УДК 330.1

DOI https://doi.org/10.5281/zenodo.13958165

Сучасні виклики у дослідженнях проблем менеджменту: вади управління ризиками, втрати конкурентоспроможності, недоліки управління конфліктами та невизначеність напрямів розвитку підприємств

Зачосова Наталія Володимирівна

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, вул. Шевченка, 81, 18036, Україна, https://orcid.org/0000-0001-8469-3681

Ло Інхао

магістрант кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, вул. Шевченка, 81, 18036, Україна, https://orcid.org/0009-0004-0522-8773

Сюн Цзінь

магістрант кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, вул. Шевченка, 81, 18036, Україна, https://orcid.org/0009-0002-8995-7580

Хуан Дацзян

магістрант кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, вул. Шевченка, 81, 18036, Україна, https://orcid.org/0009-0003-1435-8257

Лю Юн

магістрант кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, вул. Шевченка, 81, 18036, Україна, https://orcid.org/0009-0003-3566-8000

Прийнято: 08.10.2024 | Опубліковано: 29.10.2024

Анотація. ***Метою*** *дослідження було формування переліку сучасних викликів для досліджень актуальних проблем менеджменту у площинах управління ризиками, конфліктами, конкурентоспроможністю та розвитком українських підприємств.* ***Методами*** *дослідження стали: контент-аналіз наукової літератури, монографічний метод, методи синтезу, узагальнення та графічний метод. У* ***результаті*** *дослідження встановлено, що розвиток підприємств неможливий без запровадження інновацій та управління ними з метою досягнення високих показників результативності діяльності суб'єктів господарювання. Визначено, що реалії воєнного часу стали каталізаторами для виникнення та поглиблення конфліктів у трудових колективах, що пов'язано з емоційною та фізичною напругою, високим рівнем небезпек для життя та здоров'я працівників. Виявлено, що хоча практики ризик-менеджменту активно використовуються на більшості українських підприємств, лише комбінація кількісних і якісних методів ризик-менеджменту у поєднанні з методиками наукових досліджень дозволяє сформувати об'єктивну карту ризиків і набір методів для ефективного управління ними. Узагальнено, що стратегічне управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання є одним із сучасних викликів для топ-менеджменту, якому доводиться керувати бізнесом у надскладних умовах воєнного часу, під постійним впливом невизначеності та ризиків.* ***Висновки****. На українських підприємствах інноваційний менеджмент є проблемним аспектом і потребує подальших досліджень на теоретичному та прикладному рівнях. Швидке та професійне вирішення конфліктів має*

важливе значення для стану кадрової безпеки в організації, оскільки дозволяє уникнути численних ризиків і загроз, які виникатимуть та посилюватимуться у залежності від поглиблення конфлікту. Варто орієнтувати механізми управління ризиками на найбільш суттєві виклики та загрози, що можливо реалізувати за наявності на підприємстві рейтингу ризиків. Для ефективного управління розвитком підприємства важливо ініціювати пошуки нових ринків збуту продукції і послуг, зайнятись брендингом і провести інформаційні та рекламні кампанії.

Ключові слова: *методологія дослідження, проблеми управління, управління ризиками, управління конкурентоспроможністю підприємства, управління конфліктами, управління розвитком підприємства.*

Modern challenges in the research of management problems: risk management defects, competitiveness losses, the conflict management drawbacks and uncertainty of directions of enterprise development

Zachosova Nataliia Volodymyrivna

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Civil Service, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, str. Shevchenko, 81, 18036, Ukraine, https://orcid.org/0000-0001-8469-3681

Luo Yinghao

Master student of the Department of Management and Civil Service, Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, str. Shevchenko, 81, 18036, Ukraine, https://orcid.org/0009-0004-0522-8773

Xiong Jin

Master student of the Department of Management and Civil Service, Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, str. Shevchenko, 81, 18036, Ukraine, https://orcid.org/0009-0002-8995-7580

Huang Dajiang

Master student of the Department of Management and Civil Service, Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, str. Shevchenko, 81, 18036, Ukraine, https://orcid.org/0009-0003-1435-8257

