компанії. Це забезпечує об’єктивність та достовірність поданих висновків.

Таким чином, сучасні підходи до управління командами забезпечують баланс між гнучкістю та структурованістю, дозволяють ефективно реагувати на зміни та одночасно підтримувати високу продуктивність і мотивацію співробітників. Вони сприяють створенню ефективних команд, здатних досягати значних результатів у змінних та конкурентних умовах.

1.2 Методи формування сучасних підходів до управління командами

Сучасні підходи до управління командами постійно еволюціонують у відповідь на швидкі зміни в бізнес-середовищі та технологіях. У цьому контексті особливої актуальності набуває впровадження таких управлінських практик, які відповідають вимогам гнучкості та інноваційності. Для того, щоб організація могла ефективно працювати в умовах постійних змін, необхідно використовувати новітні методи управління, що дозволяють створювати високопродуктивні та адаптивні команди. Серед таких методів найбільш поширеними є методології гнучкого управління, розвиток лідерства, командне навчання, інтеграція цифрових технологій і методи управління змінами [8, с. 132].

Одним із найбільш популярних методів є гнучке управління, яке включає методології, такі як Agile, Scrum та Kanban. Ці методи орієнтовані на гнучкість, адаптацію та постійне вдосконалення. Agile дозволяє командами працювати через короткі ітерації та швидко адаптуватися до змін. Scrum зосереджує увагу на чіткій структурі з ролями, мітингами та періодичними оцінками, що допомагає підвищити ефективність командної роботи. Kanban фокусується на візуалізації робочих процесів, що дозволяє оптимізувати потік завдань і підвищити ефективність [9, с. 145].

Іншим важливим методом є розвиток лідерства та емоційного інтелекту керівників. Сучасне лідерство передбачає не тільки управлінські навички, але й здатність розуміти та ефективно керувати емоціями як своїми, так і членів команди. Керівники повинні створювати довірливі стосунки в команді, підтримувати мотивацію, а також своєчасно реагувати на проблеми. Важливим аспектом є метод лідерства через служіння, коли керівник активно підтримує команду і сприяє її розвитку, замість того, щоб просто давати накази [10, с. 65].

Командне навчання є ще одним важливим методом формування сучасних підходів до управління командами. Безперервний розвиток співробітників як на професійному, так і на особистісному рівнях є

необхідною умовою для успіху будь-якої команди. Тренінги та семінари, менторство, коучинг та розвиток м'яких навичок допомагають членам команди ефективно працювати разом, вирішувати конфлікти та покращувати комунікацію [11, с. 57].

Інтеграція цифрових інструментів у процеси управління є ще одним важливим методом. Використання платформ для управління проектами, таких як Asana, Trello чи Jira, дозволяє чітко організувати завдання, контролювати їх виконання та забезпечити командну комунікацію. Інструменти для спільної роботи, такі як Slack або Microsoft Teams, сприяють кращій координації та оперативному вирішенню питань у реальному часі, а також допомагають організувати віддалену роботу.

Управління змінами є невід'ємною частиною сучасного управління командами. Учасники команд повинні бути готові до швидкої адаптації до змін у стратегії, процесах чи технологіях. Ефективне управління змінами забезпечує плавне впровадження нових підходів та підтримку членів команди через процеси трансформації, мінімізуючи стрес і спротив [12, с. 115].

Також важливим методом є розвиток корпоративної культури та підтримка командної єдності. Спільна корпоративна культура, заснована на відкритості, взаємній підтримці та повазі, допомагає членам команди працювати злагоджено і досягати спільних цілей. Підтримка інклюзивності та різноманітності також сприяє розвитку інновацій та покращенню взаємодії в команді [13, с. 134].

Таким чином, формування сучасних підходів до управління командами вимагає комплексного використання різних методів, орієнтуючись на гнучкість, лідерство, навчання, цифровізацію та здатність до адаптації в умовах змін. Ці підходи дозволяють організаціям створювати ефективні команди, здатні швидко реагувати на виклики і досягати високих результатів.

1.3 Значення сучасних підходів в управлінні командами і підходи до її формування

Сучасні підходи до управління командами мають величезне значення для досягнення високих результатів у будь-якій організації. У світлі динамічних змін у глобальній економіці, технологіях і потребах споживачів, вміння ефективно керувати командами є ключовим фактором успіху компанії. Трансформація традиційних методів управління в більш гнучкі, інноваційні та адаптивні підходи дозволяє компаніям зберігати конкурентоспроможність, поліпшувати внутрішню взаємодію та досягати високих результатів при мінімальних ресурсах [14, с. 96].

Значення сучасних підходів до управління командами полягає в кількох основних аспектах. По-перше, ці підходи дозволяють збільшити ефективність командної роботи. Гнучкі методи управління, такі як Agile, Scrum, Kanban, дають змогу команді швидко реагувати на зміни і ефективно виконувати завдання в умовах невизначеності. Ці підходи акцентують увагу на безперервному вдосконаленні процесів, що дозволяє знижувати витрати часу на виконання завдань та забезпечує своєчасне виконання проектів. Вони також сприяють розвитку комунікації в команді, підвищують її взаємодію, що, у свою чергу, позитивно впливає на результативність і мотивацію членів команди [15, с. 129]. По-друге, застосування сучасних підходів сприяє розвитку інноваційності та творчості в організації. В умовах швидко змінюваного ринку, коли нові технології та концепції постійно змінюють правила гри, здатність команд генерувати нові ідеї і швидко впроваджувати їх у роботу є важливою конкурентною перевагою. Гнучкі методи, що забезпечують динамічну атмосферу та підтримку інновацій, дозволяють організаціям бути більш адаптивними та гнучкими, що є критично важливим для підтримки лідерства на ринку [16, с. 88].

Також значення сучасних підходів до управління командами полягає у підвищенні рівня задоволеності працівників. Ключовим елементом сучасного управління є орієнтація на потреби співробітників, розвиток їхнього

потенціалу та створення здорової робочої атмосфери. Використання таких методів, як відкритий зворотний зв'язок, підтримка особистісного розвитку, надання можливості для навчання та кар'єрного зростання, значно покращує мотивацію співробітників. Це сприяє не лише зниженню плинності кадрів, але й зростанню ефективності роботи кожного члена команди, оскільки працівники, що задоволені своїми умовами роботи, більш продуктивні та залучені в процес [17, с. 156].

Іншим важливим аспектом є підвищення здатності організації управляти змінами. Сучасні підходи до управління командами сприяють формуванню високої адаптивності до зовнішніх і внутрішніх змін. В умовах нестабільності, швидких змін у технологіях, економічних умовах і ринкових вимогах компанії повинні мати можливість швидко реагувати на зміни та оперативно коригувати стратегії. Гнучкі методи управління, такі як Agile або Scrum, допомагають команді швидко адаптуватися до нових вимог, змінюючи план роботи, підходи до реалізації завдань, що дозволяє мінімізувати негативний вплив змін на результати роботи [18, с. 82].

Сучасні підходи також сприяють розвитку корпоративної культури, яка є важливим чинником у формуванні успішної команди. Сучасне управління фокусується на розвитку корпоративних цінностей, таких як відкритість, прозорість, взаємоповага та взаємодопомога. Це створює здорову атмосферу у колективі, де кожен член команди може вільно виражати свої ідеї, отримувати підтримку і бути впевненим у своїх силах. Корпоративна культура, що орієнтована на взаємну підтримку і розвиток, є основою ефективної командної роботи та сприяє досягненню високих результатів [19, с. 102].

Таким чином, сучасні підходи до управління командами є важливим інструментом для досягнення високих результатів у будь-якій організації. Вони сприяють підвищенню ефективності командної роботи, розвитку інновацій, покращенню комунікації, адаптації до змін і підвищенню рівня задоволеності працівників. Важливою умовою успішного впровадження цих підходів є формування правильної корпоративної культури, яка підтримує

інноваційність і взаємопідтримку серед співробітників [20, с. 171].

Підходи до формування сучасних команд також є важливими для ефективної роботи організації. Формування успішної команди передбачає чітке визначення її місії, завдань та цілей, а також розподіл ролей і відповідальностей серед членів команди. Це дозволяє уникнути непорозумінь і забезпечує злагоджену роботу. На рис. 1.1 показано схему етапів розвитку команди. Важливою складовою є також розвиток комунікаційних навичок усіх членів команди, що забезпечує ефективну взаємодію і вирішення проблем. Мотивація і залучення співробітників є також важливими аспектами формування успішної команди, оскільки висока мотивація працівників сприяє досягненню високих результатів і розвитку організації в цілому.

Рисунок 1.1– Основні етапи розвитку команди



У сучасних умовах важливо розглядати різні підходи до управління командами, зокрема через призму поглядів відомих авторів, а також аналізувати нормативно-правове регулювання цієї сфери. Шевченко Л. М. акцентує увагу на розвитку лідерства та емоційного інтелекту в командах, що дозволяє лідерам бути гнучкими і адаптивними до змін. Він вважає, що саме лідерські якості сприяють ефективній роботі команди в умовах нестабільності [26]. Литвиненко С. П., в свою чергу, пропонує стратегічні підходи до управління командами, акцентуючи на необхідності розробки чітких командних стратегій та практик, що забезпечують стабільність і довгострокову ефективність [37]. Семенченко Н. А. звертається до питання мотивації, стверджуючи, що важливими факторами для успіху команди є розуміння потреб її членів і створення індивідуальних мотиваційних стратегій [38].

