

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та
менеджменту

**УПРАВЛІНСЬКІ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ ТА ІНКЛЮЗИВНОГО
ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

**MANAGEMENT PARADIGMS OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT AND INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH**

Матеріали

**Міжнародної науково-практичної конференції
(Україна, Суми, 29-30 листопада 2023 р.)**

Суми
Сумський державний університет
2023

*Рекомендовано вченою радою
навчально-наукового інституту бізнесу, економіки та менеджменту
(протокол № 4 від «08» грудня 2023 р.)*

E45 Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» / за заг. ред.: І. І. Рекуненка, В. В. Сулим. Суми : Сумський державний університет, 2023. – 404 с.

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» містять результати наукових досліджень, пов'язаних з актуальними проблемами науки і практики управління та застосуванням інклюзивного підходу до їх вирішення для досягнення цілей сталого розвитку.

Для науковців, аспірантів, студентів, представників органів державної влади та місцевого самоврядування, науково-дослідних і проектних організацій, комерційних фірм і вищих навчальних закладів та широкого кола читачів.

The materials of the International scientific and practical conference "Management paradigms of sustainable development and inclusive economic growth" provide the results of scientific research related to the current problems of management science and practice and the application of an inclusive approach to their solution in order to achieve the goals of sustainable development.

For scientists, PhD students, students, representatives of state authorities and local self-government bodies, research and project organizations, commercial companies and higher education institutions and a wide range of readers.

УДК 005.8:502.131.1(063)

© Колектив авторів, 2023

© Сумський державний університет, 2023

ЗМІСТ

<i>Софія Молочко</i>	Особливості застосування технологічних	
<i>Інга Мірошинченко</i>	Інновацій у туристичному бізнесі	11
<i>Інна Балагуровська</i>	Гуманістичне лідерство для досягнення цілей сталого розвитку	13
<i>Бондар Ю.А.</i>	Шляхи та методи підвищення	
<i>Дар'я Новак</i>	конкурентоспроможності в готельному бізнесі	16
<i>Марина Шевчун</i>	Особливості інноваційного розвитку роздрібної	
<i>Алла Безус</i>	торгівлі в Україні	20
<i>Оксана Яковлева</i>	Цифрова безпека в контексті надання електронних послуг на місцевому рівні	22
<i>Ірина Федулова</i>	Розвиток цифрової економіки в Україні	24
<i>Іван Макарчук</i>		
<i>Anastasiia Krasnonos</i>	Management of organizations for sustainable development: challenges and opportunities	28
<i>Anastasiia Niesheva</i>	Формування і управління бізнес-процесами в іт- компаніях: стратегічний підхід та метрики ефективності	31
<i>Yuliia Hrytsai</i>	Communication features in technical support during the sale of medical equipment	33
<i>Svitlana Tarasenko</i>	Природні активи у територіальній економіці.....	36
<i>Дмитро Клиновий</i>		
<i>Ірина Петровська</i>		
<i>Валентина Самодай</i>	Впровадження концепції менеджменту якості (TQM).....	39
<i>Юлія Яценко</i>	Оптимізація ефективного функціонування системи управління якістю на підприємстві	41
<i>Валентина Самодай</i>	Особливості використання інструментів управління якістю	44
<i>Іслам Лисий</i>	Недостовірна класифікація товарів за УКТ ЗЕД та її наслідки	47
<i>Владислав Загорко</i>	Основні напрями розвитку системи публічного управління та адміністрування	50
<i>Валентина Самодай</i>		
<i>Костянтин Циганок</i>	Вплив фінансових інструментів на процеси перетворення відходів в енергію	53
<i>Тетяна Чорна</i>	Особливості підприємницької діяльності як складного й багатопланового процесу	57
<i>Андрій Лизогуб</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>		
<i>Галина Сурмай</i>		
<i>Дем'яненко Н. В.</i>		
<i>Іван Штик</i>		
<i>Вікторія Кудря</i>	Розвиток фрілансу як широко розповсюдженої форми самостійної зайнятості	61
<i>Алла Світлична</i>		
<i>Владислав Передера</i>	Брендинг як персоніфікація продукту бізнесу	65
<i>Ханлар Махмудов</i>		
<i>Віктор Кривошея</i>		
<i>Владислав Шамрай</i>		

