

Воронкова Валетина Григорівна,
*доктор філософських наук, професор,
завідувач кафедри управління та адміністрування;*
Дуюн Олеса Дмитрівна,
*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент»;*
*Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потєбні
Запорізького національного університету*

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ

Тенденції сучасного менеджменту проявляються у швидкому розвитку технологій, таких як штучний інтелект (ШІ), великі дані (Big Data), Інтернет речей (IoT) та блокчейн, кардинально змінює способи управління бізнесом. Автоматизація рутинних завдань дозволяє зосередитися на стратегічних питаннях, підвищуючи ефективність. Традиційні ієрархії поступаються місцем гнучким та децентралізованим моделям управління, таким як Agile та Scrum. Це сприяє швидшому прийняттю рішень та адаптації до змін. Пандемія COVID-19 прискорила перехід до дистанційної роботи, що вимагає нових підходів до управління персоналом, комунікацій та підтримки продуктивності на відстані. Зростаюча глобалізація та інклюзивність вимагають від менеджерів уваги до питань культурних, гендерних та соціальних відмінностей, що сприяє формуванню більш інноваційних та ефективних команд. Бізнес дедалі частіше зосереджується на сталому розвитку та соціальних ініціативах, вбачаючи це як ключовий елемент своєї стратегії.

Проблеми сучасного менеджменту викликані опором змінам, дефіцитом кваліфікованих кадрів, кібербезпекою, балансом між роботою та особистим життям, швидкістю змін. Незважаючи на інновації, працівники та керівництво можуть відчувати дискомфорт від впровадження нових технологій і методів. Управління змінами залишається одним із ключових викликів. В умовах швидкої технологічної еволюції багато компаній стикаються з проблемою пошуку кадрів, які володіють необхідними цифровими навичками. З ростом залежності від цифрових інструментів загрози кіберзлочинності стають дедалі серйознішими. Це вимагає від компаній посилення заходів безпеки та відповідних інвестицій. В умовах віддаленої роботи межі між робочим і особистим часом стираються, що призводить до вигорання співробітників і зниження продуктивності. Технологічні, соціальні та економічні зміни відбуваються з такою швидкістю, що компаніям стає дедалі складніше вчасно адаптувати свої стратегії та структури.

Стратегічні пріоритети: інновації та постійне навчання; лідерство, орієнтоване на зміни; інтеграція ШІ та автоматизації; підтримка співробітників та управління талантами; сталість та соціальна відповідальність. Компаніям необхідно підтримувати культуру постійного навчання та впровадження

інновацій, що дозволить їм залишатися конкурентоспроможними в умовах динамічних змін. Лідери повинні бути готові адаптувати свої підходи до управління, підтримуючи зміни та сприяючи формуванню гнучких структур. Стратегічний розвиток технологічних рішень, таких як штучний інтелект та автоматизація, стає пріоритетом для оптимізації операцій та прийняття рішень на основі даних. Необхідно приділяти увагу розвитку людського капіталу, створювати умови для підвищення кваліфікації та утримання талантів. Включення екологічних та соціальних аспектів у бізнес-стратегію не лише підвищує репутацію компанії, а й відкриває нові можливості для зростання в умовах глобальних викликів. Таким чином, сучасний менеджмент стоїть перед значними викликами, але також має безпрецедентні можливості для зростання та розвитку. Стратегічні пріоритети повинні бути спрямовані на інновації, гнучкість та сталість, щоб ефективно відповідати на зміни в глобальному середовищі [1].