Liu Yong

Master student of the Department of Management and Civil Service, Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, str. Shevchenko, 81, 18036, Ukraine, https://orcid.org/0009-0003-3566-8000

Abstract. *The* ***purpose*** *of the study was to create a list of modern challenges for researching current management problems in the areas of risk management, conflicts, competitiveness and development of Ukrainian enterprises. The* ***research methods*** *were: content analysis of scientific literature, monographic method, methods of synthesis, generalization and graphic method. As a* ***result*** *of the study, it was established that the development of enterprises is impossible without the introduction and management of innovations in order to achieve high performance indicators of business entities. It was determined that the realities of wartime became catalysts for the emergence and deepening of conflicts in labour collectives, which is associated with emotional and physical stress, a high level of danger to the life and health of workers. It was found that although risk management practices are actively used in most Ukrainian enterprises, only a mix of quantitative and qualitative risk management methods in combination with scientific research methods allows to form an objective map of risks and a set of methods for their effective management. It is summarized that the strategic management of the competitiveness of the business entity is one of the modern challenges for the top management, which has to manage the business in the extremely difficult conditions of wartime, under the constant influence of uncertainty and risks.* ***Conclusions.*** *At Ukrainian enterprises, innovative management is a problematic aspect and requires*

further research at the theoretical and applied levels. Quick and professional resolution of conflicts is important for the state of personnel security in the organization, as it allows to avoid numerous risks and threats that will arise and intensify depending on the deepening of the conflict. It is worth orienting risk management mechanisms to the most significant challenges and threats, which can be implemented if the enterprise has a risk rating. In order to effectively manage the development of the enterprise, it is important to initiate the search for new sales markets for products and services, engage in branding and conduct information and advertising campaigns.

Keywords: *researching methodology, management problems, risk management, management of enterprise competitiveness, conflict management, management of enterprise development.*

Постановка проблеми. Управлінські процеси на українських підприємствах нині ускладнені впливом численних ризиків воєнного часу. Традиційні підходи до прийняття управлінських рішень та їх реалізації на прикладному рівні зустрічаються із реаліями постійних загроз для життя та здоров'я працівників підприємств, цілісності їх корпоративних ресурсів, як матеріальних, так і нематеріальних. За таких умов необхідно шукати шляхи модернізації стратегій та тактик менеджменту, і основою цього процесу має стати ідентифікація та конкретизація на теоретичному та прикладному рівнях сучасних викликів в управлінні ризиками, конкурентоспроможністю, конфліктами та розвитком суб'єктів господарювання. У дослідницькій площині варто акцентувати увагу вчених на питанні оновлення методів наукових досліджень у окреслених царинах, а на рівні господарських структур – якнайшвидше встановити пріоритетні проблеми управління з тим, аби спрямувати на їх вирішення основні інтелектуальні та матеріальні ресурси організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти управління сучасними підприємствами уже тривалий час перебувають у полі зору великої

когорти дослідників. Зокрема, ще у довоєнний період питаннями ефективного стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств цікавились Черевко О.В., Назаренко С.А., Носань Н.С., Куценко Д.М., Коваль О.В. [1-3]. Події останніх років в Україні призвели до актуалізації проблем вирішення конфліктних ситуацій, і у цьому контексті варто відзначити дослідження таких науковців, як Лисак В. Ю., Семендяк В. М., що провели аналіз теорій щодо соціально-трудових конфліктів та причини їх виникнення у практиці управління персоналом [4], Сазонова Т. О., Шульженко І. В., Хавронюк В. Ю., які розглядають управління конфліктами як важливий елемент організаційної культури сучасної організації [5], Ровенська В. В., яка вивчає упровадження сучасних підходів і методів управління конфліктами на промисловому підприємстві [6]. Умови тотальної невизначеності, які формують зовнішнє середовище функціонування українських підприємств, стали причиною прояву численних ризиків, тому питання ефективного ризик-менеджменту також усе частіше почали з'являтись на теренах наукових обговорень [7, 8]. Аспектам підтримання конкурентоспроможності українського бізнесу присвячені публікації таких дослідників, як Андрієнко М. М., Харчук І. Л. [9], Бондаренко С. М., Бодько Є. С., Кравченко С. С. [10], а спроби визначити можливості та резерви в управлінні розвитком суб'єктів господарювання у реаліях воєнного часу та у період післявоєнного відновлення національної економіки України здійснювали Степаненко С. В., Батіг В. В. [11], Дмитрієв І. А., Шевченко І. Ю., Чудик В. В. [12].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Невирішеними у науковій площині залишаються аспекти прийняття безпеко орієнтованих, швидких і раціональних управлінських рішень у відповідь на виклики, що стосуються конфліктних ситуацій у межах HR-менеджменту, підтримання конкурентних переваг і коректного визначення стратегічних орієнтирів розвитку українських підприємств за умови налагодження механізму ефективного ризик-менеджменту в компанії. Внесок авторів у вирішення окреслених проблем полягає у конкретизації набору проблемних

