



# МАТЕРІАЛИ

IX Міжнародної науково-практичної конференції

## «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»

**15 травня 2025**

**м. Полтава**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної  
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА  
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»  
Наукова установа «Науково-дослідний центр сталого розвитку»  
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України  
ГО «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку»  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
Сумський національний аграрний університет  
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця  
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Science and research institute of social and economic development (Чехія)  
The University of Occupational Safety Management in Katowice (Польща)  
Institute of European Education (Болгарія)  
International Slavic University (Македонія)  
ISMA University (Латвія)  
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)  
Atlântica – Instituto Universitário (Португалія)  
Кооперативно-торговий університет Молдови  
WSHIU Akademia Nauk Stosowanuch (Польща)  
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)  
Eurasian National University named after L. N. Gumilev (Казахстан)  
City of Saint Louis Local Government (США)  
Glendale Community College of Maricopa Community  
College System, Arizona (США)

# Матеріали

**ІХ Міжнародної науково-практичної конференції**  
**«Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»**

**15 травня 2025 р.**

*Полтава 2025*

**УДК 005 «20»**  
**М 50**

*Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики* : матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції, 15 травня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. 731 с.

У матеріалах конференції розглядаються загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти методології та практики сучасного менеджменту.

Збірник розрахований на науково-педагогічних працівників, аспірантів, студентів закладів вищої освіти, фахівців-практиків.

***Редакційна колегія:***

**О.А. Галич**, к.е.н., професор, ректор Полтавського державного аграрного університету,

**В.І. Аранчій**, к.е.н., професор, перший проректор Полтавського державного аграрного університету,

**Д.В. Дячков**, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, директор навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету,

**Т.В. Воронько-Невіднича**, д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

**М.В. Зось-Кіор**, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

**І.П. Потапюк**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

Матеріали друкуються мовою оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

© Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПДАУ заборонено

## **КОНТЕКСТНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

Стратегування поєднує в єдиний контекст параметри зовнішнього та внутрішнього середовища та допомагає визначити оптимальну дорожню карту майбутнього успіху бізнесу. В інформаційній економіці стратегія будується через припущення, моделювання, сценарії та експерименти, адже адаптивні дії полягають в розробці нестандартних рішень і навчання з досвіду. Проблемою стратегування проєктів і рішень є складність «вимірювання невимірюваного» в циклі руху від інтуїтивності до осмислених дій. Фокус в діяльності суто на аналітиці є результативним в стабільних умовах. Готовність та спроможність до маневрування в умовах складності та непередбачуваності потребує опанування креативної складової стратегії в дослідженні можливостей трансформації бізнесу.

У загальному вигляді стратегія складається з двох частин. Перша, концептуальна, містить місію, бачення та цінності [1], що необхідні для формування бізнес-культури, розширення сфер впливу та вибудовування корпоративної філософії для об'єднання зусиль співробітників. Нові моделі співробітництва організацій в рамках парадигм способів організації праці описуються в дослідженні [2], де критерії успіху - ефективність, підприємливість, гармонія, якість відносин поєднуються в сучасних бізнес-моделях, забезпечуючи спрямованість розвитку компанії, а прибуток стає результативністю роботи команди. Друга, прикладна частина стратегії, – цілі, плани, ризики [1], що супроводжуються обробкою інформації, процесами прийняття рішень, навчанням та децентралізацією управління. Визначення контексту, створення сенсів та адаптація дій відбувається в кількох сферах складності стратегування: ясність, ускладненість, складність та хаотичність бізнес-середовища (the Sunefin framework), що потребує відповідних способів ухвалення рішень, обізнаності щодо їх swot-особливостей.

Стратегічне мислення – це навички та здатності розпізнати можливості, що «знаходяться в майбутньому» та сформулювати стратегічну мету і забезпечити її актуальність [3]. Через глобальні трансформації змінюються стратегічні горизонти, системні зміни в

світі проявляються в глобальному, цифровому, ірраціонально-емоційному, інноваційному, індивідуалістичному, швидкоплинному аспектах. Стратегія – це принцип поведінки чи наслідування певної моделі поведінки [3]. В залежності від зовнішніх параметрів і ситуації всередині бізнесу, стратегія може бути спрямована на боротьбу за клієнта, боротьбу з конкурентами, внутрішню ефективність, швидке використання можливостей відповідно до майбутніх перспектив.

