

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій  
Варненський університет менеджменту, Болгарія  
Сілезька академія, м. Катовіце, Польща  
Університету економіки в Бидгощі, Польща  
Алматинський гуманітарно-економічний університет, Казахстан  
Науково-технічна організація Теадмус, м. Таллінн, Естонія  
Представництво НАТО в Україні  
Спілка економістів України  
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка  
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»  
Одеський державний аграрний університет  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені  
Дмитра Моторного  
Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет  
імені Рауфа Аблязова»

**СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ СУЧАСНОГО  
МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ  
ГЛОБАЛЬНИХ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО  
РОЗВИТКУ**

**Матеріали  
I Міжнародної науково - практичної конференції**

**Київ, 15 жовтня 2025 р.**



**Київ 2025**

УДК 65.012.001.76.330.15  
М30

Рекомендовано до друку Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій (протокол № 7 від 20.11. 2025р.)

Редакційна колегія не несе відповідальності за зміст матеріалів, що опубліковані у збірці. Всі вони надані в авторській редакції та виражають персональну позицію учасників конференції.

**М30** Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15 жовтня 2025 р.), ч. 2. Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУІКТ. Київ, 2025. 104 с

Збірник призначений для наукових, науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів і наукових установ, аспірантів, студентів, практичних працівників та широкий читацький загал.

© ДУІКТ, 2025  
© Автори матеріалів, 2025

## ЗМІСТ

<b>Секція 1. Парадигма та детермінанти сучасного менеджменту .....</b>	<b>5</b>
<i>Kotenko S., Balahurovska I.</i> Systematization of managerial efficiency principles within contemporary scientific discourse .....	5
<i>Агєєва І. В.</i> Корпоративна культура як фактор ефективного менеджменту.....	7
<i>Глівінська Ю. В., Ясельна Г. О.</i> Управління персоналом в сучасних.....	10
<i>Демко І. І.</i> Управлінські рішення у системі менеджменту .....	14
<i>Козловська С. Г., Мельник Р. А.</i> Поведінкові детермінанти умовах: антикризовий та психологічний аспекти формування стратегій розвитку торговельного бізнесу .....	18
<i>Шевченко В. С., Попов О. В.</i> Identification of effective leadership traits.....	21
<b>Секція 2. Бізнес тренди, виклики та перспективи сталого економічного розвитку .....</b>	<b>24</b>
<i>Глівінська Ю. В., Баранов А. О.</i> Інноваційні бізнес-тренди в контексті сталого розвитку .....	24
<i>Терешко Ю. В.</i> Стратегічні орієнтири розвитку підприємств галузі промисловості в умовах сталого розвитку .....	28
<b>Секція 4. Інформаційні та інноваційні технології в економіці, маркетингу та менеджменті .....</b>	<b>32</b>
<i>Опенько А. С., Байло О. О.</i> Впровадження big data та штучного інтелекту для підвищення оперативності та якості антикризових управлінських рішень.....	32
<i>Гречана С. І., Фільковський С. О.</i> Цифрова інфраструктура як драйвер відновлення: вектори трансформації для деокупованих територій.....	36
<i>Остромецький П. В.</i> Цифрове просування через інтернет-рекламу: стратегії та тенденції .....	40
<i>Биба В. В., Пінчук Н. М., Москальов О. В.</i> Використання Big Data для прийняття стратегічних рішень в економіці підприємства .....	43
<b>Секція 5. Економічні, фінансові, маркетингові механізми забезпечення сталого економічного розвитку.....</b>	<b>46</b>
<i>Мельник О. П.</i> Організаційно-економічні засади будівництва в	