Попри те, що усі автори підкреслюють важливість мотивації, лідерства та комунікації в командній роботі, їхні підходи відрізняються: Шевченко Л. М. більше орієнтується на розвиток емоційного інтелекту та лідерства, Литвиненко акцентує на стратегії та плануванні, а Семенченко фокусується на внутрішніх мотиваційних аспектах.

Що стосується законодавства, то на сьогодні важливу роль у регулюванні управління командами відіграють такі документи, як Кодекс законів про працю України, Закон України "Про охорону праці", а також постанова Кабінету Міністрів України щодо розвитку кадрової політики в державному секторі [41,42,43]. Ці нормативно-правові акти визначають права та обов'язки учасників трудових відносин і сприяють створенню здорового та безпечного середовища для роботи команд. Правове поле допомагає забезпечити належний рівень правового захисту працівників і гарантує стабільну роботу команд у відповідності до чинного законодавства.

Висновки до розділу 1

Бізнес середовище 21-го століття що визначається швидкими технологічними прогресами, глобалізацією, та постійними економічними змінами, дає

зрозуміти, що успіх будь-якої організації залежить від ефективного управління командами.

Сталі ієрархічні структури поступаються місцем більш гнучким та адаптивним підходам для максимального розкриття потенціалу співробітників і також підтримки високої моральності команд.

Основна суть сучасних підходів до управління командами це принцип гнучкості, активної комунікації, автономності команд і ефективного використання ресурсів. Основними елементами є гнучкість, яка дозволяє командам бути адаптивними до змін і також дотримуватись тайм менеджменту або дедлайнів. Забезпечення активної комунікації та ефективної співпраці має остаточне значення та створює умови для відкритого взаємообміну інформацією та результативної комунікації, що мінімізує непорозуміння та конфліктні ситуації.

Автономія команд, а також їх самоорганізація підвищує розуміння співробітника про його цінність у компанії, а також дає можливості для прийняття рішень тим самим підвищуючи їх відповідальність та значення в компанії.

Важливим чинником ефективного управління командами є інтеграція цифрових технологій Asana, Trello, Microsoft Teams , які допоможуть оптимізувати координацію спростити робочі процеси, а також допоможуть підвищити відсоток прозорості завдань

Сучасні методи включають проектування та заходи роботи з урахуванням адаптації, мотивація та розвиток команди, що може включати не лише матеріальне стимулювання, а створення безпечного психологічного середовища навчання та розвиток лідерських якостей, оцінювання конфліктних ситуацій з використанням певних методик та підвищення продуктивності інноваційності шляхом безперервного аналізу та стимулювання творчого бачення

Сучасні організаційні підходи в себе включають: розвиток лідерства та лідерських якостей, емоційного інтелекту керівників, що включає лідерство через

обслуговування та побудову безпечно психологічних стосунків командне навчання через teambulding і тренінги, готовність до змін для зниження стресових ситуацій та опору і сприяння корпоративні культурі засновані на прозорості взаємні повазі та інклюзивності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1 Аналіз ефективності сучасних підходів до управління командами в компанії “ТОВ ІНТЕРТОП УКРАЇНА”

“ТОВ Інтертоп Україна” є однією з провідних компаній в Україні, що займається роздрібною торгівлею взуттям, одягом та аксесуарами відомих міжнародних брендів, а також власними марками. Заснована в 1999 році, компанія швидко здобула популярність завдяки високій якості продукції, надійному обслуговуванню клієнтів і сучасному підходу до ведення бізнесу. Сьогодні “Інтертоп Україна” має велику мережу магазинів по всій країні та є важливим гравцем на ринку моди та взуття в Україні.

Організаційна структура компанії. Компанія “Інтертоп Україна” має комплексну організаційну структуру, яка дозволяє ефективно управляти її діяльністю як на центральному рівні, так і в розрізі конкретних регіонів і магазинів. Структура компанії включає кілька основних підрозділів:

1. Центральний офіс - основне управлінське ядро компанії, яке координує діяльність усіх підрозділів. Він забезпечує стратегічне планування, фінансову діяльність, HR-управління, маркетинг та управління товарними запасами. Центральний офіс відповідає за розробку і впровадження загальної стратегії компанії, яка включає в себе розвиток торгової мережі, впровадження нових товарних категорій, розробку маркетингових стратегій та управління корпоративною культурою.

2. Відділ продажу і мережа магазинів - на рівні роздрібної торгівлі компанія управляє великою кількістю магазинів по всій території України. Кожен магазин має свій керівний склад, який займається управлінням товарообігом, обслуговуванням клієнтів, виконанням планів продажу та веденням інвентаризацій. Для оптимізації роботи магазинів у компанії використовуються сучасні інформаційні системи, що дозволяють ефективно

управляти запасами та здійснювати продажі як у фізичних точках, так і онлайн.

3. Відділ логістики та постачання - відповідає за організацію доставки товарів від постачальників до складів компанії та безпосередньо до магазинів. Логістичний відділ займається плануванням і управлінням товарними потоками, контролюючи терміни доставки та збереження товару.

4. Маркетинговий відділ - цей підрозділ відповідає за розробку і впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на просування бренду та товарів. Відділ займається рекламними кампаніями, організацією спеціальних акцій, а також здійснює аналіз ринку та конкурентів, щоб своєчасно адаптувати стратегію продажу до нових умов.

5. Фінансовий відділ - контролює фінансові потоки компанії, складає бюджети, здійснює планування доходів і витрат, веде облік та звітність. Важливим аспектом діяльності фінансового відділу є забезпечення фінансової стабільності компанії та ефективне управління грошовими потоками для досягнення оптимальних результатів на кожному етапі її розвитку.

6. Відділ персоналу (HR) - займається набором, навчанням і розвитком співробітників компанії, а також створенням та підтриманням корпоративної культури. Враховуючи розмір компанії, HR-відділ активно працює над створенням умов для професійного зростання співробітників, мотивацією персоналу та управлінням кадровими ресурсами на всіх рівнях організації.

Стратегічні напрямки розвитку. Компанія “Інтертоп Україна” орієнтована на постійне вдосконалення і адаптацію до умов змінюваного ринку. Одним із основних стратегічних напрямків є розширення мережі магазинів, що дозволяє збільшити охоплення клієнтів і зробити продукцію доступною для більшої кількості споживачів. Крім того, компанія активно розвиває свої онлайн-канали продажу, що включає в себе функціонування інтернет-магазину та мобільних додатків для зручності покупців.

Іншою важливою стратегією є розширення асортименту товарів і

брендів, які представлені в магазинах “Інтертоп Україна”. Компанія активно співпрацює з провідними світовими брендами, що дозволяє їй бути в авангарді модних тенденцій і задовольняти різноманітні потреби своїх клієнтів. Окрім того, компанія постійно працює над впровадженням інновацій в бізнес-процеси, автоматизацією і цифровізацією бізнесу для поліпшення управління і сервісу.

Система управління та корпоративна культура. Управлінська система компанії побудована на принципах централізованого контролю при збереженні певної автономії для кожного магазину або регіону. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни на місцевих ринках, зберігаючи при цьому єдину корпоративну стратегію і стандарти обслуговування.

Корпоративна культура “Інтертоп Україна” заснована на взаємоповазі, відкритості та постійному розвитку. Компанія активно підтримує своїх співробітників, пропонуючи їм можливості для професійного зростання, навчаючи новим навичкам, а також надаючи зручні умови праці. Особлива увага приділяється розвитку командної роботи, що дозволяє співробітникам ефективно співпрацювати для досягнення спільних цілей.

Компанія “Інтертоп Україна” за багато років успішної роботи на українському ринку зарекомендувала себе як провідний роздрібний ритейлер, який не тільки підтримує високі стандарти якості та обслуговування, але й активно впроваджує інновації в управлінські процеси. Вона змогла ефективно адаптуватися до постійно змінюваних умов ринку завдяки продуманим стратегіям розвитку, орієнтації на задоволення потреб споживачів та гнучкості в бізнес-підходах. Завдяки цьому компанія зміцнила свої позиції на ринку роздрібної торгівлі та продовжує залишатися лідером у своїй галузі. Високий рівень обслуговування клієнтів, значний асортимент товарів і продуктивна робота на цифрових платформах дозволяють компанії підтримувати лідерство, що стало можливим завдяки системному підходу до розвитку бізнесу та постійному вдосконаленню. Таким чином, управлінсько-організаційна структура та стратегічні підходи компанії “Інтертоп Україна” дозволяють їй

успішно функціонувати в умовах високої конкуренції на ринку і стабільно розвиватися. Рис 2.1. показує, що INTERTOP – великий гравець на ринку модного ритейлу, який поєднує міжнародні та українські бренди, активно розвиває власні торгові марки та цифрові канали продажів.



Рисунок 2.1 – Інформаційна графіка про компанію INTERTOP

Характеристика формування, управління і розвитку сучасних підходів до управління компаніями в “ТОВ ІНТЕРТОП УКРАЇНА”

Компанія “Інтертоп Україна” є однією з провідних компаній в Україні, яка займається роздрібною торгівлею взуттям, одягом та аксесуарами відомих міжнародних брендів. Протягом років компанія вдосконалює свої стратегії управління, інтегруючи новітні підходи та технології для досягнення максимальної ефективності в управлінні бізнесом. Процес формування, управління та розвитку сучасних підходів у компанії орієнтований на підтримку конкурентоспроможності, адаптацію до змін на ринку та забезпечення сталого зростання на ринку роздрібною торгівлі.