Основні тенденції менеджменту відображають глибокі зміни в бізнес-середовищі, технологіях та підходах до управління організаціями. Ця тенденція стає ключовою рушійною силою сучасного менеджменту. Автоматизація рутинних задач, аналітика на основі великих даних та впровадження штучного інтелекту (ШІ) дозволяють компаніям значно підвищувати свою ефективність. Завдяки цифровим технологіям, управлінці отримують доступ до реальних даних у режимі реального часу, що покращує процес прийняття рішень. Водночас це вимагає від менеджерів нових компетенцій у сфері технологій та інформаційної безпеки. Гнучкість організацій – це відповідь на зростаючу швидкість змін в бізнесі та на ринку. Традиційні ієрархії замінюються більш адаптивними та децентралізованими моделями, як-от Agile або Scrum. Це дозволяє швидше реагувати на виклики, підвищує ефективність командної роботи та залучення співробітників до процесів прийняття рішень. Однак впровадження таких структур вимагає від менеджерів вміння керувати змінами та працювати з крос-функціональними командами. Пандемія COVID-19 прискорила розвиток дистанційної роботи, і ця тенденція стала новою нормою для багатьох компаній. Для менеджерів це означає необхідність ефективного управління віддаленими командами, побудови довіри та забезпечення продуктивності на відстані. Це вимагає нових підходів до комунікацій, зокрема використання цифрових платформ, а також розробки нових способів моніторингу та оцінки результативності роботи співробітників. Управління культурною, гендерною та іншими формами різноманітності стає важливим стратегічним пріоритетом. Підтримка інклюзивності не тільки сприяє створенню більш інноваційних ідей, але й покращує робочу атмосферу та загальну ефективність. Проте ця тенденція викликає нові виклики, пов'язані з потребою адаптації корпоративної культури та навчання лідерів для ефективної роботи у багатокультурному середовищі. Зростаюча увага до екологічної та соціальної відповідальності підприємств є реакцією на глобальні виклики, такі як зміна клімату та соціальна нерівність. Компанії все частіше впроваджують стратегії сталого розвитку, адже це впливає

на репутацію бренду, лояльність клієнтів та інвесторів. Менеджерам потрібно інтегрувати ці принципи у щоденну діяльність компанії та знаходити баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами. Тенденції сучасного менеджменту формують нову реальність управління бізнесом. Успішні менеджери мають не лише адаптуватися до цих змін, а й активно використовувати їх як інструмент для розвитку організацій. Цифрові технології, гнучкі структури, віддалені команди та управління різноманітністю стають основними викликами, але водночас відкривають нові можливості для зростання та підвищення конкурентоспроможності [2].

Основні тенденції менеджменту проявляються через конкретні зміни у стратегіях і практиках управління, які трансформують як внутрішні процеси компаній, так і їх взаємодію із зовнішнім світом. Кожна з ключових тенденцій проявляється в реальному житті (табл. 1)

Таблиця 1

Тенденції менеджменту та їх прояви у реальному житті

| № з/п | Тенденція | Прояви у реальному житті |
|-------|--|---|
| 1 | Цифровізація та автоматизація процесів | <ul style="list-style-type: none"> Використання аналітики даних для прогнозування попиту, оптимізації ланцюжків постачання та покращення клієнтського досвіду. Автоматизація рутинних завдань за допомогою роботизованих систем або програмного забезпечення (наприклад, автоматизація бухгалтерського обліку, HR-процесів). Впровадження ШІ для прийняття рішень на основі даних (наприклад, чат-боти для підтримки клієнтів або системи штучного інтелекту для аналізу фінансових ризиків). Цифрові платформи та хмарні рішення для управління операціями, що дозволяють компаніям працювати ефективніше та швидше адаптуватися до ринкових змін. |
| 2 | Гнучкі організаційні структури | <ul style="list-style-type: none"> Перехід до Agile-методологій у проектах, де фокус робиться на коротких циклах розробки (спринтах) і постійному покращенні продукту за рахунок швидких відгуків від клієнтів. Створення крос-функціональних команд, де представники різних відділів (маркетинг, розробка, продажі) працюють разом для швидшого досягнення результатів. Децентралізація прийняття рішень, коли повноваження для вирішення проблем делегуються на нижчі рівні організації, що дозволяє більш оперативно реагувати на виклики. |
| 3 | Робота з віддаленими командами | <ul style="list-style-type: none"> Застосування хмарних платформ для співпраці, таких як Microsoft Teams, Slack або Zoom, для забезпечення безперервної комунікації та координації віддалених співробітників. Гнучкий графік роботи та дистанційне управління, коли працівники можуть працювати з будь-якої точки світу, а менеджери більше фокусуються на результатах, а не на процесі. Нові підходи до оцінки продуктивності, які не прив'язані до фізичної присутності в офісі, а базуються на виконанні конкретних завдань та досягненні KPI. |

