

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Зварич Л. В., старший викладач кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет,
м. Одеса, Україна
e-mail: os9999@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-9011-1681

***Анотація.** Мета статті полягає у дослідженні особливостей використання інноваційних підходів в системі управління суб'єктами економічної діяльності. У процесі проведення дослідження було застосовано методи системного аналізу, порівняння, синтезу та аналізу, які дали змогу комплексно розглянути особливості використання інноваційних підходів в системі управління суб'єктами економічної діяльності. Надано характеристику підходів менеджменту для використання інноваційних технологій управління суб'єктами економічної діяльності. Проаналізовано індикатори щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій на вітчизняних підприємствах. Визначено основні загрози, які перешкоджають запровадженню інноваційних підходів в систему управління суб'єктами економічної діяльності. Встановлено, що використання сучасних інноваційних технологій в системі управління суб'єктами економічної діяльності може бути досягнуте шляхом перебудови системи організації наукових досліджень відповідно до вимог ринкових відносин і потреб споживачів, створення системи інформаційного забезпечення інноваційної діяльності з використанням сучасних засобів інформатики, формування системи моніторингу нововведень у суб'єктів економічної діяльності, прогнозування інноваційного розвитку, впровадження принципів інноваційного менеджменту.*

***Ключові слова:** суб'єкти економічної діяльності, інноваційний менеджмент, управління, економічна безпека, управління персоналом*

INNOVATIVE APPROACHES TO MANAGEMENT OF ECONOMIC ACTIVITIES

Zvarych V. Lyubov, Senior Lecturer, Department of Organizational Management, Odesa National University of Economics,
Odesa, Ukraine

e-mail: os9999@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-9011-1681

***Abstract.** International economic competition, crisis phenomena in the economy and the high dynamics of the creation and introduction of digital management technologies require the management of subjects of economic activity to use modern scientific and scientific-practical approaches to the management system, which can ensure rapid adaptation and their further development. The purpose of the article is to study the features of the use of innovative approaches in the management system of subjects of economic activity. In the process of conducting the research, the methods of system analysis, comparison, synthesis and analysis were applied, which made it possible to comprehensively consider the peculiarities of the use of innovative approaches in the management system of subjects of economic activity. A description of management approaches for the use of innovative technologies for managing subjects of economic activity is given, namely: reproductive approach, marketing approach, integration approach, regulatory approach, optimization approach, process approach, administrative approach, functional approach, behavioral approach, situational approach and program-project approach. The indicators regarding the use of information and communication technologies at domestic enterprises were analyzed. The main threats that prevent the introduction of innovative approaches into the management system of subjects of economic activity were identified. It has been established that the use of modern innovative technologies in the management system of subjects of economic activity can be achieved by restructuring the system of organizing scientific research in accordance with the requirements of market relations and consumer needs, creating a system of information support for innovative activities using modern IT tools, forming a system for monitoring innovations in subjects of economic activity, forecasting of innovative development, implementation of the principles of innovative management.*

***Keywords:** subjects of economic activity, innovative management, management, economic security, personnel management*

JEL Classification: O32; M11; L2

Постановка проблеми. Міжнародна економічна конкуренція, кризові явища в економіці та висока динаміка створення та запровадження цифрових технологій управління вима-

гають від менеджменту суб'єктів економічної діяльності використання сучасних наукових та науково-практичних підходів до системи управління, які можуть забезпечити швидку адаптацію та подальший їх розвиток. Особливо гостро ця проблема постала сьогодні, коли суб'єкти економічної діяльності змушені функціонувати за дистанційними каналами управління. Зазначене спричинено порушенням територіальної цілісності України, подовженням воєнного стану та спалахами епідемічних захворювань в усьому світі. Проблематика підсилюється і тим, що на сьогодні суб'єкти економічної діяльності функціонують в епоху четвертої промислової революції, яка супроводжується бурхливим розвитком нових цифрових технологій, які змушують менеджмент переглядати стратегічні орієнтири щодо управління підприємством. Тому, актуалізується питання щодо пошуку та використання інноваційних технологій в управлінні організацією.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Представлена проблематика є предметом обговорення багатьох науковців та практиків.

Так, когорта науковців присвятили свої праці розвитку та впровадженню інноваційних технологій в систему управління суб'єктами економічної діяльності, а саме: О. Кириченко [1], Л. Федулової [2], Г. Старченко та А. Дуки [3], В. Левицького [5].