Таблиця 2.2 – Характеристика формування, управління і розвитку сучасних підходів до управління компаніями в “ТОВ ІНТЕРТОП УКРАЇНА”

Етап	Опис процесу	Основні результати	Тривалість (міс.)
Формування	Визначення потреб і цілей	Створення ефективної структури	6
Управління	Реалізація стратегій	Оптимізація процесів	12
Розвиток	Постійне вдосконалення	Підвищення конкурентоспроможності	18

Джерело: побудовано автором на основі [21; 23]

Формування сучасних підходів до управління. Формування сучасних підходів до управління компанією починається з ретельного аналізу поточної ситуації на ринку та прогнозування майбутніх тенденцій. “Інтертоп Україна” активно відслідковує зміни в поведінці споживачів, інновації в сфері технологій та тренди на ринку моди, що дозволяє їй оперативно адаптувати свої стратегії [22, с. 47].

Одним з ключових елементів формування ефективних управлінських підходів є впровадження інноваційних технологій. Компанія активно використовує цифрові платформи для управління товарними запасами, проведення маркетингових кампаній, а також для аналізу даних про продажі і потреби клієнтів. Використання таких технологій дозволяє не тільки підвищити ефективність операційної діяльності, але й забезпечити високу якість обслуговування клієнтів [24, с. 90].

Гнучкість та адаптивність є іншими важливими складовими управлінської стратегії компанії. З огляду на змінювані економічні умови та високий рівень конкуренції, “Інтертоп Україна” застосовує гнучкі моделі управління, які дозволяють швидко реагувати на зміни в споживчому попиті та конкурентному середовищі.

Управління командою та розвиток персоналу. В управлінні персоналом компанія дотримується принципів орієнтованості на розвиток, підтримку командної роботи та професійного зростання співробітників. Оскільки саме команда є основою успіху компанії, особлива увага приділяється формуванню сильної та мотивованої команди. Для цього використовуються сучасні методи управління персоналом, серед яких важливе місце займають:

1. Розвиток корпоративної культури та командної роботи. У компанії “Інтертоп Україна” велика увага приділяється створенню здорової корпоративної культури, яка заохочує співробітників до відкритої комунікації, співпраці та інновацій. Взаємоповага, підтримка та чітке розуміння спільних цілей забезпечують ефективну командну роботу.

2. Підвищення кваліфікації та професійного розвитку. Компанія надає своїм співробітникам можливості для постійного навчання та розвитку, організовуючи тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації. Це дозволяє персоналу бути в курсі новітніх тенденцій, підвищувати свою продуктивність і краще відповідати на виклики ринку.

3. Індивідуальний підхід до розвитку кар'єри. Кожен співробітник компанії отримує можливість для кар'єрного росту, що забезпечується через постійну оцінку ефективності роботи, надання зворотного зв'язку та підтримку в професійному зростанні. Індивідуальний підхід дозволяє мотивувати працівників та досягати високих результатів.

4. Гнучкі форми роботи. Оскільки потреби ринку і працівників змінюються, компанія використовує гнучкі форми роботи, зокрема можливість дистанційної роботи для певних підрозділів. Це сприяє підвищенню рівня задоволеності співробітників, адже дозволяє створити більш зручні умови для роботи та підтримувати баланс між професійним і особистим життям.

Розвиток корпоративного бренду та іміджу. Одним з важливих аспектів сучасного управління є активна робота над розвитком корпоративного бренду компанії. “Інтертоп Україна” прагне підтримувати високу репутацію на ринку через такі напрями діяльності:

1. Орієнтація на потреби клієнтів. Компанія активно працює над вдосконаленням обслуговування своїх клієнтів, впроваджуючи програми лояльності, спеціальні пропозиції, знижки та акції. Такий підхід дозволяє не тільки підвищити рівень задоволеності споживачів, але й збільшити кількість постійних клієнтів.

2. Соціальна відповідальність. Компанія займається благодійною діяльністю, підтримує екологічні ініціативи, прагне знижувати негативний вплив на навколишнє середовище. Це зміцнює позитивний імідж бренду і допомагає будувати довіру серед споживачів.

3. Просування через інтернет-платформи. Враховуючи значне зростання онлайн-покупок, компанія активно розвиває свої інтернет-магазини, мобільні додатки та інші онлайн-ресурси, що дозволяє залучити нових клієнтів і зберігати конкурентні переваги на ринку.

Управління змінами та інноваціями. Управління змінами та інноваціями є однією з основних складових стратегії компанії “Інтертоп Україна”, оскільки здатність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та впроваджувати інновації є важливими для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

Для ефективного управління змінами компанія застосовує кілька ключових підходів.

1. Аналіз ринку та конкурентів. Один із основних інструментів, який компанія використовує для управління змінами – це постійний аналіз ринку та конкурентів. Для того, щоб залишатися на крок попереду конкурентів і своєчасно реагувати на зміни в умовах ринку, компанія регулярно проводить моніторинг змін у поведінці споживачів, тенденцій у споживчих вподобаннях і трендів в індустрії моди. Вивчення конкурентних стратегій дозволяє “Інтертоп Україна” адаптувати власні стратегії розвитку та оперативно коригувати маркетингові і бізнес-активності. Такий підхід дає змогу забезпечити гнучкість і здатність до швидкого реагування на зрушення на ринку, що є важливим у конкурентному середовищі. Оцінка ринкових ризиків та можливостей дозволяє компанії більш ефективно планувати наступні кроки та визначати пріоритети в стратегічному розвитку.

2. Впровадження нових технологій. Другим важливим елементом ефективного управління змінами є впровадження новітніх технологій для поліпшення операційної ефективності. У компанії “Інтертоп Україна” активно

впроваджуються передові технології в різних аспектах бізнесу, що дозволяє значно підвищити точність роботи та знизити витрати. Зокрема, в компанії активно використовують автоматизацію процесів, яка забезпечує зменшення людського фактора, знижує ризики помилок і підвищує швидкість обробки даних. Це особливо важливо для таких напрямів, як управління запасами та обробка інформації про продажі. Автоматизація дає змогу своєчасно коригувати рівень запасів товарів і мінімізувати витрати на зберігання надлишкових товарів.

Також, компанія активно використовує інноваційні системи управління ланцюгами постачань, що дозволяє не тільки зменшити витрати, але й підвищити оперативність доставки товарів до магазинів, а також поліпшити взаємодію з постачальниками. Впровадження технологій прогнозування попиту допомагає компанії більш точно передбачати потреби споживачів, що в свою чергу дозволяє оптимізувати кількість товарів, що замовляються та постачаються.

Додатково, “Інтертоп Україна” активно використовує аналітичні інструменти для збору і обробки великих обсягів даних. Це дозволяє створювати точніші прогнози щодо тенденцій попиту, вдосконалювати стратегії маркетингу та покращувати взаємодію з клієнтами. Всі ці технологічні нововведення дозволяють компанії підтримувати свою конкурентоспроможність, швидко реагувати на зміни на ринку та ефективно управляти своїми ресурсами.

Завдяки поєднанню аналізу ринку та конкурентів із впровадженням новітніх технологій, “Інтертоп Україна” забезпечує свою здатність адаптуватися до змінюваних умов ринку, мінімізувати ризики та максимізувати можливості для росту, що є важливим аспектом успішного управління змінами та інноваціями.

Компанія “Інтертоп Україна” змогла створити ефективну модель управління, яка забезпечує стійке зростання та успішну діяльність на конкурентному ринку роздрібної торгівлі. Використання інноваційних

технологій, гнучкий підхід до управління персоналом, орієнтація на потреби клієнтів, а також постійний аналіз ринку і конкурентного середовища дозволяють компанії зберігати високий рівень ефективності та адаптуватися до змін, що відбуваються в галузі. Всі ці фактори сприяють зміцненню позицій “Інтертоп Україна” на ринку, дозволяючи їй не тільки зберігати конкурентні переваги, але й досягати сталого розвитку в умовах постійних змін на ринку.

Аналіз ефективності запропонованих заходів управління розвитком у управлінні командами

Аналіз ефективності запропонованих заходів управління розвитком у управлінні командами є важливим етапом для оцінки того, наскільки успішно реалізовані ініціативи впливають на продуктивність співробітників та загальну ефективність компанії. У випадку компанії “Інтертоп Україна” оцінка заходів управління розвитком у командах включає кілька основних напрямків, що дозволяють не лише виміряти успіхи, але й вдосконалити організаційні процеси для подальшого росту та досягнення стратегічних цілей.

Першим етапом є оцінка результативності програм розвитку. Для цього компанія використовує різні методи збору та аналізу даних. Одним з основних інструментів є зворотний зв'язок від співробітників, який дозволяє зрозуміти, наскільки корисними виявилися програми для їхнього професійного зростання. Важливою складовою є також анкетування та інтерв'ю, які дозволяють визначити вплив проведених тренінгів та курсів на індивідуальну ефективність працівників. Порівняння продуктивності до та після проходження програм розвитку дає можливість виявити реальний ефект від цих заходів на роботу команд і організації загалом [25, с. 82].

