

Міністерство освіти і науки України  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Національного університету  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)  
Полтавська обласна державна адміністрація (Україна)  
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)  
Університет Гренландії (Данія)  
Університет прикладних наук Аванс (Нідерланди)  
Університет прикладних наук Вінер-Нойштадт (Австрія)  
Сучавський університет імені Штефана Маре (Румунія)  
Університет прикладних наук Лауреа (Фінляндія)  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)  
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)  
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)  
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова (Україна)

**СУЧАСНІ  
ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ  
РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ  
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ  
09 листопада 2023 року**



Полтава  
2023

**СЕКЦІЯ 3**  
**ІННОВАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ**  
**УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ**  
**ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ**

УДК 658.8

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

**ФОРМАЛЬНИЙ ПІДХІД І ГНУЧКІСТЬ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ**  
**РІШЕНЬ**

Надважлива складова частина повсякденної діяльності менеджера - процес прийняття управлінських рішень, бо безпосереднім продуктом управлінської праці є не товари чи послуги, а власне управлінські рішення. При цьому предметом управління є інформація про об'єкт управління і зовнішнє середовище, об'єктом - персонал керованої системи та відносини. Менеджмент – це перш за все робота з конкретними людьми та інформацією. Це творча розумова праця складовими якої є комунікація (слухання, читання, мовлення), спостереження, контактування, наукове мислення (аналіз, синтез, індукція, дедукція ,та інше), що має завершуватися прийняттям управлінського рішення.

В теорії і практиці управління діють два підходи – формальний, що базується на визначених типових алгоритмах (шаблони, стандарти, принципи) та гнучкий як такий, що вимагає творчого підходу і методології залежно від конкретної ситуації. Тобто мова йде про суміщення і взаємодію того, що по своїй природі є антиподами. Тому не є дивним наявність практиків і навіть науковців які використовують нормативний підхід і недооцінюють роль творчого. Більше того - не сприймають гнучкість , приймаючи її за прояв безпринципності, що веде до конформізму і відходу від класичних принципів менеджменту. Не будемо сперечатися стосовно важливості керуватися принципами хоча би із-за того, що знання лише декількох принципів звільняє від знання багатьох фактів. Більше того, ми переконані, що власне управлінські принципи є джерелом і умовою ефективності системи управління. Серед негативів принциповості приведемо лише один: занадто принципова людина стає рабом своїх принципів, не враховуючи розвиток конкретної ситуації. Адже теорія і практика менеджменту перебувають у постійному пошуку для створення адекватної системи управління організаціями, яка б відповідала сучасним умовам економіки і суспільства. А сучасні реалії такі, що економічні і соціальні системи вимушені функціонувати і розвиватися в умовах значної невизначеності, непередбачуваності, ймовірності ,стохастичності, які породжують ризикованість рішень і робить неможливим його прийняття без прояву гнучкості. Далеко не всі проблеми, які мають вирішувати менеджери, добре структуровані і легко вирішуються за допомогою програмних рішень. Багато ситуацій в організації пов'язані з неструктурованими проблемами, інформація про які неоднозначна, неповна, непередбачувана (погодні умови, інфляція, курс валют, податки, агресія, епідемія, природні катаклізми, людський фактор). Менеджмент це завжди робота з людьми, їх взаємодія, можлива протидія інтересів і цінностей. Людина-це постійна динаміка настроїв, думок і почуттів, динаміка зміни свідомості. Хіба це можливо формалізувати і підігнати під певний алгоритм? Але на сучасному етапі розвитку і формальний підхід і гнучкість є необхідними умовами для прийняття управлінських рішень. Ми можемо розглядати їх як дві протилежності, які згідно з законами «єдності і боротьби протилежностей», а також «заперечення- заперечення», мають гармонійно і конструктивно співпрацювати з пріоритетом однієї чи іншої залежно від реалій які складаються: в добре стабільних умовах працюємо стандартизовано та за інструкціями, використовуємо традиційну модель управління; виникають непередбачувані обставини – потрібна моментальна реакція на

зміни. Прояв негнучкості в таких умовах це вирок. На наш погляд роль гнучкості стрімко зростає, без неї нереальним є забезпечення адекватності і адаптивності до перманентних змін в умовах сучасних реалій. Необхідно наголосити, що це актуально для всіх управлінських функцій: планування, організування, мотивації і особливо контрольної функції де це робити найважче по причині орієнтації контролю перш за все на формальні ознаки а лише потім на суть проблеми .

З викладеного можна зробити висновок, що гнучкість як ефективний інструмент менеджменту має все більше підстав претендувати називатися головним принципом менеджменту 21 століття.

УДК 330.341:338.2

Жукова Л.М., д.е.н., доцент; Вашенко Н.Ю., Лубенець В.В., студентки  
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*  
(м. Полтава, Україна)

### **ІНСТИТУЦІЙНА АРХІТЕКТОНІКА ІННОВАЦІЙ В ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ УПРАВЛІННЯ**

За останні роки в Україні з теми методології інституціонального аналізу інновацій у сфері інформаційно-комунікаційних технологій управління було опубліковано ряд досліджень. І все ж проблема інституціоналізації економічного розвитку потребує додаткових досліджень. Особливого значення у забезпеченні інституційного статусу держави набуває формування інституту інформації. Останнім часом людство переконалося в тому, що практично всі існуючі у природі взаємозв'язки мають інформаційний характер, саме інформація визначає напрям руху матерії у Всесвіті, є носієм суті всіх процесів, що відбуваються у природі і суспільстві. Саме інформація здатна утворити феномен появи нових ідей. Усі суспільні відносини нерозривно пов'язані з інформацією, яка проникає у будь-яку сферу суспільного життя. Як наслідок – постійно зростають темпи розвитку інформаційних технологій та ступінь впливу інформації на суспільні відносини всіх напрямів, що позначається як на якості внутрішньодержавного розвитку будь-якої країни, так і на ролі, яку країна відіграє на міжнародній арені. Саме тому існує необхідність у більш активному приєднанні України до процесу становлення та розвитку світового інформаційного суспільства.

На сучасному етапі господарювання будь-яка економічна діяльність супроводжується накопиченням і використанням інформації на базі інформаційно-комунікаційних технологій. Підвищення ролі інформації у всіх сферах господарського життя, стрімкий розвиток новітніх інформаційних технологій з високою ефективністю та їх вагомий вплив на організацію бізнес-процесів призвели до розвитку інформаційного бізнесу. Це новий вид бізнесу, який функціонує та розвивається в інформаційному секторі національної економіки та забезпечує ефективну роботу усіх галузей країни [1, с. 73]. Інформаційному бізнесу рушійний імпульс надають кілька комплементарних тенденцій, що взаємообумовлюють та взаємопідсилюють одна одну. Цілком природно, що першою має бути названа тенденція інформатизації та комп'ютеризації. Масове впровадження нових і новітніх мікропроцесорних інформаційно-комунікаційних технологій, їх проникнення усюди, де циркулює інформація, знімає ряд обмежень, пов'язаних із задоволенням інформаційних потреб людини і суспільства. Другою тенденцією є інтелектуалізація економічної діяльності, а третьою – тенденція креативізації, що узвичаює інноваційність як спосіб буття економічних акторів, визначає суспільну затребуваність інформаційних послуг та масифікацію попиту на інтелектуально-інформаційний продукт. І відповідно, до четвертої тенденції віднесемо процес глобалізації конкурентних відносин і загострення конкурентної боротьби в середовищі, де майже нівельовано територіальний чинник [2, с. 6-8]. Конкурентний тиск зумовлює загострення