

Важливу роль у процесі відновлення економіки відіграє інноваційний менеджмент, який передбачає впровадження новітніх технологій, цифрових рішень та модернізацію виробничих процесів. Цифровізація управління дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів, зменшити витрати та забезпечити прозорість діяльності підприємств. Не менш важливим є людський фактор у системі менеджменту. Ефективне управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці, розвитку професійних компетенцій та формуванню мотивації працівників.

Суттєву роль у відновленні економіки відіграє державний менеджмент, який включає формування економічної політики, створення сприятливого бізнес-клімату та підтримку підприємництва. Впровадження прозорих механізмів управління та розвиток державно-приватного партнерства сприяють підвищенню довіри інвесторів.

Результати дослідження свідчать, що ефективний менеджмент є визначальним фактором успішного відновлення економіки України. Впровадження сучасних управлінських підходів сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств та економіки в цілому.

Отже, роль менеджменту у відновленні економіки України є надзвичайно важливою. Для забезпечення ефективного відновлення необхідно впроваджувати сучасні управлінські підходи, розвивати інновації та підвищувати рівень цифровізації. Практична значущість полягає у можливості використання результатів для розробки стратегій розвитку підприємств та економічної політики держави.

### **Література**

1. Геєць В. М. Економіка України: ключові проблеми та перспективи розвитку. Київ: НАН України, 2022.
2. Друкер П. Ф. Практика менеджменту. Київ: Основи, 2020.
3. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment. 2023. URL: <https://www.worldbank.org>

УДК 658.3:37.091.39:005.7

Радченко А. В., здобувач вищої освіти  
Кирилко Н.М., науковий керівник, к.е.н, ст.викл.  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

## **ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ШВИДКИХ ЗМІН**

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем невизначеності, цифровізацією та постійними трансформаціями, що робить традиційні підходи до управління малоефективними. У таких умовах професійний розвиток менеджера перестає бути періодичним навчанням і

перетворюється на безперервний процес життєдіяльності. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю пошуку нових моделей компетенцій, які дозволять керівникам не лише виживати в умовах турбулентності, а й забезпечувати сталий розвиток організацій. Центральною проблемою стає подолання розриву між наявними навичками управління та вимогами динамічного ринку, що потребує переосмислення стратегій саморозвитку. Основним положенням концепції розвитку в умовах змін є перехід від фокусу на "hard skills" до домінування "soft skills" та "meta-skills". Зокрема, ключову роль відіграють емоційний інтелект, когнітивна гнучкість та критичне мислення. Факти свідчать, що лідери, які інвестують у розвиток адаптивності (AQ - adaptability quotient), демонструють на 30% вищу ефективність у кризові періоди порівняно з прихильниками консервативних методів. Досвід провідних компаній підтверджує: менеджер сьогодні має бути "life-long learner", адже період напіврозпаду професійних знань у сфері управління скоротився до 3–5 років [1, с. 42]. Професійний розвиток сьогодні відбувається на тлі переходу від концепції VUCA (нестабільність, невизначеність, складність, неоднозначність) до моделі BANI (крихкість, тривожність, нелінійність, незрозумілість). Це вимагає від менеджера розвитку екзистенційної стійкості та здатності приймати рішення в умовах дефіциту повної інформації. Дослідження Гарвардської бізнес-школи підтверджують, що стратегічна гнучкість (strategic agility) на 40% частіше стає запорукою успішної реструктуризації компаній під час ринкових шоків [2, с. 95]. Окрім емоційного інтелекту, критичного значення набуває DQ (Digital Intelligence). Це не лише володіння інструментами автоматизації, а й розуміння етики штучного інтелекту та кібербезпеки. Статистика вказує, що цифрова трансформація без відповідного розвитку лідерських компетенцій у 70% випадків не досягає поставлених цілей саме через людський фактор [1, с. 58]. Сучасний вектор розвитку зміщується від вузької спеціалізації до моделі T-shaped спеціаліста або Pi-shaped. Це дозволяє керівнику здійснювати крос-дисциплінарний синтез ідей, що є критичним для інноваційного розвитку. До 2030 року, згідно з прогнозами World Economic Forum, серед найбільш затребуваних навичок залишатимуться: Active learning (активне навчання та стратегії навчання). Resilience (стресостійкість та гнучкість). Systems analysis (системний аналіз та оцінка). Результати аналізу показують, що найбільш дієвими інструментами розвитку в умовах змін є мікронавчання (microlearning), менторство та участь у крос-функціональних проєктах. Дослідження практик менеджменту виявило, що інтеграція цифрових інструментів в управлінську діяльність дозволяє вивільнити до 20% часу для стратегічного планування та самоосвіти. При цьому важливою складовою є розвиток навички управління опором змінам, оскільки успіх трансформацій в організації на 70% залежить від психологічної готовності самого керівника та його команди [2, с. 88]. Додатково встановлено, що ефективність професійної трансформації зростає при застосуванні моделі навчання "70:20:10". В умовах

високої динаміки ринку критичного значення набуває концепція "unlearning" (відмови від застарілих моделей), що дозволяє менеджеру швидше інтегрувати інноваційні методи прийняття рішень. Експериментальні дані підтверджують: впровадження культури психологічної безпеки в команді знижує опір змінам на 45%, оскільки дозволяє персоналу сприймати помилки як етап навчання [3, с. 115].

Підсумовуючи проведені дослідження, можна стверджувати, що професійний розвиток менеджера в умовах швидких змін має базуватися на принципах антикрихкості та проактивного самонавчання. Основними рекомендаціями та пропозиціями щодо вдосконалення процесу розвитку є: впровадження індивідуальних траєкторій розвитку (IDP); створення екосистем знань; розвиток цифрової інтелігентності (DQ).

Практична значущість результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів для формування високоадаптивного управлінського резерву. Подальші дослідження мають бути спрямовані на вивчення впливу емоційного інтелекту менеджера на швидкість цифрової трансформації в умовах глобальної кризи.

### **Література**

1. Армстронг М., Тейлор С. Армстронгів посібник з управління людськими ресурсами. 15-те вид. Київ: Знання, 2023. 540 с.
2. Друкер П. Ф. Виклики менеджменту у ХХІ столітті. Харків: КСД, 2021. 288 с.
3. Сенге П. П'ята дисципліна: мистецтво і практика самонавчальної організації. Київ: Наш Формат, 2022. 432 с.
4. The Future of Jobs Report 2023. World Economic Forum. Geneva, 2023.  
УДК 005.32:005.95/.96

Бондар Б., здобувач вищої освіти  
Кирилко Н.М., науковий керівник, к.е.н, ст.викл.  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

### **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МОЛОДИМ КОЛЕКТИВОМ: ВИКЛИКИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ**

Сьогодні питання управління молодим колективом стає одним із найбільш актуальних для менеджменту будь-якої ланки. Спостерігається зміна поколінь на ринку праці: на зміну «іксам» приходять представники поколінь Y (міленіали) та Z (зумери). Для цих людей робота – це не просто спосіб заробітку, а частина самореалізації та стилю життя. Стандартні методи адміністративного тиску тут не працюють, тому керівнику необхідно шукати нові підходи, які базуються на психології, цифрових технологіях та емпатії. Молоді спеціалісти сьогодні – це люди, які виростили в інформаційному