Другим важливим напрямком є залучення працівників до процесу розвитку. Ефективне управління командою передбачає не лише проведення навчальних заходів, але й створення можливостей для співробітників бути частиною процесу прийняття рішень. Це дозволяє збільшити їхню мотивацію та залученість у діяльність компанії. Оцінка ефективності цього напрямку може здійснюватися за допомогою таких інструментів, як обговорення

результатів роботи команд, участь у корпоративних ініціативах та колективних проєктах, де кожен працівник має змогу проявити ініціативу і внести свій вклад у розвиток компанії [26, с. 113].

Третім аспектом є адаптація програм розвитку до потреб компанії. Необхідно враховувати специфіку та стратегію компанії при формуванні навчальних курсів, тренінгів і програм розвитку. Тому постійний моніторинг ринку та внутрішніх змін дозволяє своєчасно коригувати навчальний процес, забезпечуючи його відповідність вимогам, що виникають у межах організаційної діяльності. Важливим є також впровадження програм, які забезпечують перехід від загальних тренінгів до більш специфічних курсів, орієнтуючись на індивідуальні потреби кожного співробітника чи групи співробітників [27, с. 55].

Наступним кроком є оцінка впливу на корпоративну культуру. Один з важливих аспектів ефективності управління командами полягає в тому, наскільки комунікація та взаємодія між членами колективу змінюються в результаті проведених заходів. Оцінка цього ефекту включає в себе вимірювання таких параметрів, як рівень довіри між співробітниками, зміни в взаємодії між відділами та командний дух. Підвищення рівня корпоративної згуртованості сприяє підвищенню продуктивності та покращенню атмосфери в компанії, що, в свою чергу, веде до зниження рівня плинності кадрів [28, с. 133].

Також важливою частиною оцінки є впровадження нових технологій та інструментів. Сучасні технології, такі як онлайн-платформи для навчання, мобільні додатки для комунікацій, автоматизовані системи для управління персоналом дозволяють значно підвищити ефективність управлінських рішень. Оцінка ефективності цих технологій передбачає аналіз швидкості адаптації персоналу до нових інструментів, а також зниження адміністративних витрат та покращення ефективності роботи HR-відділу [29, с. 34].

Не менш важливим є постійне коригування стратегій управління

розвитком. Регулярний аналіз ефективності заходів дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця і вдосконалювати процеси. Важливу роль у цьому відіграють звіти та статистика, що допомагають не лише визначити результативність конкретних заходів, але й розробити рекомендації для подальшого покращення програм розвитку.

Таким чином, ефективність запропонованих заходів управління розвитком у компанії “Інтертоп Україна” оцінюється комплексно, з урахуванням впливу на різні аспекти роботи компанії. Оцінка результатів здійснюється через моніторинг результативності програм розвитку, рівня залученості працівників, а також впливу на корпоративну культуру та загальну ефективність організації. Всі ці фактори разом допомагають удосконалювати стратегії управління командою, що забезпечує стійкий розвиток компанії в конкурентному середовищі.

Оцінювання рівня сучасних підходів управління командами компанії “Інтертоп”

Оцінювання рівня сучасних підходів управління командами компанії “Інтертоп Україна” є критично важливим процесом для визначення ефективності використовуваних стратегій і інструментів, що застосовуються для управління персоналом. Успішне управління командами є основою для забезпечення високих результатів і стабільного розвитку компанії, тому важливо постійно оцінювати та вдосконалювати підходи до організації командної роботи. Оцінка рівня таких підходів включає кілька ключових аспектів.

1. Вплив корпоративної культури та цінностей

Основа ефективного управління командами складає правильне формування корпоративної культури, заснованої на принципах взаємоповаги, відкритості та командного духу. В компанії “Інтертоп Україна” значну увагу приділяють розвитку корпоративних цінностей, таких як ініціативність, орієнтація на результат та підтримка один одного. Оцінка цього аспекту проводиться через опитування співробітників, які дають зворотний зв'язок

щодо рівня згуртованості колективу, взаємодії між різними відділами та їхнього ставлення до корпоративних цінностей. Важливими є також внутрішні комунікації: відкритість і чесність керівництва у спілкуванні з працівниками створюють атмосферу довіри, що сприяє ефективній роботі команд.

2. Оцінка впровадження інновацій та технологій

Інновації є важливим інструментом у управлінні командами, особливо в умовах постійних змін і високої конкуренції. “Інтертоп Україна” активно використовує сучасні технології для автоматизації HR-процесів, включаючи цифрові платформи для управління кадрами, комунікації та навчання. Оцінка ефективності цього підходу включає аналіз того, як впроваджені технології сприяють підвищенню продуктивності працівників, поліпшенню взаємодії в команді та зменшенню адміністративних витрат. Важливо також оцінити, чи зберігається мотивація працівників при використанні нових інструментів, таких як онлайн-курси, мобільні додатки для комунікацій та інтерактивні платформи для навчання.

3. Аналіз процесу розвитку та мотивації персоналу

Наявність системи розвитку персоналу є невід’ємною частиною управління командами в компанії. Оцінка рівня ефективності програм навчання, тренінгів і розвитку кар’єри є важливим етапом аналізу. “Інтертоп Україна” впроваджує курси підвищення кваліфікації, наставництво та внутрішні тренінги, що дозволяє співробітникам постійно покращувати свої професійні навички та досягати високих результатів у командній роботі. Оцінка цього аспекту включає вивчення рівня задоволеності працівників можливостями для професійного розвитку, а також ефективності програм розвитку в контексті підвищення продуктивності роботи команд.

4. Оцінка результативності та ефективності управлінських стратегій

Важливим аспектом оцінки є визначення, наскільки ефективно компанія реалізує свої стратегії управління командами. Це включає оцінку результатів роботи окремих команд, досягнення ними поставлених цілей, а також відповідність організаційних змін вимогам часу. Оцінка результативності

управлінських стратегій здійснюється через системи показників, таких як рівень виконання поставлених завдань, оцінка ефективності керівників команд і підсумки результативності їх роботи. Збір і аналіз таких даних дозволяють вчасно коригувати управлінські стратегії та впроваджувати необхідні зміни для поліпшення результатів.

5. Соціальна відповідальність та підтримка ініціатив співробітників

Одним із ключових аспектів, що впливає на успіх управління командами, є соціальна відповідальність компанії, яка включає підтримку благодійних ініціатив, екологічних програм та інших важливих соціальних проєктів. Оцінка цього аспекту передбачає вивчення того, наскільки співробітники компанії відчують свою причетність до позитивних змін у суспільстві через участь у цих ініціативах. Крім того, важливо оцінити, наскільки компанія підтримує індивідуальні ініціативи працівників щодо покращення робочого процесу або соціальної відповідальності [30, с. 92].

6. Постійне вдосконалення та коригування стратегії

Оцінка рівня сучасних підходів до управління командами не є одноразовою процедурою. Для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності компанії важливо регулярно переглядати стратегії управління командами і вносити корективи. Це передбачає постійне вдосконалення внутрішніх процесів через аналіз зворотного зв'язку від співробітників, моніторинг ключових показників ефективності (KPI) і вивчення нових тенденцій в управлінні командами. Збір даних, їх аналіз і адаптація до нових реалій дозволяють компанії оптимізувати свої стратегії управління та забезпечити високий рівень результативності команд [31, с. 181].

Таблиця 2.2 – Оцінювання рівня сучасних підходів управління командами компанії “Інтертоп”

Критерій	Поточний рівень (1-5)	Рекомендації щодо покращення	Потенціал зростання (%)
Лідерство	4	Посилення коучингового підходу	15
Командна робота	3	Проведення тимблдингів	20

Інноваційність в управлінні	2	Впровадження цифрових рішень	30
-----------------------------	---	------------------------------	----

Джерело: побудовано автором на основі [32; 33]

SWOT-аналіз управління командами у ТОВ “ІНТЕРТОП УКРАЇНА”

Для оцінки ефективності управління командами в компанії нами було проведено SWOT-аналіз , який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Результати аналізу наведено у таблиці 2.3

Проведений SWOT-аналіз управління командами в компанії “ІНТЕРТОП УКРАЇНА” дозволив виявити як сильні, так і слабкі сторони організації, а також визначити можливості для покращення та потенційні загрози.

Сильні сторони компанії включають високий рівень корпоративної культури, використання сучасних цифрових інструментів для комунікації та управління завданнями, а також налагоджену систему навчання та розвитку персоналу. Це створює сприятливе середовище для ефективної командної роботи та підвищення продуктивності працівників.

Слабкі сторони полягають у недостатньо розвиненій системі матеріальної мотивації, обмеженій автономності команд при прийнятті рішень та нерівномірному розподілі навантаження серед працівників. Виявлені недоліки можуть впливати на рівень залученості персоналу та його ефективність.

Можливості для розвитку команди включають запровадження більш гнучких графіків роботи, використання методів коучингу для розвитку лідерських навичок у керівників та розширення програм нематеріальної мотивації, таких як кар’єрне зростання та корпоративні ініціативи.