<i>В'ячеслав Бурименко</i>	Механізм управління інноваційними процесами торгівельного підприємства	69
<i>Яна Кобушко</i>	Удосконалення процесу рекрутингу на виробничих підприємствах України	71
<i>Тетяна Голик</i>	Public health as an aspect of modern urban public policy	74
<i>Oleksii Demikhov</i>		
<i>Sirle Salmistu</i>		
<i>Nadiia Demikhova</i>		
<i>Дар'я Гапієнко</i>	Актуальні теорії мотивації у системі стимулювання праці персоналу	77
<i>Посилкіна О.В.</i>	Впровадження моделі економічного управління в закладах охорони здоров'я в умовах їх переходу на нові умови господарювання	79
<i>Бушуєва В.Ю.</i>		
<i>Інна Бондарчук</i>	Економіко-правовий механізм природокористування.....	83
<i>Вікторія Дехтярчук</i>		
<i>Світлана Капран</i>		
<i>Тетяна Гусаковська</i>	Особливості управління кар'єрним зростанням персоналу організації в сучасних умовах	87
<i>Марина Малець</i>	Вплив митної політики на зовнішньоекономічну діяльність підприємств України	89
<i>Олена Костюнік</i>		
<i>Вікторія Сухоцька</i>	Менеджмент персоналу в банківській установі	91
<i>Наталія Стоянець</i>		
<i>Андрій Дудченко</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства	93
<i>Віталій Андріяшев</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Менеджмент інноваційної діяльності аграрного підприємства	95
<i>Микола Придуха</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Менеджмент підприємств будівельної галузі	97
<i>Сергій Чугай</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>	Особливості промоції зелених енергетичних інновацій у світовій практиці	99
<i>Вадим Желіба</i>		
<i>Людмила Борян</i>	Виклики та завдання сучасного менеджменту	103
<i>Анна Гаман</i>		
<i>Віталій Баранов</i>	Управління трудовими ресурсами організації на основі використання технологій штучного інтелекту	105
<i>Анна Назаренко</i>		
<i>Вікторія Борщ</i>	«Запас» людського капіталу в галузі охорони здоров'я: дефініція та вимір	109
<i>Михайло Данилко</i>		
<i>Ірина Цілюрик</i>	Управління ресурсним потенціалом підприємства...	115