Бізнес-контекст аналізується за рівнями середовища: глобальний, макроекономічний, економічні очікування та прогнози в ключових сферах діяльності, рейтинги успішності суб'єктів бізнесу та ін. Фокус глобального контексту продовжує триматись на драйверах добробуту людства (довголіття, відповідальність, професійна актуальність, мультикультурність, справедливість) та критичних виборах в аспектах воєнного протистояння країн, міжнародних програм військової підтримки та оборонних витрат, оскільки відійшла в минуле епоха геополітичного та економічного оптимізму [4].

Для економіки України важливими параметрами оцінки економічного становища є: динаміка ключових економічних показників, міжнародні резерви України для покриття імпорту, Державний Бюджет України, міжнародна фінансова допомога, державний борг, збитки українській інфраструктурі внаслідок військової агресії, прогноз загальних потреб відновлення економіки, що зростає в порівнянні з 2004 роком (дані Світового Банку), пріоритети відновлення та реконструкції. В ключових економічних сферах аналітичні звіти та дослідження зосереджуються на показниках експорту українських товарів та послуг, розвитку найбільших гравців ринку, дослідження змін ринку праці та ін. Очікування та прогнози НБУ ключових макроекономічних показників формуються з врахуванням інфляційного звіту: безробіття, інфляція, прогнози щодо відновлення економіки; оцінки бізнесу щодо перспектив своєї діяльності; економічні очікування громадян та індекси споживчих настроїв в Україні (результати опитувань).

Зміни трансформують бізнес-середовище та ситуацію стратегічного поєдинку «конкуренція&кооперація» як партнерство на ринках, що потребує додаткового коригування планів, оперативного реагування через організаційну гнучкість. Для кожної

відкритої системи притаманна рольова гра, яка відбувається відповідно до певних правил та варіантів гри [4; 5]. Стратегія – це мистецтво, «схема гри», вона не має актуальних визнаних всіма гравцями підходів. Гравці, що трансформують самі правила гри, створюють актуальність стратегічної роботи. Стратегія прораховується та переосмислюється в міру нових змін. Пропрацювання стратегічного змісту розвитку бізнесу включає моделювання контекстуального бачення бізнесу, вивчення ринку, трендів та конкурентів, дослідження клієнтів, бізнес-логіку та бізнес-модель, ціноутворення, залучення клієнтів, організаційні фактори, коригування цілей бізнесу, ключові етапи та плани реалізації стратегії. Об'єктами змін в існуючих моделях управління бізнесом виступають мережевість організацій, співробітництво, адаптивність бізнес-моделей, потенційні ресурси персоналу, віртуальні групи, цільова орієнтація та координація в керівництві, знання як джерело впливу та перетворень, групова діяльність, глобальні ринки, вигоди в часі, задоволення конкретного споживача, безкомпромісне досягнення можливого, проактивність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вишневський О.С. Загальна теорія стратегування: монографія. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 156 с.
2. Лалу Ф. Відкриваючи організації майбутнього. «Клуб сімейного дозвілля». 2017. 432.
3. Мінцберг Г., Альстранд Б., Лемпель Дж. Стратегічне сафарі: екскурсія по нетрях стратегічного менеджменту. Альпіна Паблішер, 2017. 367 с.
4. Вплив контексту на стратегування TransformWise, 2024 <https://fliphtml5.com/iokgy/kbbk/>
5. Клей А., Філіпс К. Економіка бунтівників. Видавництво «Книголав», 2018. 269 с.

Д.В. Журавльов, В.О. Кириченко, В.Г. Бубко, здобувачі вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
*Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, м. Київ*

## **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Стратегічний менеджмент підприємства в умовах сталого розвитку являє собою якісно новий етап в еволюції управлінської думки та практики. Він виходить за межі традиційного фокусу на максимізації акціонерної вартості, наголошуючи на необхідності