Загрози для ефективного управління командами можуть виникати через нестабільну економічну ситуацію, що може призвести до скорочення бюджету на навчання та розвиток персоналу, а також через високу конкуренцію на ринку праці, що підвищує ризик втрати кваліфікованих спеціалістів.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз управління командами у ТОВ “ІНТЕРТОП УКРАЇНА”

Фактори	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Внутрішнє середовище	✓ Високий рівень корпоративної культури та згуртованість команди. ✓ Використання сучасних методів управління персоналом (Agile, Scrum, CRM-системи). ✓ Наявність чіткої системи мотивації, що включає матеріальні та нематеріальні стимули. ✓ Гнучка організаційна структура, що дозволяє швидко адаптуватися до змін.	✗ Опір змінам з боку окремих працівників. ✗ Нерівномірний розподіл навантаження між членами команди. ✗ Деякі команди мають низький рівень автономності у прийнятті рішень.
Зовнішнє середовище	Можливості (Opportunities) ✓ Великий ринок кваліфікованих фахівців, що дозволяє залучати перспективні кадри. ✓ Розвиток цифрових технологій, що відкриває нові можливості для управління командами. ✓ Популярність гнучких методів роботи (дистанційна робота, гнучкий графік).	Загрози (Threats) ✗ Висока конкуренція за таланти, що ускладнює утримання ключових співробітників. ✗ Вплив економічних криз, що може знизити мотивацію персоналу.

Джерело: побудовано автором

Методи оцінки ефективності командної роботи

Для оцінки рівня командної роботи в компанії було використано кілька методів, які дозволяють проаналізувати як суб'єктивне сприйняття працівників, так і об'єктивні показники продуктивності.

З метою оцінки ефективності командної роботи в компанії ТОВ “Інтертоп Україна” було проведено соціологічне опитування серед співробітників різних рівнів. Дослідження тривало з 1 по 15 січня 2025 року та здійснювалося методом анонімного онлайн-опитування через Google Форми. Анкета містила 7 ключових питань, спрямованих на оцінку впливу корпоративної культури на продуктивність, рівня матеріальної мотивації,

автономності у прийнятті рішень, використання цифрових інструментів у роботі, розподілу робочого навантаження та загальної задоволеності умовами праці.

У дослідженні взяли участь 100 співробітників, серед яких представники різних відділів та рівнів управління. Результати показали, що 80% респондентів вважають корпоративну культуру важливим чинником підвищення продуктивності, проте 65% вказали на необхідність вдосконалення системи матеріальної мотивації. 40% співробітників зазначили, що їм бракує автономності у прийнятті рішень. Додаткове опитування 20 керівників середньої ланки засвідчило, що 75% вважають цифрові інструменти ефективними для покращення комунікації та контролю, 30% наголосили на необхідності збільшення автономності команд, а 50% вказали на проблему нерівномірного розподілу навантаження.

Також було проведено оцінку за показниками KPI та OKR, яка засвідчила, що рівень виконання стратегічних цілей компанії становить 90%, досягнення планових показників продуктивності – 85%, а загальний рівень задоволеності працівників умовами роботи – 70%.

Для поглибленого аналізу та подальшого використання в оцінці ефективності командної роботи була розроблена спеціальна анкета, представлена у Додатку 1. Ця авторська розробка може бути використана для регулярного моніторингу ефективності управління командами в компанії.

Другим методом було опитування керівників відділів, у якому взяли участь 20 керівників середньої ланки. (Рис.2.3).

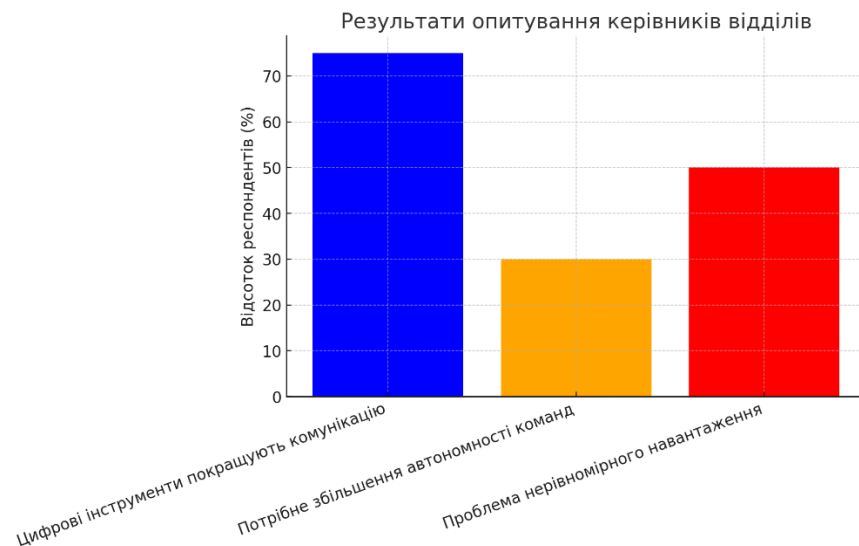


Рис.2.3 Результати опитування керівників відділів щодо ефективності командної роботи

Стовпчикова діаграма, яка наочно відображає результати опитування керівників відділів щодо ефективності управління командами в компанії "Інтертоп". Вона демонструє вплив цифрових інструментів, потребу в автономності команд і проблему нерівномірного розподілу навантаження.

Також була проведена оцінка ефективності команди за ключовими показниками (KPI) та цілями (OKR). Згідно з аналізом, 90% стратегічних цілей компанії були успішно реалізовані, що свідчить про ефективне планування та якісне виконання завдань командою. Водночас 85% планових показників продуктивності були досягнуті, що вказує на високий рівень професіоналізму персоналу. Однак рівень задоволеності працівників умовами роботи становив 70%, що є відносно хорошим показником, але потребує подальшого аналізу для виявлення можливих аспектів покращення умов праці.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що в компанії загалом ефективно впроваджені сучасні підходи до управління командами. Однак, існує необхідність удосконалення системи мотивації, підвищення рівня автономності команд та оптимізації розподілу робочого навантаження, що сприятиме підвищенню продуктивності та покращенню робочої атмосфери.

Проведений аналіз показав, що управління командами в ТОВ "ІНТЕРТОП УКРАЇНА" базується на сучасних підходах, які сприяють

підвищенню ефективності роботи персоналу. Використання цифрових інструментів, впровадження KPI та OKR, а також підтримка корпоративної культури забезпечують високий рівень виконання стратегічних цілей компанії. Водночас, аналіз анкетування працівників і керівників виявив низку аспектів, які потребують вдосконалення для підвищення ефективності командної роботи.

Загалом, оцінка рівня сучасних підходів управління командами компанії “Інтертоп Україна” дозволяє виявити сильні сторони використовуваних стратегій та інструментів, а також знайти шляхи для їх вдосконалення. Такий підхід допомагає забезпечити високий рівень мотивації співробітників, підвищити продуктивність і досягти стабільного розвитку компанії на конкурентному ринку.

2.2. Організаційні заходи щодо вдосконалення підходів до управління командами в організації

Організаційні заходи щодо вдосконалення підходів управління командами в організації є важливими для забезпечення сталого розвитку, підвищення продуктивності та досягнення стратегічних цілей компанії. Такий підхід передбачає впровадження цілісної системи, що включає зміни в управлінських практиках, інноваційні рішення та постійну роботу над корпоративною культурою. Ось кілька основних організаційних заходів, які можуть бути реалізовані для вдосконалення управління командами.

Перш за все, важливо сприяти розвитку корпоративної культури, що базується на взаємоповазі, командній роботі та відповідальності за результат. Це можна досягнути через проведення регулярних тренінгів і воркшопів, які розвивають командний дух, лідерські якості та ефективну комунікацію серед співробітників. Крім того, важливо організовувати корпоративні заходи та святкування, що дозволяють зміцнити відносини між членами команди і створюють позитивну атмосферу в компанії. Введення програм визнання, де

співробітники відзначаються за досягнення, також відіграє важливу роль у формуванні мотивації і залученості [34, с. 46].

Ще однією важливою складовою ефективного управління командами є підвищення ефективності комунікації в організації. Комунікаційна відкритість дозволяє знизити кількість непорозумінь і покращити взаємодію між різними підрозділами. Для цього необхідно проводити регулярні наради та зустрічі для обговорення поточних завдань, а також запровадити сучасні онлайн-ресурси для швидкого обміну інформацією. Впровадження таких платформ допоможе значно покращити процеси спільної роботи та забезпечить оперативний зворотний зв'язок [35, с. 67].

Додатково, гнучкість в управлінні командами має велике значення для підвищення адаптивності організації. Гнучкі методи управління, зокрема впровадження принципів Agile і Scrum, дозволяють компанії швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища, покращують ефективність виконання проектів та зменшують час на прийняття рішень. Формування автономних команд, які мають більшу свободу в ухваленні рішень, дає змогу зменшити бюрократичні бар'єри та стимулювати ініціативність співробітників.

Управління персоналом неможливе без системи ефективної мотивації, яка включає не тільки фінансові, але й нематеріальні інструменти. Тому важливо створювати персоналізовані плани розвитку для кожного співробітника, що включають можливості для кар'єрного росту та навчання. Розробка таких планів стимулює співробітників до постійного самовдосконалення і підвищення кваліфікації. Крім того, впровадження програм оцінки ефективності працівників дозволяє вчасно виявляти потреби в навчанні, а також коригувати робочі процеси [36, с. 58].