умовах сьогодення .....	46
<b>Секція 7. Безпека держави та бізнесу в умовах воєнного стану .....</b>	<b>49</b>
<i>Калюк О. М.</i> Моделювання стратегії економічної безпеки в умовах Війни .....	49
<i>Засанський В. В.</i> Теорія сталого розвитку та її вплив на глобальну економічну безпеку .....	52
<i>Гут Я. А.</i> Організаційно-економічне забезпечення боротьбою з тіньовою діяльністю .....	56
<i>Алістратенко М. О.</i> Механізми формування системи економічної безпеки на підприємстві в умовах сталого розвитку .....	61
<i>Малиновський О. Д.</i> Управління боротьби з тіньовою діяльністю та її вплив на сталий розвиток .....	64
<i>Куріліна О. В.</i> Розвиток системи економічної безпеки в транзитивній Економіці .....	70
<i>Шавловський П. В.</i> Забезпечення безпеки телекомунікаційних підприємств в умовах сталого розвитку .....	74
<i>Сапоненко Ю. П.</i> Методологічні засади оцінки та аналізу ефективності економічної безпеки в умовах сталого розвитку .....	79
<i>Приліпко С. М., Будковська С. С.</i> Цифрова безпека у сфері публічного управління в умовах воєнного стану в Україні .....	83
<i>Шумар Н. Л.</i> Економіка талантів: як стратегічний менеджмент формує нову архітектуру сталого зростання .....	86
<i>Назаренко М. О., Вірковський М. О.</i> Управління змінами в умовах цифрової трансформації: виклики та інноваційні підходи .....	90
<i>Голуб В. В.</i> Вплив аналітичних інструментів на маркетингову стратегію в підприємницькій діяльності .....	95
<i>Курган Н. В., Шахова С. А.</i> Цифровізація та людський капітал як стратегічні напрями іноваційного розвитку України .....	100

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ІНОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

**Курган Н.В.; к.е.н., доцент**

**Шахова С.А.; студентка**

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
(м. Харків, Україна)

Сучасні ринкові умови змушують підприємства постійно удосконалювати напрями своєї діяльності, шукати нові можливості для розвитку, впровадження новітніх технологічних рішень, формування конкурентних переваг у мінливому середовищі та закріплювати своє місце серед конкурентів. Зараз інноваційний розвиток перетворюється на ключову передумову збереження конкурентоспроможності та довгострокової стабільності підприємств. Глобальні тренди, зокрема впровадження 5G, хмарних технологій, штучного інтелекту, блокчейну, систем кібербезпеки спонукають компанії до трансформації бізнес-моделей і формування нових довгострокових стратегій [1]. Доцільно зазначити, що навіть під час повномасштабної війни українська ІТ-індустрія зберігає статус однієї з найбільш перспективних у світі. У 2022 році Україна посіла 12-те місце серед 23 країн Центральної та Східної Європи в рейтингу конкурентоспроможності ІТ-сектору, піднявшись за рік на дві сходинки. За експертною думкою фахівців в Emerging Europe у звіті Future of IT 2023, що після 24 лютого 2022 року українські ІТ-компанії стали упевнішими в просуванні свого бізнес-іміджу та якості своїх продуктів і сервісу. Хоча повномасштабна війна стала серйозним викликом для розвитку та функціонування української інноваційної системи. Результати експертного опитування промислових підприємств, проведеного Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій у 2023 році, свідчать про суттєву зміну пріоритетів бізнесу. Багато підприємств були змушені скорочувати витрати на інновації, зміщуючи акцент із розвитку на виживання [2]. Попри війну, інновації залишаються актуальними для значної частини виробничого сектору, зокрема, 23% підприємств вказують,

що запровадження інновацій (впровадження технологічно нових і/або технологічно удосконалених продуктів, виробничих процесів) є пріоритетом в їхній роботі, а для 46% інновації є актуальними в окремих ситуаціях. Однак для майже третини (31%) респондентів інновації неактуальні взагалі, при цьому значна частина з них не мала інноваційної діяльності навіть до війни. У 2023 році лише 45% підприємств здійснювали інвестиції, здебільшого сфокусовані на ремонт або заміну застарілого обладнання. Більшість респондентів вказали на потенціал відновлення інноваційної діяльності за рахунок галузевих довгострокових програм підтримки, навчання, фіскальних стимулів, налагодження співпраці з науково-дослідницькими центрами, стартап кластерами, можливість консалтингових послуг, допомога у розробці інноваційних стратегій та інших заходів на державному рівні [3].

Цифровізація бізнес-процесів, розвиток платформ і екосистем, впровадження сучасних технологій, трансформація продуктів і послуг, інвестиції в цифрові компетенції та партнерство у сфері досліджень і розробок формують потужний потенціал для використання цифрових рішень. Такі дії допомагають не лише підвищувати ефективність діяльності та глибше інтегруватися в цифрову економіку та європейський простір [4]. За словами американського вченого в галузі менеджменту, Пітера Друкера, найціннішим активом будь-якої організації XXI століття будуть її працівники знань та їхня продуктивність. Українські фахівці, студенти, науковці вдало демонструють набуті професійні знання, релевантні навички на європейському ринку. Зокрема, серед 23 країн Європи Україна посіла 7-ме місце за показником «людські таланти» насамперед завдяки рівню освіти в галузі інформаційно-комунікаційних технологій. Аналізуючи дані на основі результатів опанування професійних курсів на платформі Coursera, у 2023 році Україна посіла 15-те місце у світі за рівнем професійних навичок населення у галузі бізнесу, технологій і науки про дані, а це більше на 6 позицій порівняно з 2022 роком.