аспектів теоретичного та прикладного рівня сучасного менеджменту, які пов'язані з недоліками в управлінні ризиками, втратою рівня конкурентоспроможності українськими підприємствами, прорахунками в управлінні конфліктами та загальною невизначеністю напрямів розвитку бізнесу у стратегічній перспективі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є формування переліку сучасних викликів для активізації досліджень актуальних проблем менеджменту у площинах управління ризиками, конфліктами, конкурентоспроможністю та розвитком українських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз численних джерел наукових даних і інформації з відкритих джерел щодо діяльності українських підприємств та особливостей організації та реалізації процесів управління ними спрямувало нас до думки, що найбільш проблемними аспектами та «українськими особливостями» менеджменту організацій у реаліях воєнного часу стали: управління конфліктами, управління розвитком підприємств у частині реалізації завдань інноваційного менеджменту, управління конкурентоспроможністю підприємств, які під впливом загроз війни втратили свій економічний потенціал, і нарешті ефективне управління ризиками, кількість та видове різноманіття яких суттєво збільшились у за останні три роки.

Сучасна наука демонструє різні підходи до конкретизації поняття «конфлікт». Зокрема, ця категорія розуміється як протиріччя, відмінність думок, розумінь, поглядів на те чи інше питання, але характерною рисою конфлікту є те, що ці протиріччя набули гострої форми та потребують вжиття заходів щодо їх вирішення (наприклад, на управлінському рівні або на міжособистісному). Конфлікти негативно впливають на управління підприємствами, установами, організаціями, оскільки стають на заваді ефективним комунікаціям, інформаційному обміну, швидким реакціям на встановлення управлінських завдань. Також конфлікти є загрозою для стану

кадрової безпеки суб'єкта господарювання, оскільки впливають на моральний, фізичний, а у ряді випадків – і економічний стан працівників.

Причин і факторів виникнення конфліктів багато, але умовно їх поділяють на дві великі групи: причини зовнішніх конфліктів і причини внутрішніх конфліктів. До зовнішніх причин належать: соціальна, економічна і політична ситуація у країні, стан ринку праці, вплив державних інституцій, контролюючих органів, демографічні умови, курси валют, купівельна спроможність населення, тощо. Внутрішніх причин для виникнення конфлікту набагато більше, однак, вирішити їх зазвичай простіше, ніж ті, що формуються зовнішнім середовищем. До внутрішніх причин конфліктів належать фінансові, психологічні обставини, конкуренція між працівниками, клімат у колективі, ставлення до наказів, розпоряджень керівників, особиста неприязнь у командах виконавців, тощо.

У контексті менеджменту організацій можна конкретизувати чотири основні види конфліктів. Відповідно, кожен із них є об'єктом управлінського впливу у процесі вирішення конфліктних ситуацій. По-перше, виникають внутрішні конфлікти працівників. Однак, від нього можуть страждати інші співробітники, а людина, що відчуває такий конфлікт, становить загрозу для безпеки усього персоналу організації, бо його/її дії або бездіяльність у стані внутрішнього конфлікту можуть призвести до фінансових, матеріальних та інших втрат корпоративних ресурсів організації.

Другий вид конфлікту - міжособистісний. Варто відрізняти робочі протиріччя – різні думки та погляди на ситуацію, та конфлікти, коли рівень напруги між працівниками зростає до прояву емоцій гніву, сварки, тощо. У такому випадку для вирішення конфлікту має залучатись безпосередній керівник працівників або представник HR-відділу.

