

Міністерство освіти і науки України
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес освіти (Україна)
Білостоцький технологічний університет (Польща)
Університет Гренландії (Гренландія)
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)
Вільнюський університет прикладних наук (Литва)
Сучавський університет імені Штефана Марє (Румунія)
Університет прикладних наук (Австрія)
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)
Київський національний університет технологій та дизайну (Україна)
Львівській державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (Україна)
Сумський державний аграрний університет (Україна)

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

06 листопада 2025 року



**Co-funded by
the European Union**



Полтава
2025

СЕКЦІЯ 1
МЕНЕДЖМЕНТ В ЕКСТРЕМАЛЬНИХ УМОВАХ:
ВИКЛИКИ, ІННОВАЦІЇ, СТАЛИЙ РОЗВИТОК

(Management in extreme conditions: challenges, innovations, sustainable development)

УДК 351.86:352/353:005.931.11

Комеліна О.В., д.е.н., професор
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

УПРАВЛІННЯ В ЕКСТРЕМАЛЬНИХ УМОВАХ:
РЕГІОНАЛЬНИЙ, МІСЦЕВИЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТИ

Новітні глобальні тренди соціально-економічного розвитку світових країн-лідерів, зміна геополітичних пріоритетів і стратегічних концепцій забезпечення їх стійкості та конкурентоспроможності на світовому рівні визначають відповідну трансформацію національних, регіональних, локальних (місцевих) системи управління, що не може не впливати на менеджмент організацій. У цьому контексті важливими є дослідження сучасної природи виникнення глобальних викликів, ризиків, загроз та їх класифікація; виявлення специфіки системного прояву кризових явищ, процесів, загроз на різних рівнях управління; розроблення сучасних концепцій розвитку територій та організацій як інноваційних екосистем, що мають урахувати втрати потенціалу та стратегічно важливі інноваційно-інвестиційні пріоритети їх відновлення; удосконалення на системній основі управління розвитком на національному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. Це актуалізує завдання перегляду сучасних концепцій менеджменту на державному й регіональному рівнях з урахуванням специфіки їх практичного застосування в екстремальних умовах. За таких умов процеси прискорення цифрових трансформацій змінюють методи, способи, інструменти, завдання практичної реалізації традиційних концепції системного, ситуаційного, адаптивного, антикризового, інноваційного, проєктного менеджменту й специфіку їх практичного застосування під впливом екстремальних викликів.

В умовах євроінтеграції для України не менш важливим стає удосконалення методів та інструментів організації діагностики, моніторингу та оцінювання впливу екстремальних умов і ризиків на сталий розвиток суб'єктів господарювання та територій. Важливим у цьому контексті стає європейський досвід щодо побудови та практичного застосування цифрових платформ у забезпеченні сталого розвитку територій та організацій як інноваційних екосистем. Отже, здатність сучасного менеджменту до вчасної ідентифікації екстремальних умов, виникнення та специфіка прояву або впливу яких є, як правило, непередбачуваними, дає змогу забезпечити ефективний інструментарій оцінювання реакції суспільства, територій та організацій на вплив екстремальних викликів; оцінити управлінські наслідки впливу екстремальних викликів; спрямувати зусилля на розвиток сталого лідерства; удосконалити методичні підходи щодо оцінювання сучасного стану території (або шкоди, обсягу збитків і упущеної вигоди), а також методичні підходи до визначення показників сталого розвитку на державному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

Поєднання можливостей цифровізації та цифрової трансформації з урахуванням досвіду країни ЄС й потреб України для післявоєнного відновлення та забезпечення сталого розвитку територій дає змогу прискорити впровадження кращих європейських практик. Зокрема мова йде про європейський досвід використання сучасних інноваційних та інформаційно-комунікаційних інструментів для налагоджування соціальної взаємодії, співробітництва між територіальною громадою та її потенційними стейкхолдерами, а також для попередження чи усунення конфліктів в умовах екстремальних викликів. Важливим є впровадження нових цифрових інструментів та технологій сучасного менеджменту та їх ефективне практичне застосування у забезпеченні сталого розвитку територій та організацій як інноваційних екосистем.