<i>Олексій Жмаєв</i>	Методи подолання опору у процесі запровадження	
<i>Ія Дегтярьова</i>	електронного документообігу	117
<i>Юрій Рагозін</i>	Підходи та методи оцінювання ефективності	
<i>Ія Дегтярьова</i>	діяльності будівельної організації	120
<i>Юрій Лихвар</i>	Підходи до формування організаційної структури	
<i>Ія Дегтярьова</i>	будівельної компанії	126
<i>Nataliya Stoyanets</i>	Improving the effectiveness of existing management	
<i>WU Yiyang</i>	methods of the organization	129
<i>Nataliya Stoyanets</i>	International cooperation and European integration:	
<i>Fu Baoer</i>	innovative dimension	132
<i>Роман Мірошник</i>	Перспективи розвитку малого та середнього	
<i>Соломія Кушпір</i>	бізнесу в умовах воєнного стану в Україні	135
<i>Валентина Ізбаиш</i>	Інтеграція принципів екологічного менеджменту в	
<i>Віктор Кушнірук</i>	економічні стратегії підприємств для сталого	
	розвитку	137
<i>Олександр</i>	Вплив вертикальної диверсифікації на	
<i>Старовойтов</i>	резильєнтність підприємства електронної комерції..	141
<i>Леся Рибалко-Рак</i>	Методи дослідження якості послуг при прийнятті	
<i>Софія Білецька</i>	управлінських рішень на підприємстві	143
<i>Денис Грунін</i>		
<i>Михайло Коломієць</i>	Деякі аспекти управлінської діяльності на	
<i>Олена Хачатурян</i>	підприємстві	145
<i>Роман Мигалюк</i>	Забезпечення особистісного і професійного	
<i>Ія Дегтярьова</i>	розвитку членів команд як чинник успішності	
	компанії	147
<i>Павло Панченко</i>	Друге життя старої електротехніки	151
<i>Гіржева Ольга</i>	Організація зв'язків з громадськістю: роль у	
	формуванні іміджу підприємств та сучасні	
	тенденції розвитку.....	154
<i>Довгенко Я. О.</i>	Сучасна система управління результативністю	
<i>Токарев Б. Р.</i>	підприємства	156
<i>Ірина Тернова</i>	Особливості прийняття управлінських рішень топ-	
<i>Дмитро Безбородий</i>	менеджерами в умовах економічної нестабільності	162
<i>Ліна Стороженко</i>	Демократія участі: сучасні виклики.....	166
<i>Mariya Sira</i>	Aligning management with ai: advancing sustainable	
	development	168
<i>Юлія Матвєєва</i>	Реалізація енергоефективних проєктів у міському	
<i>Михайло Смик</i>	благоустрої	171

<i>Mayboroda Tetiana</i>	Analysis of the current state of development of advertising projects on the meat market in ukraine	175
<i>Vertsiuk Illia</i>	Формування інвестиційної привабливості зовнішньо-економічних проєктів	178
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Особливості ризик – менеджменту страхових компаній України	180
<i>Микола Личак</i>	Організація професійного навчання з підвищення кваліфікації державних службовців в Україні	184
<i>Яна Довгенко</i>	Організаційно-структурні перетворення у системі адміністративного менеджменту приватного медичного закладу тов «САНА – МЕД».....	187
<i>Людмила Яременко</i>	Якість надання адміністративних послуг на регіональному і місцевому рівнях в Україні	191
<i>Тетяна Козарь</i>	Ефективне управління персоналом в умовах непередбачуваних змін та нестабільності	195
<i>Ірина Новік</i>	Комерційна таємниця як одна зі складових успіху економічної безпеки бізнесу	197
<i>Ірина Андрощук</i>	Теоретичні основи управління персоналом в організації: дефініції, класифікація та роль	200
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Теоретичні основи взаємодії з клієнтами у бізнес-середовищі	204
<i>Віктор Садовничий</i>	Вдосконалення системи управління митними ризиками в процесі європейської інтеграції України	208
<i>Олександра Кужур</i>	Особливості надання освітніх послуг в умовах діджиталізації суспільства та освіти.....	212
<i>Ігор Хоменко</i>		
<i>Олена Лук'янихіна</i>		
<i>Олександр Бондар</i>		
<i>Костянтин</i>		
<i>Гриценко</i>		
<i>Олександр</i>		
<i>Островський</i>		
<i>Katarzyna</i>	Cognitive technologies for SMART CITY	215
<i>Postrzednik-Lotko</i>		
<i>Людмила Гусарчук</i>	Інноваційні принципи успішного менеджменту в галузі водневої енергетики, як пріоритетна складова концепту національної безпеки України...	217
<i>Андрій Коваленко</i>	Феномен резильєнтності в контексті цілей сталого розвитку.....	221
<i>Оксана Сакаль</i>	Scaling up energy innovations in Ukraine in the context of war and beyond	224
<i>Ihor Vakulenko</i>	Науково-практичні підходи до формування і управління корпоративною культурою у закладі охорони здоров'я	226
<i>Svitlana Medvid</i>		
<i>Меженська В.О.</i>		
<i>Посилкіна О.В.</i>		