За третього типу конфлікту учасниками є група осіб (частина робочого колективу) і окремий працівник. Найчастіше причиною такого конфлікту є небажання працівника підкорятися правилам і принципам, за якими функціонує колектив. Без належних управлінських заходів щодо його

вирішення, цей конфлікт може перерости у конфлікт четвертого типу, а саме міжгруповий конфлікт, який виникає між структурними підрозділами організації. Його основна причина - нерівномірний розподіл сфер впливу у колективі і ресурсів між працівниками. Інколи конфлікти виникають через наявність у робочому колективі кількох лідерів, що мають відмінні погляди та ведуть боротьбу за сфери впливу.

Конфлікти часто виникають як форма супротиву змінам, під час запровадження інновацій у процесі розвитку підприємства. Роль інноваційного менеджменту для розвитку вітчизняних підприємств в умовах цифрової економіки важко переоцінити. Цифровізація стала потужним каталізатором для формування інноваційного простору, створила нове середовище для функціонування сучасних підприємств, установ, організацій. У свою чергу інноваційний менеджмент – це управлінський інструмент, здатний стати провідником для українського бізнесу у світі мінливих інноваційних цифрових технологій і бізнес-процесів. Завданнями інноваційного менеджменту у відповідності до класичних підходів у межах вивчення управлінської науки є планування інновацій, організація інноваційної діяльності на підприємстві та її ресурсне забезпечення, мотивація персоналу до сприйняття та використання інновацій, індивідуального розвитку навиків, формування нових знань і компетенцій, контроль показників інноваційної діяльності, у тому числі рівня інноваційності пропонованих ринку та споживачам товарів, продуктів, послуг. Однак, в умовах діджиталізації завдання інформаційного менеджменту суттєво розширюються. Зокрема, постає питання щодо пошуку інноваційних ідей, у тому числі у контексті трансформації традиційних підходів до здійснення тих чи інших видів діяльності для того, аби зробити можливою їх реалізацію у цифровому просторі. Цифровізація посилила негативну тенденцію щодо опору змінам на українських підприємствах. Працівники середнього та старшого за середній віку часто мають низькі рівні інформаційної та цифрової грамотності, що не дозволяє їм адекватно сприймати нові технології та

об’єктивно оцінювати їх позитивний вплив у межах виконуваних працівниками робочих завдань та посадових обов’язків. Протидія опору змінам – це одна із найголовніших проблем, а водночас – і функцій інноваційного менеджменту, яка пов’язує його з управлінням персоналом, кадровою роботою. Також тісний зв’язок спостерігається між інноваційним і фінансовим менеджментом, оскільки без витрат запровадити інновації у виробництві та на рівні управління неможливо. Виникає потреба у додаткових ресурсах, необхідність утилізації застарілого обладнання та технологій, підготовки кадрів до роботи з новим обладнанням, проведення інформаційних заходів зі стейкхолдерами, клієнтами, партнерами, які мають розуміти зміст і принципи змін, а головне – їх необхідність та очікуваний економічний або соціальний ефект.

Цифровізація робить процес інноваційного менеджменту новим не лише за суттю, але і за формою. Нині активно використовуються нетрадиційні у минулому канали комунікації, зростає ширина та глибина інформаційного потоку, виникає необхідність з боку управлінського персоналу в упорядкуванні завдань для працівників, які не завжди можуть розуміти стратегічну значимість очікуваних інновацій. Інноваційний менеджмент з управлінських позицій – це нові виклики для топ та мідл-менеджменту компаній. Управління у цифровому просторі, використання цифрових технологій, дистанційне керування підприємствами із застосуванням штучного інтелекту – це ті нові навики, які вимагаються від кадрів вищої управлінської ланки. І тут на допомогу приходить сучасна освіта, оскільки без формування здатності постійно навчатись і підвищувати рівень власної кваліфікації, без вміння поєднувати класичні функції менеджменту, такі як планування, організація, мотивація, контроль із цифровими інструментами та можливостями їх реалізації, жоден менеджер, задіяний у процесах управління інноваціями, не зможе ефективно виконувати свої функції.