Регулярне оцінювання ефективності команд також є важливим елементом вдосконалення управлінських підходів. Для цього доцільно впровадити систему KPI, що дозволяє на основі об'єктивних показників оцінювати рівень виконання завдань і досягнення цілей. Поряд з цим, збори

зворотного зв'язку від співробітників дозволяють виявити слабкі місця в управлінських практиках і своєчасно їх виправляти.

Сучасні технології та інноваційні рішення стають невід'ємною частиною управління командами. Використання електронних платформ для автоматизації кадрових процесів допомагає оптимізувати роботу, знижує адміністративні витрати та підвищує точність прийнятих рішень. Впровадження мобільних додатків та онлайн-ресурсів для навчання дозволяє співробітникам залишатися в курсі нових змін і можливостей без необхідності виходити з офісу.

Окрім цього, важливо створювати умови для розвитку лідерських якостей серед співробітників. Проведення тренінгів з розвитку лідерства, управління командами та емоційного інтелекту сприяє формуванню ефективних лідерів, які зможуть успішно вести свої команди до досягнення бізнес-цілей. Впровадження менторських програм, де більш досвідчені співробітники підтримують нових колег, сприяє не тільки розвитку, але й покращенню корпоративної атмосфери.

Усі ці організаційні заходи забезпечують не лише покращення роботи команд, але й дозволяють компанії адаптуватися до швидко змінюваного ринкового середовища. Вони сприяють підвищенню ефективності, мотивації працівників, розвитку їхніх професійних навичок і створенню сприятливого робочого середовища. Впровадження таких практик дозволяє організації не лише підтримувати високий рівень конкурентоспроможності, а й досягати сталого зростання.

Для покращення управління командами в організації «Інтертоп», на основі виявлених недоліків під час опитування та аналізу, можна запропонувати кілька заходів, які дозволять підвищити ефективність командної роботи та загальний рівень задоволення співробітників [37, с. 98].

По-перше, варто звернути увагу на комунікацію між членами команди. Часто виявляється, що відсутність відкритого та своєчасного обміну інформацією може призводити до непорозумінь, зниження продуктивності та

стресу серед працівників. Для покращення ситуації слід впровадити регулярні командні зустрічі, де кожен член команди може висловити свої ідеї, питання та отримати необхідну інформацію. Також важливо використовувати сучасні цифрові інструменти для комунікації (наприклад, Slack чи Microsoft Teams), які дозволяють оперативно обмінюватися інформацією та знижують час на вирішення робочих питань.

Іншим важливим аспектом є рівень лідерства серед керівників команд. Часто лідери не виступають достатньо сильними мотиваторами, що негативно впливає на моральний клімат у колективі та результативність роботи. Тому варто організувати спеціальні тренінги для керівників, спрямовані на розвиток емоційного інтелекту, покращення навичок ефективного керівництва та мотивації. Це дозволить лідерам краще розуміти потреби своїх підлеглих і створювати більш ефективне та підтримуюче середовище в команді.

Ще однією важливою проблемою є неясність ролей у команді, що часто призводить до дублювання функцій або відсутності відповідальності. Щоб уникнути цього, слід чітко визначити ролі та обов'язки кожного члена команди. Це дозволить не тільки уникнути зайвих непорозумінь, але й підвищить ефективність роботи, оскільки кожен буде знати свої конкретні завдання та зони відповідальності [38, с. 111].

Мотивація також є ключовим аспектом, на якому варто сфокусувати увагу. Відсутність ефективних систем визнання досягнень може знижувати мотивацію співробітників. Тому важливо впровадити системи визнання результатів, наприклад, через нагороди або публічні відзнаки. Регулярне визнання досягнень працівників сприяє збереженню високого рівня мотивації і залученості до роботи, що в свою чергу підвищує продуктивність та покращує атмосферу в команді.

Окремо варто звернути увагу на управління конфліктами. У команді можуть виникати суперечності, які впливають на її ефективність. Важливо впровадити тренінги з управління конфліктами, а також створити чіткі механізми для їх вирішення. Залучення медіаторів або HR-спеціалістів може

стати ефективним методом для вирішення складних ситуацій і створення сприятливої атмосфери в команді.

Адаптація нових співробітників є ще однією проблемою, яка потребує уваги. Виявлено, що процес адаптації часто займає занадто багато часу, що може знижувати продуктивність нових працівників на початкових етапах. Тому необхідно розробити чіткий план адаптації, включаючи навчання корпоративній культурі, знайомство з командою та керівництвом. Це дозволить швидше ввести нових співробітників у робочий процес та зменшити час на їх адаптацію [39, с. 131].

Іншим важливим моментом є навчання та розвиток співробітників. Виявлено, що існує недостатня кількість можливостей для професійного розвитку персоналу. Тому слід впровадити програму навчання, яка включатиме онлайн-курси, внутрішні тренінги та можливості для участі у зовнішніх заходах. Це сприятиме розвитку навичок працівників, що, в свою чергу, позитивно вплине на командну ефективність і загальний розвиток організації. Не менш важливим є питання гнучкості в роботі. Багато співробітників виявляють бажання працювати більш гнучко, що дозволить їм краще поєднувати робочі та особисті обов'язки. Запровадження гнучкого графіка роботи або можливості віддаленої роботи стане важливим кроком до підвищення задоволення співробітників та їх залученості до компанії.

Нарешті, для покращення взаємодії між різними командами слід організувати спільні проєкти або заходи, які дозволять командам з різних відділів співпрацювати між собою. Це сприятиме кращій комунікації, обміну досвідом та ідеями, а також допоможе розвинути командний дух у компанії.

Для створення єдиного організаційного простору та згуртованої команди, також слід активніше комунікувати корпоративні цінності. Це можна робити через регулярні обговорення стратегічних цілей компанії та організацію корпоративних заходів, що допоможе співробітникам краще зрозуміти місію організації і стати частиною її розвитку [40, с. 65].

Для покращення управління командами в ТОВ “ІНТЕРТОП УКРАЇНА”

пропонується впровадити такі організаційні заходи, які сприятимуть підвищенню ефективності командної роботи Табл.2.4.

Таблиця 2.4 - Організаційні заходи щодо вдосконалення управління командами

Напрямок заходів	Опис заходу	Очікуваний ефект
Оптимізація розподілу навантаження	Впровадження гнучких графіків роботи та адаптивного розподілу завдань через цифрові платформи (Trello, Jira, Asana).	Зниження перевантаження працівників, підвищення продуктивності та рівня задоволеності персоналу.
Посилення мотиваційної системи	Введення гнучкої системи бонусів, нематеріальних стимулів (навчання, кар'єрний ріст, корпоративні заходи).	Підвищення залученості працівників, зниження плинності кадрів, підвищення ефективності командної роботи.
Розвиток автономності команд	Делегування більшої відповідальності, впровадження механізмів прийняття самостійних рішень у командах.	Підвищення ініціативності працівників, пришвидшення прийняття рішень.
Використання нових методів оцінки ефективності командної роботи	Запровадження PEST-аналізу, SWOT-аналізу, HR-аналітики для оцінки ефективності команд та визначення зон для покращення.	Об'єктивна оцінка командної роботи, визначення ключових проблем та можливостей для вдосконалення.
Розвиток корпоративної культури та комунікації	Організація командних тренінгів, тимбілдингів, внутрішніх конкурсів для покращення взаємодії між співробітниками.	Посилення командного духу, покращення комунікації між підрозділами, формування єдиної корпоративної культури.

Джерело: побудовано автором

Запропоновані заходи дозволять суттєво підвищити ефективність командної роботи, покращити рівень залученості персоналу та забезпечити конкурентоспроможність компанії на ринку. Оптимізація розподілу навантаження сприятиме більш рівномірному виконанню завдань без перевантаження та вигорання співробітників. Використання сучасних цифрових інструментів управління командами, таких як Jira, Asana та Trello, дозволить покращити планування, моніторинг і розподіл завдань.

Додаткове застосування SWOT- і PEST-аналізу допоможе глибше оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на ефективність командної роботи, а також своєчасно виявляти й усувати проблемні аспекти.

Посилення мотиваційної системи за рахунок розширення нематеріальних стимулів, включаючи кар'єрне зростання, навчальні програми та внутрішні конкурси, сприятиме підвищенню рівня задоволеності персоналу. Розвиток корпоративної культури через тимбілдинги, спільні

заходи та навчальні ініціативи сприятиме формуванню довірливих відносин між співробітниками, покращенню взаємодії та командного духу. Запровадження практики делегування повноважень і розширення автономності команд сприятиме підвищенню відповідальності працівників та їх мотивації до досягнення спільних цілей.

На рисунку 2.3 представлено ключові переваги впровадження сучасних підходів до управління командами в організаціях. Ефективне командне управління сприяє підвищенню продуктивності, формуванню сильної командної культури, зростанню задоволеності персоналу та розвитку інноваційного потенціалу. Ці аспекти забезпечують адаптивність організації до змінного бізнес-середовища та підвищують її конкурентоспроможність.