<i>Вікторія Мартинець</i>	Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в контексті цілей сталого розвитку.....	229
<i>Едуард Богдан</i>	Проектний менеджмент як основа розвитку будівельної галузі	231
<i>Антон Золотарьов</i>	Особливості управління сучасними вищими навчальними закладами	233
<i>Юлія Матвєєва</i>		
<i>Катерина Загоруйко</i>		
<i>Світлана Рибальченко</i>		
<i>Iuliia Myroshnychenko</i>	Beyond direct impacts: using system dynamics to capture the consequences of the clean energy transition	235
<i>Катерина Мальцева</i>	Самоорганізація населення в системі місцевого самоврядування	239
<i>Юрії Бакал</i>	Використання методу сценаріїв при оцінці ризиків господарської діяльності закладу охорони здоров'я	241
<i>Яна Деренська</i>	The essence and concept of production organization.	
<i>Anastasiia Karepina</i>	system approach to the organization of production	243
<i>Anastasiia Niesheva</i>	Crafting a positive public image: strategic approaches to managing the perception of employees in local self-government bodies.....	246
<i>Nelya Verbitska</i>		
<i>Svitlana Rybalchenko</i>		
<i>Софія Журило</i>	Антикризове управління на підприємстві і методи запобігання кризи	248
<i>Анастасія Маркіна</i>	Роль формування партнерських відносин у місцевому економічному розвитку	252
<i>Марина Волосюк</i>	Розробка стратегії економічного відновлення та розвитку Сумщини	255
<i>Тарас Савченко</i>		
<i>Світлана Ткачова</i>	Удосконалення стратегічного планування розвитку регіонів України.....	259
<i>Катерина Борисова</i>		
<i>Алекс Нусєйр</i>	Особливості менеджменту персоналу медичних закладів в умовах воєнного стану та кадрових обмежень	262
<i>Kamilė Medeckytė-Žydelė</i>	An investigation into the development of an environmental management accounting system tailored for companies providing intellectual	
<i>Andželika Nariūnaitė</i>	services.....	265
<i>Katažyna Basiulis</i>		
<i>Олександр Павлов</i>	Комплементарна управлінська парадигма інклюзивного розвитку об'єднаних територіальних громад та районів України	269

<i>Вуйченко М.А.</i> <i>Яроміч М.М.</i>	Роль управління соціальним розвитком персоналу підприємств в формуванні трудового потенціалу країни	274
<i>Ольга Давидюк-Потужна</i> <i>Олена Павленко</i>	Принципи організації первинної медичної допомоги	277
<i>Олександр Бондар</i> <i>Віктор Виноградчий</i>	Ефективність міжнародної співпраці в управлінні митними ризиками	279
<i>Максим Алексєєв</i> <i>Микола Небава</i> <i>Марія Бойко</i>	Роль цифрових технологій в оптимізації логістичних процесів у фармацевтиці	282
	Методи аналізу маркетингової діяльності на підприємстві: ключ до успіху у сучасному бізнесі.....	284
<i>Катерина Пасько</i> <i>Георг Рекуненко</i>	Управління персоналом в органах державної влади.....	289
<i>Олександр Сухой</i> <i>Ія Десятьова</i>	Ключові функції для формування ефективної корпоративної культури в ІТ компаніях в Україні... ..	291
<i>Тетяна Жолуденко</i> <i>Корж М. В.</i>	Обмеження та можливості впровадження інновацій до комплексу маркетингу на фармацевтичному ринку	294
<i>Ольга Євтушенко</i>	STAY-інтерв'ю як інструмент підтримки та зміцнення команди.....	298
<i>Izabela Marszalek-Kotzur</i> <i>Юлія Дзюбан</i>	Artificial intelligence and organizational management..	300
	Особливості антикризового менеджменту в умовах війни	303
<i>Бобонець Є.С.</i> <i>Ольга Гіржева</i> <i>Ольга Ігнатенко</i>	Теоретичні аспекти у сфері публічного адміністрування	305
	Особливості управління товарною лінійкою компанії та ренеймінгу портфелю продуктів в сучасних умовах.....	308
<i>Вячеслав Мельник</i> <i>Ія Десятьова</i>	Підходи до забезпечення працевлаштування осіб без досвіду роботи, в іт-компанії в умовах кризової ситуації на ринку ІТ	311
<i>Ірина Тернова</i> <i>Аліна Маліновська</i> <i>Світлана Бабич</i> <i>Дмитро Ілясов</i>	Інформаційне забезпечення процесів управління в органах державної влади.....	315
	Формування системи стратегічного управління на основі інформаційної бази даних організації	323