Розвиток підприємства традиційно супроводжується новими для нього ризиками та загрозами. Питання методології досліджень проблематики

управління ризиками у практиці роботи українських підприємств, установ, організацій уже тривалий час розглядаються багатьма вченими. Черговий етап активізації наукових досліджень у цій площині розпочався з моменту повномасштабної війни. Управління ризиками в умовах воєнного часу – це нова сторінка історії українського безпекознавства, оскільки ще ніколи ризики для функціонування бізнесу не були такими суттєвими, а наслідки їх прояву – настільки реальними та руйнівними для існування компаній.

Окреслимо перелік найбільш популярних методів для дослідження проблем ризик-менеджменту. Серед них: кількісні методи, у тому числі аналіз сценаріїв, метод Монте-Карло, статистичний аналіз даних; якісні методи, такі як SWOT-аналіз, тобто оцінювання сильних і слабких сторін суб'єкта господарювання, можливостей і загроз для підприємства, експертне оцінювання, яке реалізується через механізм збору думок фахівців у царині діяльності бізнес-структури для подальшого оцінювання його ризиків і можливостей; аналіз причин та наслідків (відстеження причинно-наслідкових зв'язків), що передбачає дослідження першопричини появи ризиків і передбачення їх потенційних наслідків для діяльності підприємства.

Окрему категорію методів економічних наукових досліджень становлять методи управління ризиками. Організовуючи наукові дослідження у сфері ризик-менеджменту, фахівці чимало часу витрачають на обрання раціонального набору методів управління ризиками, які планується використовувати або обґрунтування ефективності яких є метою розпочатого наукового пошуку.

Отже, для досягнення мети ризик-менеджменту на підприємстві можна використати: стратегію уникнення ризиків, яка полягає у прийнятті рішень, які дозволяють уникнути певного виду ризику, існування якого для підприємства було визначено та доведено на попередніх етапах досліджень; хеджування – як засіб використання фінансових інструментів чи контрактів для мінімізації можливих втрат (переважно використовується для мінімізації та уникнення фінансових ризиків, або фінансових наслідків від впливу інших видів ризику

на діяльність суб'єкта господарювання); метод диверсифікації, який означає розподіл активів або інвестицій підприємства з метою зменшення впливу одного виду ризику на всю досліджувану функціональну систему.

Окремим сучасним напрямом наукових досліджень проблем ризик-менеджменту є аналіз ризиків із використанням засобів бізнес-аналітики. Серед найбільш популярних можемо виокремити: data mining – полягає у вивченні великих обсягів даних, інформації з метою виявлення у них прихованих закономірностей, які можуть впливати на виникнення та інтенсифікацію ризиків, на силу їх впливу, ймовірні наслідки, тощо; machine learning – метод моделювання ризиків шляхом використання алгоритмів роботи штучного інтелекту, які навчаються на великих масивах інформації.

Для потреб вивчення та використання фінансового ризик-менеджменту науковці та практики часто використовують фінансові моделі. Наприклад, метод VaR (Value at Risk) – це дослідницький метод, що використовується задля оцінювання рівня потенційних фінансових втрат за певний період, до яких призвів той чи інший ризик; кредитний скоринг – це метод фінансового ризик-менеджменту, який використовується для оцінювання ризику неповернення кредитів. Активного поширення він набув у ризик-менеджменті фінансових установ.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства є однією із цілей його стратегічного розвитку. В умовах ринкової економіки виживання бізнесу на ринку корелює з його здатністю побороти конкурентів, перевершити їх можливості у веденні підприємницької діяльності. Конурентоспроможність у великій мірі залежить від вміння суб'єкта господарювання раціонально використовувати ресурси, знаходити джерела фінансування своєї діяльності, мінімізувати собівартість продукції та послуг. У сучасних умовах однією зі стратегічних умов забезпечення конкурентоспроможності фахівці називають персонал підприємства, рівень його інтелектуального капіталу та потенціалу.