Продовження таблиці 1

| | | |
|---|--|--|
| 4 | Управління різноманітністю | <ul style="list-style-type: none"> • Інклюзивні політики найму та управління персоналом, спрямовані на залучення працівників з різними культурними, гендерними та соціальними характеристиками. • Програми розвитку інклюзивного лідерства та навчання співробітників з питань міжкультурної комунікації та толерантності. • Формування корпоративної культури на основі поваги до різноманіття, що сприяє покращенню командної роботи, креативності та інновацій. • Створення глобальних команд, що включають фахівців з різних країн та культур для ефективнішої роботи в глобалізованому середовищі. |
| 5 | Екологічна та соціальна відповідальність | <ul style="list-style-type: none"> • Запровадження сталих практик у бізнес-операціях: зниження викидів CO₂, використання екологічно чистих матеріалів, перехід на відновлювані джерела енергії. • Соціально відповідальні ініціативи: підтримка місцевих громад, благодійність, забезпечення чесних умов праці на всіх рівнях ланцюжка постачання. • Екологічні сертифікації та стандарти для продукції та бізнес-процесів, такі як ISO 14001, які підтверджують дотримання екологічних норм. • Маркетинг на основі соціальних цінностей, коли компанії використовують екологічні та соціальні ініціативи як конкурентну перевагу для приваблення клієнтів, які звертають увагу на сталий розвиток. |
| 6 | Загальні прояви: | <ul style="list-style-type: none"> • Інвестування у цифрову інфраструктуру: організації спрямовують значні кошти на модернізацію ІТ-систем та розвиток цифрових платформ, що дозволяє їм бути гнучкими та готовими до змін. • Фокус на людському капіталі: все більше компаній зосереджують увагу на розвитку навичок своїх співробітників, зокрема в сфері технологій, менеджменту змін та лідерства. • Зростання значення бренду роботодавця: компанії прагнуть створювати привабливі умови для роботи та розвитку, що стає критично важливим для залучення та утримання талантів. |

Джерело: розроблено авторами

Отже, ці тенденції стають ключовими факторами успіху в сучасному управлінні та бізнесі, і компанії, які здатні їх впровадити, отримують конкурентні переваги на ринку.

Як свідчить аналіз, метою сучасного менеджменту є адаптація до швидкозмінюваного середовища та максимізація ефективності організації. *Це визначає кілька ключових стратегічних пріоритетів у менеджменті, що стають основними напрямками для керівників:* 1) Інновації та технологічне лідерство, націлене на впровадження інновацій у всіх аспектах діяльності організації, що виступає пріоритетом для збереження конкурентоспроможності. Це включає розвиток нових продуктів, процесів та послуг через інвестиції у