<i>Світлана Бабич</i>	Формування та реалізації стратегічного управління	
<i>Андрій Крайній</i>	розвитком підприємства в умовах цифровізації.....	326
<i>Світлана Бабич</i>	Організаційна структура в системі управління	
<i>Марія Завада</i>	сучасним підприємством	329
<i>Єлизавета Кічігіна</i>	Формування стратегії розвитку іміджу закладів освіти.....	332
<i>Карина Юзефович</i>	Використання штучного інтелекту для оптимізації управлінських процесів	335
<i>Tetyana Mayboroda</i>	Common challenges encountered by emerging	
<i>Daniela Chumakova</i>	organizations	338
<i>Володимир</i>	Пріоритети системи управління інноваційним	
<i>Ціпуринда</i>	розвитком підприємства	341
<i>Олексій Деміхов</i>	Дослідження сучасної політики управління	
<i>Артем Барикін</i>	соціальним розвитком в Польщі (м. Познань) та можливості застосування її підходів в Україні.....	345
<i>Марія Мінченко</i>	Збутова політика підприємства: практичні аспекти	
<i>Тетяна Болотна</i>	використання соціальних мереж	349
<i>Тетяна Майборода</i>	Проектний підхід в управлінні територіальними	
<i>Тимур Саченко</i>	громадами базуючись на методологіях P2M та PM..	352
<i>Віталій Нестерук</i>	Актуальність дистанційних та гібридних моделей управління організаціями в контексті інформаційних технологій	355
<i>Вероніка Приходько</i>	Використання сучасних технологій в управлінні персоналом молочних підприємств	358
<i>Руслан Мугутдінов</i>	Особливості управління проектами в сфері	
<i>Денис Смоленніков</i>	інтелектуальних розваг: вітчизняний та місцевий досвід	363
<i>Юлія Опанасюк</i>	Управління інвестиційною привабливістю	
<i>Сергій Кашка</i>	підприємств водопостачання при повоєнному відновленні.....	365
<i>Катерина Кравцова</i>	Роль публічного управління та адміністрування у підвищенні системи мотивації викладацького складу у закладах вищої освіти.....	368
<i>Олена Заворотна</i>	Розробка заходів щодо удосконалення надання амбулаторно-поліклінічної допомоги населенню...	372
<i>Супрун Богдана</i>	Удосконалення системи мотивації та оплати праці на підприємствах	374