Слід зауважити, що до початку широкомасштабного вторгнення українська стартап-екосистема мала значний потенціал, необхідний для

відновлення країни після війни та розвитку оборонно-промислового комплексу під час бойових дій. У 2021–2022 роках екосистема налічувала понад 1500 стартапів та активно зростаючу ІТ-індустрію, що включала 27 стартап-організацій, понад 20 кластерів і більше 100 університетів та наукових установ. З початком широкомасштабного вторгнення в усіх українських містах спостерігалося суттєве зниження індексу стартап-можливостей. Очікується, що після війни особлива увага буде зосереджена на розвитку стартапів, які включатимуть напрямки від військових технологій, цифрової безпеки до розвитку освітніх, харчових, медичних, психологічних проєктів та рішень у сталому будівництві й аграрному секторі [5].

В умовах війни традиційні підходи до ведення бізнесу трансформуються, де соціальна відповідальність та цифровізація стають невід’ємними складовими корпоративних стратегій багатьох підприємств. Підприємства не лише прагнуть адаптувати свої бізнес-процеси до нових реалій, а ще активно долучаються до підтримки армії, допомоги переселенцям, беруть участь у волонтерських ініціативах, розвитку інноваційних рішень для критично важливих секторів [6].

Інвестиції відіграють провідну роль у майбутньому економічному зростанні України та розвитку бізнесу. Згідно з макроекономічним звітом KSE, економічне відновлення України відбувається нерівномірно, залежно від масштабів воєнних руйнувань, реконструкції та потреб у капіталі. У воєнний час головний акцент робиться на енергетиці та транспорті, тоді як у повоєнний період драйверами зростання стануть видобувна промисловість, виробництво, аграрний сектор та ІТ [7]. Відповідно до нещодавніх прогнозів щодо подальшого іміджу та перспективних галузей в Україні, ІТ-сектор залишається світовим лідером у аутсорсингу та досліджує військові технології (military-tech), кібербезпеку та штучний інтелект, що стимулює розвиток виробничого сектору та створює можливості для внутрішніх проєктів.

Отже, стимулювання інвестицій у високотехнологічні галузі, модернізацію виробництва, цифрові компетенції та розвиток стартап-екосистеми здатні стати рушійною силою підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

У довгостроковій перспективі синергія інновацій, людського капіталу та інвестицій може забезпечити Україні стійке економічне зростання та інтеграцію в європейський простір.

### Список використаних джерел

1. Житар М. Інноваційний розвиток та фінансовий потенціал підприємств зв'язку: стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації. *Сталий розвиток економіки*. 2025. 1(52). С. 144–149.
2. Луцків О. М. & Білан Р. М. Сучасні виклики та загрози інноваційному розвитку економіки регіонів України. С. 46–48.
3. Ангел Є. Інновації під час війни не на часі, але як без них відновити країну? ZN.UA. 12 червня 2023. URL: <https://zn.ua/ukr/macroeconomics/innovatsiji-pid-chas-vijni-ne-na-chasi-ale-jak-bez-nikh-vidnoviti-krajinu.html>
4. Сафонік Н. П. Сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації. *II Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”*. 2023. С. 439–440.
5. DIA. Які п'ять напрямків для стартапів будуть затребувані в Україні після війни. DIA, 1 вересня 2022. URL: <https://dia.dp.gov.ua/yaki-pyat-napryamkiv-dlya-startapiv-budut-zatrebuvani-v-ukra%D1%97ni-pislya-vijni>
6. Ульянченко Н. Стратегія управління підприємством в умовах воєнного стану. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. 342(3(1)). С. 295–297.
7. Krukovets D., Hilgenstock B., Filipov A., Risinger L., Slyvynska O., Andryienko D., Klimchuk V., Markuts Y., Marshalok T., Mazepa S., Shymanskyi V., & Shapoval N. *Ukraine Macroeconomic Handbook*. Kyiv School of Economics. July 2025. pp 9–10.

I МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА  
КОНФЕРЕНЦІЯ  
**«СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В  
КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНИХ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО  
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ»**

ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ  
В АВТОРСЬКІЙ РЕДАКЦІЇ