дослідження та розробки. 2) Оцифровка процесів, що вимагає, щоб організації активно інвестували у нові цифрові інструменти та технології, такі як штучний інтелект, автоматизація, великі дані та аналітика, що підвищують продуктивність і покращують процес прийняття рішень. 3) Людський капітал і розвиток талантів, націлені на те, щоб інвестиції у розвиток співробітників: навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовка персоналу стали одним з головних пріоритетів, оскільки сучасний ринок праці вимагає від працівників нових навичок. 4) Гнучкі умови праці, в основі яких залучення та утримання талантів за допомогою створення умов для віддаленої роботи, гнучкого графіку та розвитку інклюзивної корпоративної культури. 5) Стійкість і соціальна відповідальність за сталий розвиток, тому у контексті екологічних викликів організації прагнуть до скорочення викидів вуглецю, використання відновлюваних ресурсів та зменшення екологічного сліду. 6) Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), так як зростає значення ініціатив, спрямованих на вирішення соціальних проблем, таких як забезпечення рівних умов праці, гендерна рівність та підтримка локальних громад. 7) Клієнтоорієнтованість, в основі якої забезпечення позитивної взаємодії з клієнтами, яка є стратегічним пріоритетом. Організації використовують персоналізацію та аналітику даних для кращого розуміння потреб своїх клієнтів та пропонування індивідуальних рішень; використання різних каналів взаємодії (онлайн, офлайн, мобільні платформи) для того, щоб покращити зручність і доступність продуктів та послуг. 8) Управління змінами, так як організації повинні бути здатними швидко адаптуватися до нових викликів, таких як ринкові коливання, технологічні зрушення чи зміни в регуляційному середовищі. 9) Управління інноваціями, в основі яких створення внутрішніх систем для підтримки інноваційної діяльності, розвиток програм підтримки стартапів та венчурних ініціатив. 10) Глобалізація та крос-культурне управління, націлене на те, що в умовах глобалізації менеджмент повинен враховувати особливості культур різних регіонів, де компанії ведуть свою діяльність. 11) Використання міжнародних можливостей, в основі яких розширення діяльності на міжнародні ринки та диверсифікація бізнесу для зниження ризиків [3].

Таким чином, метою сучасного менеджменту є забезпечення стійкості, інноваційності та гнучкості організацій в умовах глобальних змін. Стратегічні пріоритети орієнтовані на використання технологій, розвиток талантів, підвищення соціальної відповідальності та забезпечення клієнтоорієнтованості, що дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними та ефективними.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Венгер О. М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. *HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць*. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. Вип. 3 (80). С.159-177.

2. Voronkova V., Nikitenko V., Metelenko N. AGILE-economy as a factor in improving the digital society. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2022. Vol.8. No 2. Pp. 51-58

3. Metelenko N., Klopov I., Voronkova V., Nikitenko V., Oleksenko R., Brytvienko A., Runcheva N. Development of flexible management structures in the context of digital transformation of industry 5G. *International Journal of Membrane Science and Technology. Review of Economics and Finance*. 2023. Vol. 21 Pp. 2052-2060.

*Гринчак Наталія Анатоліївна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
маркетингу та публічного управління;
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ В ГЛОБАЛЬНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Глобалізація ринків характеризується агресивним конкурентним середовищем і сценарієм розвитку постійних та прискорених технологічних інновацій і змін, які можуть генерувати збої будь-коли та будь-де. Основними гравцями в цьому контексті є, з одного боку, багатонаціональні підприємства та їх стратегії інтернаціоналізації; і з іншого боку, уряди та підприємства країн, що розвиваються, та прямують до технологічного прогресу, економічного зростання та соціального розвитку, використовуючи прямі іноземні інвестиції та інші форми асоціації з операціями багатонаціональних компаній, такі як субпідряд, виробництво оригінального обладнання, участь у глобальних ланцюгах поставок і ланцюгах створення вартості, глобальних виробничих мережах, спільних підприємствах та інших видах бізнес-альянсів.

Міжнародний стратегічний альянс зазвичай визначається як угода про співпрацю між фірмами, головні офіси яких розташовані в різних країнах. Фірми-партнери залишаються юридично незалежними після створення альянсу, і відносини альянсу є відносно довготривалими [1].

Міжнародні стратегічні альянси можна класифікувати за кількома вимірами.

По-перше, в залежності від типу діяльності в умовах співробітництва, міжнародні стратегічні альянси можна поділити на ліцензування, франчайзинг, управлінські послуги, постачання, дослідження та розробки, виробництво, маркетинг та інші. Міжнародний стратегічний альянс може займатися як одним видом діяльності, так і комбінацією видів діяльності.