<i>Тетяна Бондар</i>	Особливості планування міжнародного проекту.....	376
<i>Владислав Тимошенко</i>		
<i>Тетяна Майборода</i>	Новели законодавства щодо спрощення процедури надання адміністративних послуг	379
<i>Анастасія Пушкарь</i>	Соціальні інновації в Україні: виклики та перспективи.....	381
<i>Вікторія Сулим</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>	Особливості системи менеджменту підприємства медичної галузі (на прикладі комунального некомерційного підприємства «Новгород-Сіверська центральна міська лікарня» імені І. В. Буяльського).....	384
<i>Арсен Мяус</i>		
<i>Катерина Логінова</i>	Теоретичний аспект формування системи управління фінансово-економічною безпекою	386
<i>Ольга Шульга</i>	Реалізація корпоративної соціальної відповідальності в Україні	389
<i>Ірина Музира</i>	Удосконалення системи управління підприємством у сфері оптової торгівлі твердим, рідким, газоподібним паливом (на прикладі ТОВ «ПЕТРОЛ ІЮКРЕЙН»).....	392
<i>Світлана Тодорова</i>	Значення комунікативних якостей сучасного керівника.....	394
<i>Ольга Дромашко</i>	Підготовка викладачів до екологічної грамотності: подолання прогалин в екологічній освіті.....	397
<i>Яна Півоварова</i>	Управління прибутком туристичних компаній в умовах сезонності	399
<i>Бондар Ю.А.</i>		
<i>Liudmyla Saher</i>	Assessment approaches of inclusive growth	402

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Тернова Ірина Анатоліївна,

к. е. н., доцент,

Безбородий Дмитро Валентинович,

здобувач вищої освіти,

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, м. Харків

В сучасному світі, охопленому стрімкими змінами та викликами, управлінці стикаються з унікальними завданнями, які суттєво визначають напрямок розвитку підприємств. Одним із основних факторів, що впливає на прийняття управлінських рішень топ-менеджментом, є економічна нестабільність. Підприємства сьогодні опиняються під впливом низки непередбачених подій, таких як геополітичні турбулентності, економічні кризи та неочікувані глобальні події, що створюють унікальні виклики для топ-менеджерів. на сьогоднішній день набуває особливого значення, оскільки динаміка світового бізнесу вимагає не лише глибокого розуміння стратегічного управління, але й ефективного реагування на негативні впливи зовнішнього середовища. У цьому контексті, вивчення та аналіз особливостей прийняття рішень топ-менеджерами в умовах економічної нестабільності стає ключовим аспектом в сучасних стратегіях підприємств. Сьогодні в українських реаліях, топ-менеджерам доводиться мати справу з низкою безпрецедентних викликів, які ускладнюють прийняття управлінських рішень. У двадцять першому столітті з'явилися нові виклики. Топ-менеджери всіх рівнів повинні розробляти та впроваджувати різні стратегії, щоб вижити. Зовнішні виклики, такі як карантин через пандемію COVID-19, становили серйозні проблеми для всіх типів підприємств, поставивши під загрозу їх подальший розвиток. Економічний шок, викликаний пандемією, створив нову реальність, яку повинні були визнати у всьому світі, відреагувати на неї та сформувані стратегічні напрямки розвитку.

Зміни в очікуваннях і поведінці клієнтів, непередбачуваність і мінливість, а також зміна глобалізаційних факторів призвели до ситуації економічної нестабільності [1]. Війна в Україні додала нові виклики і в поєднанні з глобальною політикою, макроекономічною нестабільністю та технологічним прогресом в світі, є факторами, які порушують або трансформують майже всі підприємства нашої країни за короткий проміжок часу. Це призвело до проблем для топ-менеджерів під час прийняття управлінських рішень. Особливо це стосується стратегічних рішень, оскільки вони є довгостроковими і потребують значних ресурсів для реалізації. Через недавній виклик, більшість топ-менеджерів були змушені приймати ці рішення в умовах величезної невизначеності та тиску часу.