Рисунок 2.3 Значення сучасних підходів в управлінні командам

Впровадження цих заходів також матиме значний вплив на загальну конкурентоспроможність компанії. Підвищення ефективності роботи команд безпосередньо покращить продуктивність організації та її здатність оперативно реагувати на ринкові виклики. Використання сучасних методів управління командами сприятиме залученню та утриманню висококваліфікованих спеціалістів, що є критично важливим у сучасних умовах ринку праці. Крім того, покращення внутрішніх процесів управління персоналом дозволить компанії швидше адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, що зміцнить її позиції на ринку та сприятиме сталому розвитку.

Завдяки впровадженню цих заходів, «Інтертоп» зможе значно

покращити ефективність роботи своїх команд, зменшити кількість внутрішніх проблем і підвищити рівень задоволення співробітників. Це, в свою чергу, допоможе досягти стратегічних цілей організації та забезпечить її сталий розвиток.

Висновки до розділу 2

ТОВ "Інтертоп Україна" – це провідний ритейлер взуття, одягу та аксесуарів на українському ринку, заснований у 1999 році. Компанія вирізняється високою якістю продукції, орієнтацією на клієнтів та інноваційним підходом до бізнесу. Її успіх базується на комплексній організаційній структурі, яка включає центральний офіс, відділи продажу, логістики, маркетингу, фінансів та персоналу (HR). Така структура дозволяє ефективно координувати діяльність, здійснювати стратегічне планування та оперативно реагувати на ринкові зміни.

Стратегічні напрямки розвитку "Інтертоп Україна" спрямовані на постійне вдосконалення та адаптацію до умов ринку. Це включає розширення мережі магазинів, активний розвиток онлайн-каналів продажу (інтернет-магазин, мобільні додатки), розширення асортименту товарів та брендів, а також впровадження інновацій у бізнес-процеси, автоматизацію та цифровізацію. Управлінська система компанії поєднує централізований контроль з певною автономією для регіонів та магазинів, що забезпечує гнучкість та відповідність місцевим умовам. Корпоративна культура "Інтертоп Україна" ґрунтується на

взаємоповазі, відкритості та постійному розвитку, надаючи співробітникам можливості для професійного зростання та підтримуючи командну роботу.

Аналіз формування, управління та розвитку сучасних підходів до управління в "Інтертоп Україна" демонструє системний підхід компанії до цих процесів. На етапі формування відбувається ретельний аналіз ринку та прогнозування тенденцій, активне впровадження інноваційних технологій (цифрові платформи для управління запасами, маркетинговими кампаніями, аналізу даних), а також підтримка гнучкості та адаптивності управлінської стратегії.

В управлінні командами та розвитку персоналу компанія орієнтується на створення сильної та мотивованої команди. Це досягається через розвиток корпоративної культури, яка заохочує відкриту комунікацію та співпрацю, постійне підвищення кваліфікації та професійний розвиток співробітників, індивідуальний підхід до розвитку кар'єри та використання гнучких форм роботи. Ці заходи сприяють високій залученості та продуктивності персоналу.

Розвиток корпоративного бренду та іміджу є також важливим аспектом. "Інтертоп Україна" працює над вдосконаленням клієнтського сервісу (програми лояльності, акції), активно підтримує соціальну відповідальність (благодійність, екологічні ініціативи) та інтенсивно просувається через інтернет-платформи.

Управління змінами та інноваціями є ключовою складовою стратегії компанії. "Інтертоп Україна" постійно аналізує ринок та конкурентів, що дозволяє їй оперативно адаптувати власні стратегії. Впровадження нових технологій, таких як автоматизація процесів, інноваційні системи управління ланцюгами постачань та аналітичні інструменти для прогнозування попиту, значно підвищує операційну ефективність та конкурентоспроможність.

Проведений SWOT-аналіз управління командами вказує на сильні сторони, такі як високий рівень корпоративної культури, використання сучасних методів управління персоналом (Agile, Scrum, CRM), чітка система мотивації

та гнучка організаційна структура. Однак, існують і слабкі сторони: опір змінам з боку окремих працівників, нерівномірний розподіл навантаження та недостатня автономність команд у прийнятті рішень. Можливості включають залучення кваліфікованих фахівців, розвиток цифрових технологій та популярність гнучких методів роботи. Серед загроз – висока конкуренція за таланти, вплив економічних криз та постійні зміни в законодавстві.

Опитування співробітників та керівників підтвердило, що корпоративна культура є важливим фактором продуктивності (80% респондентів), але система матеріальної мотивації потребує вдосконалення (65%). Деякі співробітники відчують брак автономності у прийнятті рішень (40%), а 50% керівників вказали на проблему нерівномірного розподілу навантаження. Показники KPI та OKR демонструють високий рівень виконання стратегічних цілей (90%) та планових показників продуктивності (85%), проте рівень задоволеності працівників умовами роботи становить 70%, що вказує на зони для подальшого покращення.

Підсумовуючи, ТОВ "Інтертоп Україна" демонструє високий рівень впровадження сучасних підходів до управління командами, що дозволяє їй зберігати лідерські позиції на ринку. Компанія ефективно використовує інноваційні технології, підтримує сильну корпоративну культуру та постійно вдосконалює стратегії розвитку. Однак, для подальшого зростання та підвищення задоволеності персоналу, компанії варто зосередитися на оптимізації системи мотивації, підвищенні автономності команд та вирівнюванні робочого навантаження. Системний аналіз та адаптація до змін дозволяють "Інтертоп Україна" успішно функціонувати в умовах високої конкуренції та стабільно розвиватися.

ВИСНОВКИ

Управління командами є ключовим аспектом ефективного функціонування організацій, оскільки від злагодженості командної роботи залежить продуктивність, інноваційність та конкурентоспроможність компанії. У першому розділі було досліджено основні теоретичні засади управління командами, визначено його сутність, цілі та завдання.

Сучасні підходи до управління командами включають такі моделі, як agile-методології, холакратія, коучинговий стиль управління, а також використання цифрових технологій для підвищення ефективності взаємодії. Особливу увагу приділено методам формування та розвитку команд, серед яких виділяються Tuckman's Model (етапи розвитку команди), Belbin's Team Roles (рольовий підхід), а також використання тимбілдингу та наставництва для посилення командної взаємодії.

Для покращення управління командами в компанії «Інтертоп Україна» було проведено детальний аналіз виявлених проблем і розроблено конкретні рекомендації, які дозволяють покращити ефективність командної роботи. Основними недоліками, виявленими під час опитування та SWOT-аналізу, є недостатня комунікація, неясність ролей у команді, відсутність мотивації та визнання досягнень співробітників, а також низька ефективність управління конфліктами та відсутність гнучкості у роботі.

Одним із перших кроків для покращення ситуації є оптимізація комунікації між членами команди. Погана комунікація призводить до непорозумінь, затримок у виконанні завдань та зниження загальної ефективності. Для вирішення цієї проблеми рекомендується впровадити регулярні командні зустрічі, на яких обговорюватимуться робочі питання, новини і зміни в стратегії компанії. Окрім цього, треба запровадити ефективні інструменти для цифрової комунікації, такі як Slack або Microsoft Teams, щоб співробітники мали можливість швидко обмінюватися інформацією, ставити питання та обговорювати поточні завдання.

Другим важливим аспектом є розвиток лідерських якостей серед керівників команд. Недостатній рівень лідерства часто є причиною низької мотивації співробітників. Для покращення ситуації пропонується організувати тренінги для лідерів команд, спрямовані на розвиток емоційного інтелекту, лідерських навичок і вміння мотивувати команду. Це дозволить керівникам краще розуміти потреби своїх підлеглих і створювати більш сприятливе робоче середовище.

Також слід запровадити чітке визначення ролей у команді. У багатьох випадках неясність ролей призводить до дублювання функцій або, навпаки, до пропуску важливих завдань. Рекомендується чітко прописати обов'язки кожного співробітника, щоб уникнути непорозумінь і забезпечити відповідальність кожного за свою частину роботи. Це можна зробити шляхом розробки організаційної структури, в якій кожен член команди матиме чітко визначену роль і зону відповідальності.

Не менш актуальним є питання мотивації та визнання досягнень працівників. Недостатнє визнання результатів роботи часто є причиною зниження продуктивності. Для покращення ситуації необхідно впровадити систему визнання досягнень, наприклад, через регулярні нагороди, публічні відзнаки або бонуси за досягнення. Визнання результатів не тільки мотивує співробітників, але й сприяє зміцненню командного духу та залученості до виконання завдань.

Ще однією важливою проблемою є управління конфліктами. У будь-якій команді можуть виникати непорозуміння, які впливають на її ефективність. Для вирішення цієї проблеми необхідно впровадити системи управління конфліктами, включаючи навчання керівників і співробітників методам вирішення суперечок та створення спеціальних комітетів для розгляду складних ситуацій. Залучення медіаторів або HR-спеціалістів може бути ефективним у випадках, коли конфлікти виходять за межі звичайної комунікації.

Адаптація нових співробітників також потребує покращення. Виявлено,

що нові працівники часто стикаються з труднощами на етапі адаптації, що може знижувати їхню продуктивність на старті. Для цього пропонується розробити чіткий план адаптації для нових співробітників, який включатиме знайомство з корпоративною культурою, навчання необхідним процесам та інтеграцію у команду. Це допоможе прискорити адаптацію нових працівників і підвищити їх ефективність.