Заслуговують на увагу питання, які підняті вченими та практиками щодо застосування інноваційних підходів в управлінні організаціями та їх вплив на мотивацію персоналу. Дана проблематика піднята у наукових працях О. Юрківського та співавторів [6], В. Лисенко [7], О. Руденко та співавторів [8].

Використання інноваційних підходів в управлінні суб'єктами економічної діяльності несе певні загрози для економічної безпеки їх діяльності. Тому, слід враховувати і наукові здобутки, які розкривають це питання, а саме: О. Келмановича [9], Н. Зачосової та співавторів [10], В. Калинюк [11].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас, на сьогодні актуалізується питання щодо встановлення принципів та засобів щодо забезпечення безпеки діяльності суб'єктів економічної діяльності в результаті запровадження інноваційних технологій в системі управління та мотиваційних заходів для персоналу, який в остаточному підсумку повинен їх сприйняти.

Мета статті полягає у дослідженні особливостей використання інноваційних підходів в системі управління суб'єктами економічної діяльності.

Основний матеріал. Використання інноваційних підходів в системі управління організацією може бути здійснено через ряд заходів на державному і галузевому рівнях, в сфері наукової діяльності, а також на рівні підприємств. У цьому контексті заслуговує на увагу наукова праця С. Боліли та співавторів, які визначили основні заходи, які необхідно вжити з точки зору державного регулювання та наукової діяльності. До державного регулювання автори віднесли такі заходи як: належне правове забезпечення інноваційної діяльності, яке б стимулювало науково-технічний прогрес; створення системи державного страхування від ризику субсидій для проведення наукових досліджень та їх впровадження в систему управління суб'єктами економічної діяльності; завершення формування державної системи управління інноваційною діяльністю на усіх рівнях; посилення взаємодії і координації існуючих органів управління і суб'єктів інноваційної діяльності; здійснення інтеграції галузевих і регіональних організацій з міжнародними структурами розвитку інноваційної діяльності; реалізація в повному обсязі національних, галузевих і регіональних цільових науково-технічних програм; розвиток прогресивних форм організації інноваційної діяльності. [4, с. 98].

Щодо сфери наукової діяльності відзначено, що «...слід більше уваги приділяти перебудові системи організації наукових досліджень відповідно до вимог ринкових відносин і потреб суб'єктів економічної діяльності, а також пропозицій виробників; створення галузевого фонду передачі нових технологій; визначення пріоритетних напрямів розвитку наукових досліджень і розробок, врахування цих пріоритетів при розподілі державних коштів, фінансування пріоритетних пошукових наукових досліджень; створення системи інформаційного забезпечення інноваційної діяльності з використанням сучасних засобів інформації; створення системи моніторингу на підприємствах» [4, с. 99].

При запровадженні системи інноваційного управління суб'єктами економічної діяльності за необхідне є використання принципів системності, комплексності, динамічності та інших, підґрунтям яких є наукові підходи до менеджменту (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика підходів менеджменту для використання інноваційних технологій управління суб'єктами економічної діяльності