Вивчення європейського досвіду стратегічного управління розвитком територій та організацій в екстремальних умовах дає змогу визначити такі його особливості:

1) побудова моделі управління на основі стійкості (resilience), головними характеристиками якої є готовність до криз і здатності їх попередження, оцінювання ризиків, адаптивного планування й швидкого відновлення функціональності цієї моделі. Практична реалізація такої моделі передбачає застосування багаторівневого врядування як основи забезпечення стійкості, швидкої координації, довгострокового планування відновлення територій; впровадження комплексного управління кризами, що спричинені війною, кризами, гібридними загрозами, природними катастрофами, руйнуванням критичної інфраструктури, масштабними міграційними потоками тощо;

2) запровадження механізмів забезпечення моделі управління на основі стійкості (resilience), що передбачають: забезпечення відповідної стійкості багаторівневої системи управління та ефективності національної системи кризового менеджменту; створення інтегрованих платформ для стійкого функціонування системи у цілому (у тому числі на регіональному та локальному рівнях); забезпечення необхідної взаємодії з міжнародними партнерами. Це потребує на національному рівні розроблення необхідних механізмів та інструментів для здійснення стратегічної координації, нормативного та ресурсного для попередження чи усунення наслідків цих екстремальних викликів. При цьому процеси децентралізації влади та роль місцевих громад у побудові архітектури стійкої моделі управління в екстремальних умовах є надзвичайно важливими, оскільки саме вони мають оперативно реагувати на кризи, ризики, загрози, що пов'язані із екстремальними умовами;

3) стратегічне планування (сценарний аналіз, картування ризиків, проведення стрес-тестування, оцінка впливів тощо), що дає змогу здійснювати безперервне управління, забезпечувати економічну й соціальну стабільність територій та організацій тощо. Особливої уваги набувають такі управлінські технології: стратегічне управління проєктами і програмами сталого розвитку територій з урахуванням кращих європейських практик та завдань європейської і євроатлантичної інтеграції України; сучасні аспекти стратегічного ризик-менеджменту територій та організацій в екстремальних умовах; трансформаційні зміни та проєктування стратегічних цілей розвитку територій та організацій (управлінських, соціальних, економічних, екологічних) у системі європейських цінностей; впровадження європейських практик щодо забезпечення інноваційного та інвестиційного розвитку територій та організацій. При цьому слід виокремити важливість забезпечення соціальної та екологічної стійкості територій

Зазначені проблеми вимагають проведення відповідних досліджень щодо удосконалення методів і підходів для проведення діагностики, моніторингу та оцінювання впливу екстремальних умов і ризиків на сталий розвиток організацій та територій. Здійснення ідентифікації екстремальних умов та їх впливу на управлінську діяльність на різних рівнях, а також оцінювання результативності системи управління у цілому дають змогу визначити напрями її трансформації з урахуванням національних і регіональних пріоритетів й механізмів їх забезпечення у контексті євроінтеграційних процесів України.

У сучасних умовах ускладнюються підходи до оцінювання впливу зовнішніх факторів та відповідної реакції організації на їх прояв. Це вимагає впровадження інноваційних технологій менеджменту, що пов'язані із використання нових цифрових методів та інструментів; застосування сучасних інноваційних та інформаційно-комунікаційних інструментів на регіональному, місцевому та організаційному рівнях. Розв'язання пріоритетних завдань щодо відновлення потенціалу розвитку територіальних систем вимагає не лише оцінювання їх втрат під впливом екстремальних викликів, а і запуск нових механізмів довгострокового планування інноваційних стратегій розвитку територій на основі ефективних інституцій, прозорих рішень, диверсифікованих механізмів фінансування, активної участі громадян та міжнародних партнерів, регіональної та міжнародної координації, інтеграції безпекових, економічних, соціальних та екологічних пріоритетів.