Крім того, необхідно звернути увагу на навчання та професійний розвиток співробітників. Виявлено, що не всі працівники мають доступ до можливостей для підвищення кваліфікації. Для цього пропонується впровадити програму навчання, яка включатиме онлайн-курси, внутрішні тренінги та можливості для участі в зовнішніх заходах. Це допоможе співробітникам розвивати свої навички, що в свою чергу позитивно вплине на загальну ефективність роботи команди.

Одним із важливих кроків є створення більш гнучких умов роботи, оскільки багато співробітників виявляють бажання працювати за гнучким графіком або мати можливість віддаленої роботи. Запровадження таких опцій дозволить співробітникам краще поєднувати роботу з особистим життям, що сприятиме їхній продуктивності та задоволеності роботою.

Також варто покращити взаємодію між різними командами. Відсутність ефективної співпраці між відділами може призводити до затримок і неузгодженості в роботі. Для цього пропонується організувати спільні проєкти, крос-функціональні команди або внутрішні заходи, на яких співробітники з різних відділів можуть обмінюватися ідеями та досвідом.

Нарешті, треба підвищити рівень усвідомлення серед співробітників щодо корпоративних цінностей та місії компанії. Для цього пропонується регулярно проводити заходи, на яких обговорюватимуться цілі компанії та стратегічні пріоритети, що допоможе співробітникам відчувати свою значущість у досягненні цих цілей.

Запровадження цих заходів дозволить «Інтертоп» не лише підвищити ефективність командної роботи, але й створити більш мотивоване, згуртоване та задоволене співробітниками середовище. Це, у свою чергу, допоможе компанії досягти своїх стратегічних цілей і забезпечити стабільний розвиток в умовах конкурентного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Катценбах Дж. Р., Сміт Д. К. Мудрість команд: створення організації високої продуктивності. Київ : Harvard Business Review Press, 2020. 320 с.
2. Шарма Р. Лідер без титулу: як стати лідером без посад і привілеїв. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2019. 320 с.
3. Едмондсон А. Командна ефективність: психологічна безпека та навчання в організаціях. Київ : Wiley, 2021. 256 с.
4. Антонюк В. П. Корпоративна культура та управління персоналом. Київ : КНЕУ, 2019. 312 с.
5. Макаренко О. А. Управління персоналом: сучасні підходи. Львів : Видавництво Львівського університету, 2020. 278 с.
6. Левченко Т. М. Менеджмент організацій: теорія і практика. Київ : Академія, 2020. 320 с.
7. Бойко М. І. Управління змінами в організаціях. Дніпро : ДНУ, 2021. 225 с.
8. Савченко В. А. Інноваційні технології в управлінні командами. Одеса : ОНУ, 2022. 200 с.
9. Литвиненко О. В. Психологія командної роботи. Київ : Видавничий дім «КМ Академія», 2019. 198 с.
10. Ковальчук Л. М. Стратегії управління організаціями. Харків : ХНЕУ, 2021. 278 с.
11. Шевченко Н. В. Теорія та практика управління командами. Київ : КНУ, 2020. 290 с.
12. Мельник В. В. Управління підприємствами: основи менеджменту. Львів : Львівський національний університет, 2022. 341 с.

13. Андрєєва І. В. Формування ефективних управлінських команд. Київ : НАДУ, 2019. 220 с.
14. Чумаченко О. О. Управління людськими ресурсами: стратегічний підхід. Львів : ЛНУ, 2021. 260 с.
15. Гончарук А. В. Мотивація та розвиток персоналу в сучасних організаціях. Одеса : ОДЕУ, 2022. 234 с.
16. Корнєєв В. С. Управління змінами та командна ефективність. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 275 с.
17. Василенко Ю. О. Теорія та практика менеджменту: сучасні підходи. Одеса : ОНУ, 2021. 267 с.
18. Маліновський Ю. П. Лідерство та управління командами. Полтава : ПНТУ, 2021. 280 с.
19. Чорна І. В. Інноваційний менеджмент: розвиток і впровадження стратегій. Київ : Державний університет, 2023. 297 с.
20. Коваленко М. Г. Ефективне управління командами в умовах нестабільності. Харків : ХНУ, 2022. 245 с.
21. Степаненко Л. П. Управління корпоративною культурою та командною взаємодією. Київ : КНТЕУ, 2019. 290 с.
22. Григоренко С. В. Командний менеджмент: теоретичні та практичні основи. Дніпро : ДНУ, 2020. 230 с.
23. Бондаренко Т. О. Управління командною роботою: сучасні тренди. Львів : ЛДУ, 2021. 270 с.
24. Овчаренко П. Ю. Цифрові технології в управлінні персоналом. Київ : Видавництво «Наукова думка», 2022. 300 с.
25. Шевченко Л. М. Організаційний менеджмент: методи та підходи. Київ : Видавничий дім, 2022. 285 с.

26. Громовий О. О. Менеджмент і стратегічне управління. Черкаси : Черкаський університет, 2021. 220 с.
27. Петренко Т. О. Теорії і практики управління організаціями. Вінниця : Вінницький національний технічний університет, 2023. 350 с.
28. Скопенко Н. С., Драган О. І. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика. Київ : Кафедра, 2020. 404 с.
29. Коваленко О. І. Стратегії управління організаціями в умовах нестабільності. Київ : Наукова думка, 2022. 298 с.
30. Петрова Н. В. Менеджмент підприємства: теоретичні основи та практичні підходи. Харків : ХНТУСГ, 2021. 350 с.
31. Давиденко А. С. HR-менеджмент в умовах цифрової трансформації : монографія. Київ : Довіра, 2020. 210 с.
32. Ушаков П. В. Стратегічне управління командами в умовах глобалізації : монографія. Київ : Вища освіта, 2021. 290 с.
33. Рибалко О. М. Сучасні тенденції в управлінні організаціями. Львів : ЛНУ, 2022. 310 с.
34. Кудряшов В. В. Організаційний менеджмент та інноваційні підходи. Одеса : ОДУ, 2023. 330 с.
35. Robbins S. P., Judge T. A. Organizational Behavior : monograph. New Jersey : Pearson Education, 2019. 500 p.
36. Михайлова І. І. Управління людськими ресурсами в організаціях. Київ : КНЕУ, 2020. 320 с.
37. Литвиненко С. П. Управління персоналом: командні стратегії та практики : монографія. Дніпро : Університет ім. Альфреда Нобеля, 2019. 270 с.
38. Семенченко Н. А. Лідерство та мотивація в управлінні командами : монографія. Одеса : Одеський національний університет, 2020. 190 с.

39. Дяченко Л. С. Управлінські технології в бізнесі. Черкаси : Черкаський національний університет, 2021. 275 с.
40. Чорнобай В. О. Організаційний розвиток та управління командами : монографія. Львів : Видавничий дім "Інтелект", 2021. 280 с.
41. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII. Відомості Верховної Ради УРСР. 1971, № 50, ст. 375.
42. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992, № 49, ст. 668.
43. Про затвердження Концепції розвитку системи управління охороною праці в Україні: Постанова Кабінету Міністрів України від 12.05.2021 № 419. Офіційний вісник України. 2021, № 38, ст. 2301.

Додаток 1.**Анкета для оцінки ефективності командної роботи в компанії “Інтертоп”**

Шановний(а) співробітник(ця),

Просимо вас взяти участь в анонімному опитуванні, яке допоможе оцінити рівень командної роботи в нашій компанії та покращити умови праці.

Будь ласка, оберіть один варіант відповіді або впишіть власну думку, якщо це передбачено питанням.

1. Корпоративна культура

Як ви оцінюєте вплив корпоративної культури компанії на вашу продуктивність?

- Позитивний
- Нейтральний
- Негативний

2. Мотивація

Чи вважаєте ви, що поточна система матеріальної мотивації є достатньо ефективною?

- Так, мене влаштовує рівень матеріальної мотивації
- Частково, хотілося б покращення (додаткові бонуси, премії тощо)
- Ні, необхідні суттєві зміни

3. Автономність у прийнятті рішень

Чи вистачає вам автономності у прийнятті рішень у вашій роботі?

- Так, я маю достатню свободу в ухваленні рішень
- Частково, іноді потрібна більша автономність
- Ні, більшість рішень приймається керівництвом

4. Використання цифрових інструментів

Наскільки ефективними ви вважаєте цифрові інструменти для комунікації та контролю в компанії?

- Дуже ефективні
- Скоріше ефективні, але потребують удосконалення
- Малоефективні
- Взагалі неефективні

5. Автономність команди

Чи вважаєте ви, що ваша команда має достатню свободу дій для прийняття рішень без постійного контролю з боку керівництва?

- Так, наша команда працює автономно
- Частково, але керівництво все одно контролює ключові рішення
- Ні, без погодження керівництва рішення не ухвалюються

6. Робоче навантаження

Як ви оцінюєте розподіл робочого навантаження у вашій команді?

- Оптимальний, рівномірно розподілений
- Іноді є дисбаланс, але він незначний
- Значний дисбаланс, навантаження розподілено нерівномірно

7. Загальна задоволеність умовами роботи

Наскільки ви задоволені умовами праці в компанії?

- Повністю задоволений(а)
- Скоріше задоволений(а), але є нюанси
- Не зовсім задоволений(а), потребує покращення умов
- Повністю незадоволений(а)

Дякуємо за ваші відповіді!

Ваші відповіді допоможуть нам покращити умови роботи та ефективність командної взаємодії в компанії.