Коли менеджери стикаються з великою невизначеністю, традиційних процесів прийняття рішень може бути недостатньо. Топ-менеджери відповідають за встановлення політики, керівних принципів, стратегічних цілей і, зокрема, за прийняття стратегічних рішень [2]. Під час економічної нестабільності топ-менеджерам потенційно доводиться стикатися з парадоксом, коли стратегічне рішення може лише вирішити короткострокову проблему підприємства, але погіршити її в довгостроковій перспективі, і навпаки. Довгострокове рішення може сильніше вразити підприємство в поточній ситуації, але буде успішним у довгостроковій перспективі [3]. Топ-менеджерам також доводиться швидше приймати управлінські рішення в таких умовах, оскільки залишається менше часу на аналіз потенційних ризиків та їх оцінку [4]. Зазначена економічна нестабільність та непередбачувані обставини вимагають від топ-менеджерів особливої уваги до методів прийняття управлінських рішень. Для ефективного управління в умовах невизначеності та тиску часу, топ-менеджери повинні вдосконалювати свої навички прийняття рішень та реагувати на виклики з врахуванням конкретного контексту. До того ж українські підприємства беруть участь у міжнародному бізнесі вимагає від господарюючих суб'єктів інноваційності в управлінні, що надасть можливість здійснювати ефективну виробничо-комерційну діяльність [5]. В умовах економічної нестабільності та геополітичних викликів, таких як війна на території України, топ-менеджери повинні володіти рядом ключових навичок для успішного прийняття управлінських рішень.

1. Важливо мати навички стратегічного мислення: топ-менеджерам слід бачити загальну картину та аналізувати дії на довгострокову перспективу. Важливо розуміти, як поточні рішення впливатимуть на стратегічні цілі підприємства в умовах нестабільності. Топ-менеджери повинні вміти визначати пріоритети та встановлювати чіткі цілі, які відображають інтереси підприємства в короткостроковій та довгостроковій перспективах. Урахування стратегічних цілей дозволяє топ-менеджерам ефективніше балансувати поточні потреби підприємства та його майбутні перспективи.

2. Для топ-менеджерів важливі також навички гнучкості та адаптивності під час прийняття управлінських рішень. Особливо це стосується стратегічних рішень. Відкритість до змін та здатність швидко переорієнтувати дії підприємства дозволяють ефективно реагувати на виклики економічної нестабільності, зберігаючи конкурентоспроможність та стабільність бізнесу. Це дозволить швидко переглядати стратегії та адаптувати їх до нових обставин.

3. Необхідною умовою є розвинути аналітичних навичок, вміння збирати, аналізувати та використовувати дані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Активне використання аналітичних інструментів та

технологічних розробок може допомогти вирішувати завдання швидше та точніше. Використання великих даних, штучного інтелекту та інших інноваційних підходів дозволить підтримувати прийняття рішень на основі об'єктивних даних та прогнозів, що полегшить реагування на бізнес-середовище, яке швидко змінюється.

4. Для топ-менеджерів важливою навичкою є здатність до інновацій. Активний пошук нових креативних та інноваційних рішень і технологій є необхідною умовою для адаптації до змін у бізнес-середовищі.

5. Наявність лідерських якостей. Топ-менеджери повинні бути спроможними мобілізувати та надихати команду в кризових умовах, налагоджувати співпрацю та вести підприємство крізь труднощі. При цьому важливим аспектом є також врахування етичних аспектів прийняття управлінських рішень та спроможність відповідати за їхні наслідки для громади, персоналу та інших.

6. Навички кризового менеджменту: організація ефективного кризового менеджменту, розробка планів та стратегій для вирішення несподіваних ситуацій.

7. Крос-культурна компетентність. Топ-менеджери повинні враховувати різноманітність культур, особливості регіонів України та економічні умови при розробці стратегій та прийнятті управлінських рішень.

8. Комунікаційні навички. Здатність ефективно спілкуватися зі стейкхолдерами, пояснюючи прийняті рішення, вирішуючи конфлікти та утримуючи внутрішню та зовнішню довіру.

9. Спроможність управляти ризиками в умовах війни та економічної нестабільності.