В умовах невизначеності та ризику персонал дійсно стає засобом економічного виживання підприємства, оскільки на відміну від інших

корпоративних ресурсів, має здатність якісно змінюватись, трансформуватись, нарощувати власний потенціал з власної ініціативи. У багатьох випадках такі зміни навіть не потребують від підприємства додаткових капіталовкладень, оскільки вмотивовані працівники, які самі бажають розвиватись, отримувати нові знання, навики, компетенції, розділяють цілі компанії та її корпоративні цінності, займаються саморозвитком і навчанням, використовуючи для цього власні засоби та ресурси.

Невизначеність та ризик негативно впливають на стан конкурентоспроможності підприємства, оскільки не дозволяють чітко спланувати конкурентну політику, спрогнозувати та передбачити доходи та витрати, сформувати бюджет, який не потребуватиме коригувань у відповідності до проявів мінливості економічної ситуації. За таких умов стратегія конкурентоспроможності має бути гнучкою і здатною до внесення оперативних змін. Традиційно, стратегії конкурентоспроможності містять такі орієнтири, яких бажають досягти компанії, як диференціація продукту або послуги шляхом створення унікальних їх характеристик та їх цінності для клієнтів через особливості пропонованого товару, які важко або неможливо повторити конкурентам, принаймні, за ту саму вартість, яку на це витратила компанія-винахідник. До таких характеристик може належати: інноваційний дизайн, висока якість продукту або сервісу, спеціальні додаткові функції або якісне сервісне обслуговування; цінове лідерство у галузі, яке спрямоване на зниження рівня витрат для пропонування продукції або сервісів за найнижчою ціновою пропозицією на ринку; цінове лідерство, яке, зазвичай, досягається завдяки масштабному розвинутому виробництву, постійному вдосконаленню використовуваних технологій та оптимізації бізнес-процесів; фокусування на конкретному сегменті ринку – для компанії означає, що її стратегія конкурентоспроможності будується на спеціалізації в певній ніші або сегменті ринку; такий підхід дає змогу компанії глибше зрозуміти основні та додаткові потреби конкретної групи їх споживачів, постійних клієнтів і пропонувати їх нетрадиційні, орієнтовані на задоволення потреб рішення, які краще

відповідають їх вимогам та інтересам; інновації – у стратегічному конкуренто орієнтованому управлінні підприємством технологічні або організаційні інновації, які дають здатність створювати нові продукти або сервіси, поліпшувати традиційні процеси виробництва або знаходити нові ринки для збуту своїх продуктів без застосування суттєвих реновацій та оновлень. Інноваційність виробництва та бізнес-процесів сприяє підтриманню високого рівня довгострокової конкурентної переваги підприємства, оскільки допомагає йому швидко адаптуватися до мінливості ринку, на якому воно функціонує.

Рис. 1 демонструє сучасні виклики у дослідженнях проблем менеджменту.

Отже, у фокусі сучасних дослідників управлінської науки мають перебувати питання, що стосуються напрямів безпеко орієнтованого менеджменту; а на прикладному рівні керівники підприємств мають фокусуватися на завданнях, що пов’язані з утриманням їх конкурентних позицій на ринку, збереженням трудового колективу, нарощенням інтелектуального та економічного потенціалів, встановленням реалістичних стратегічних орієнтирів розвитку із врахуванням наявних і потенційних ризиків, якими теж потрібно грамотно та фахового управляти.

Рис. 1. – Сучасні виклики у дослідженнях проблем менеджменту

Джерело: власна розробка авторів

Висновки.

1. Встановлено, що розвиток підприємств неможливий без запровадження інновацій та управління ними з метою досягнення високих показників результативності діяльності суб'єктів господарювання. Інноваційний менеджмент як умова розвитку підприємства – це сфера, яка постійно змінюється та потурає змінам, які ініціюються у інших галузях та на інших рівнях системи управління організаціями. Тому власникам підприємств потрібно особливо уважно ставитись до процесу підбору персоналу для роботи у підрозділах, що займаються пошуком, інтеграцією та запровадженням інновацій. Це складний управлінський напрям, який потребує економічних, технологічних, інформаційних знань і навиків, а у часи поширення цифровізації – ще і високого рівня цифрової грамотності працівників. Тому на українських підприємствах інноваційний менеджмент є проблемним напрямом і потребує подальших досліджень на теоретичному та прикладному рівнях.

2. Визначено, що реалії воєнного часу стали каталізаторами для виникнення та поглиблення конфліктів у трудових колективах, що пов'язано з емоційною та фізичною напругою, високим рівнем небезпек для життя та здоров'я працівників компаній. Для вирішення будь-якого конфлікту управлінськими методами вагому роль відіграє комунікація. Її організацією між сторонами конфлікту має професійно займатись відділ HR-менеджменту. Швидке та професійне вирішення конфліктів має важливе значення для стану кадрової безпеки в організації, оскільки дозволяє уникнути численних ризиків і загроз, які виникатимуть та посилюватимуться у залежності від поглиблення конфлікту, його переходу на новий рівень, і впливатимуть на психологічний, фізичний і матеріальний стан як учасників конфлікту, так і оточуючих працівників – членів трудового колективу.

3. Виявлено, що хоча практики ризик-менеджменту активно використовуються на більшості українських підприємств, лише комбінація кількісних і якісних методів ризик-менеджменту у поєднанні з методиками наукових досліджень дозволяє сформувати об'єктивну карту ризиків і скомпонувати набір методів для ефективного управління ними. Тому варто орієнтувати механізми управління ризиками на найбільш суттєві виклики та загрози, що можливо реалізувати за наявності на підприємстві рейтингу ризиків – сучасного ефективного та дієвого інструменту ризик-аналітики.

4. Узагальнено, що стратегічне управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання є одним із сучасних викликів для топ-менеджменту, якому доводиться керувати бізнесом у надскладних умовах воєнного часу, під постійним впливом невизначеності та ризиків. Українські підприємства втратили свої конкурентні позиції через логістичні проблеми, руйнування партнерських зв'язків, переміщення активів і технологій, моральне та фізичне старіння техніки. Тому важливо ініціювати пошуки нових ринків збуту продукції та послуг, зайнятись активним розвитком українських брендів і провести інформаційні та рекламні кампанії.

Список літератури

1. Cherevko O., Nazarenko S., Zachosova N., Nosan N. Financial and economic security system strategic management as an independent direction of management. SHS Web of Conferences. 2019. T.65. 03001.

2. Zachosova N., Kutsenko D., Koval O. Strategy and mechanism of enterprises financial and economic security management in the conditions of war, Industry 4.0 and BANI world. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. №45. P.223-233.

3. Куценко Д.М., Носань Н.С. Основи забезпечення фінансово-економічної безпеки на мікро-та макрорівнях: українські реалії. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2019. №2. С.51-56.

4. Лисак В. Ю., Семендяк В. М. Аналіз теорій щодо соціально-трудових конфліктів та причини їх виникнення у практиці управління персоналом. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 63. С. 130-134.

5. Сазонова Т. О., Шульженко І. В., Хавронюк В. Ю. Управління конфліктами як важливий елемент організаційної культури сучасної організації. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 47. С. 101-105.

6. Ровенська В. В. Упровадження сучасних підходів та методів управління конфліктами на промисловому підприємстві. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 5. С. 110-116.

7. Пікуліна О. В., Пікуліна Н. Ю. Вплив кризових ситуацій на стратегії управління ризиками сучасних підприємств. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. ULR: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_3_35 (дата звернення: 01.10.2024).

8. Коломієць Г. М., Меленцова О. В., Москаленко М. О. GenAI – імператив удосконалення інституційного підґрунтя управління ризиками. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5. С. 118-12.

9. Андрієнко М. М., Харчук І. Л. Організаційно-економічні принципи механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021.Вип. 62. С. 39-43.

10. Бондаренко С. М., Бодько Є. С., Кравченко С. С. Удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 51. С. 94-97.

11. Степаненко С. В., Батіг В. В. Управління розвитком підприємницьких структур в контексті формування інклюзивної моделі. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2023. Т. 28, Вип. 4. С. 21-26.

12. Дмитрієв І. А., Шевченко І. Ю., Чудик В. В. Механізм управління ефективним розвитком підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 2. С. 140-150.