Прийняття управлінських рішень в умовах економічної нестабільності та військового конфлікту вимагає також партнерства та розвинених мережевих відносин. Важливо встановлювати та утримувати партнерські відносини з іншими підприємствами та конкурентами. Це може включати напрямки тимчасового об'єднання сил для спільних проєктів, обміну досвідом та ресурсами. В умовах нестабільності, топ-менеджерам слід розглядати не лише економічний зміст управлінських рішень, але й їх вплив на сталість довкілля та соціальну відповідальність. Інтеграція сталих принципів з цих питань в управлінські рішення може стати суттєвою конкурентною перевагою. Не слід нехтувати корпоративною культурою, що сприятиме інноваціям та постійному і безперервному навчанню персоналу, це може значно полегшити адаптацію підприємства до змін, що відбуваються зараз. Топ-менеджери повинні стимулювати та підтримувати ініціативи персоналу щодо вдосконалення бізнес-процесів, продуктів та послуг. Конкурентною перевагою може стати використання цифрових платформ, що може істотно підвищити ефективність управлінських процесів в умовах нестабільності.

Може бути корисним залучати експертів та консультантів з різних галузей для отримання об'єктивної оцінки ситуації та розробки оптимальних стратегій. Важливо також мати чіткий план комунікації як внутрішньої, так і зовнішньої, щоб ефективно взаємодіяти з персоналом, партнерами, інвесторами та громадськістю під час кризи. Усі ці аспекти вимагають від топ-менеджерів не лише стратегічного мислення, але й глибокого розуміння внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. Оскільки умови економічної нестабільності є складними та непередбачуваними, топ-менеджерам слід прагнути до постійного вдосконалення своїх умінь та навичок, щоб ефективно керувати підприємством в будь-яких умовах.

Таким чином, дослідження свідчать, що топ-менеджери незалежно від зовнішніх умов, часто покладаються та використовують такі аспекти, як досвід, інтуїція, щоб приймати стратегічні рішення. У світлі економічної нестабільності та військового конфлікту на території України перед топ-менеджерами стоять виклики, що вимагають комплексного та обдуманого підходу до прийняття управлінських рішень. Зазначені умови вимагають від них не лише високої експертності у певному виді економічної діяльності, але й широкого спектру лідерських та стратегічних навичок. Топ-менеджерам варто акцентувати увагу на створенні сильних команд, які в злагодженості та співпраці можуть більш ефективно реагувати на виклики, що стоять перед українськими підприємствами. Загалом, топ-менеджерам, керуючи підприємствами в умовах економічної нестабільності, слід поєднувати стратегічну орієнтацію, гнучкість та інновації, надаючи пріоритет етиці та взаємодії з оточуючим середовищем. Ці якості допоможуть підтримати стійкість та забезпечити успішне функціонування підприємств в умовах невизначеності та змін.

Список використаних джерел

1. Finn, P., & Mysore, M. (2020). When nothing is normal: Managing in extreme uncertainty. McKinsey. <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk-and-resilience/our-insights/when-nothing-is-normal-managing-in-extreme-uncertainty>.
2. Christino, C. (2021). Top management: what is it and what are its responsibilities? Excellence blog. <https://blog.softexpert.com/en/top-management-and-its-responsibilities/>.
3. Tabesh, P., & Vera, D. (2020). Top managers' improvisational decision-making in crisis: a paradox perspective. Management Decision. <https://www.proquest.com/docview/2468583595/fulltextPDF/690D60B806624AADPQ/1?accountid=11754&parentSessionId=iwsww%2Fk60oeQFBFSQWlul2kfMtmOG3n9v%20XPrIxoN74Cc%3D&forcedol=true>.
4. Wharton. (2021) The New Leadership: Decision Making Under Uncertainty. Wharton Executive Education. <https://executiveeducation.wharton.upenn.edu/thoughtleadership/wharton-at-work/2021/08/decision-making-under-uncertainty/>.
5. Кондратенко Наталія О., Тернова Ірина А., Колесник Тетяна М. (2021). Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. *Бізнес Інформ* (2), 21–26. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-21-26>.