Підходи менеджменту	Характеристика
Відтворюючий підхід	позиція щодо майбутнього стану системи інноваційного менеджменту націленою на досягнення більш високого рівня, ніж теперішній
Маркетинговий підхід	досягнення високої якості системи управління на основі вивчення ринку, використання наукових підходів і сучасних методів інноваційного управління
Інтеграційний підхід	встановлення взаємозв'язків і поглиблення взаємодії, співробітництва за стадіями життєвого циклу об'єкта управління, за підсистемами системи інноваційного менеджменту, між суб'єктами і об'єктами управління по вертикалі і горизонталі
Нормативний підхід	визначення економічно обґрунтованих нормативних витрат ресурсів, якості продукції, що виробляється на основі новацій, організації виробництва і праці.
Оптимізаційний підхід	гармонізація будь-яких параметрів системи інноваційного менеджменту (параметрів ринку, якості, витрат, організації) на основі використання наукових підходів (в тому числі нормативного) і сучасних методів аналізу, прогнозування та оптимізації
Процесний підхід	розгляд будь-якого управлінського процесу як ланцюга послідовних, взаємопов'язаних функцій з стратегічного маркетингу, планування, організації процесу, обліку і контролю, мотивації, регулювання, об'єднаних в єдиний цикл функцією координації
Адміністративний підхід	використовується для опису впливу на інноваційний менеджмент законодавчих систем державного і регіонального рівнів, адміністративних нормативних актів на рівні підприємства, фірми, холдингу
Функціональний підхід	чітке розмежування методів формування колективів суб'єктів економічної діяльності, вдосконалення продуктової лінійки, створення нововведень за цілями, потребами, функціями, що необхідні споживачам на «виході» систем, від методів вдосконалення існуючих об'єктів
Поведінковий підхід	розвиток людського капіталу, накопичення інтелектуального потенціалу; перехід від вкладень інвестицій в просте відтворення до вкладень їх в розвиток знань; створення нововведень і на інновації заради економії ресурсів і рішення проблем розвитку особистості, підвищення якості життя.
Ситуаційний підхід	допомагає при розробці методів планування і реалізації альтернативних варіантів управлінського рішення, адаптованих в умовах високої невизначеності зовнішніх і внутрішніх факторів до конкретних ситуацій
Програмно-проектний підхід	формування ефективної цілісно-орієнтованої моделі управління, яка здатна забезпечити ефективне функціонування, адаптування та інноваційний розвиток підприємств в умовах високого рівня економічної невизначеності та значних ринкових турбулентних змін.

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [1, 3-4]

Таким чином, сучасна концепція інноваційного управління вимагає від продуцента здійснення постійних наукових досліджень, підвищення гнучкості виробництва, ефективної цілеспрямованості нововведень.

На сьогодні є очевидним той факт, що вітчизняні суб'єкти економічної діяльності змушені швидкими темпами запроваджувати цифрові технології у свої бізнес-процеси. Тобто це стосується не тільки встановлення сучасного обладнання, програмного забезпечення, але і фундаментальні зміни в підходах до управління. Процес цифрової трансформації торкнувся всіх сфер бізнесу: від того, як суб'єкт економічної діяльності залучає та утримує нових клієнтів, до того, як керівництво уявляє і управляє власною репутацією у ринковому середовищі.

Динаміку використання інформаційно-комунікаційних технологій на вітчизняних підприємствах можна наочно проаналізувати за даними наведених у таблиці 2. Як свідчать дані таблиці 2, частка підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет протягом досліджуваного періоду, коливається незначно і у 2023 р. склала 88,8 %.

Таблиця 2

Використання інформаційно-комунікаційних технологій на вітчизняних підприємствах у 2018-2023 рр.*

№ пор.	Основні показники використання інформаційно-комунікаційних технологій					
		2018	2019	2021	2022	2023
1.	Кількість підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет (одиниць)	43303	43785	44508	42785	34204
1.1.	Кількість підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет (у % до загальної кількості підприємств)	88	86,4	86,6	85,1	88,8
2.	Кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет (осіб)	1064745	1090035	1133069	1105857	1103801
2.1	Кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет (у % до загальної кількості зайнятих працівників підприємств)	27,1	28,4	28,0	28,2	32,8
3.	Частка кількості підприємств, які використовують фіксований доступ до мережі Інтернет, у загальній кількості підприємств, %	62,1	60,9	61,8	61,8	80,8
4.	Частка кількості підприємств, які купують послуги хмарних обчислень у загальній кількості підприємств, %	9,8	10,3	10,2	9,8	-
5.	Частка кількості підприємств, які мають найманих фахівців у сфері ІКТ у загальній кількості підприємств, %	22,3	21,6	21,7	-	17,7

*Офіційні дані за 2020 рік відсутні

Джерело: складено авторкою за матеріалами [12]

Складнощі, які виникають сьогодні щодо використання інноваційних технологій в системі управління суб'єктами економічної діяльності, пов'язані з міграцією фахівців та руйнуванням об'єктів за різними видами діяльності, викликаними повномасштабним вторгненням росії на терени України.

Загалом, на підставі аналізу досліджень науковців та статистичних даних щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій в системі управління суб'єктами економічної діяльності підприємствах можна виокремити три групи підприємств за рівнем впровадження діджиталізації у бізнес-процеси:

◀ підприємства-новачки (або починаючі користувачі) – керівництво усвідомлює необхідність проведення діджиталізації і робить певні кроки у цьому напрямку, цифрові технології спрямовані в основному на споживача (підприємство має доступ до мережі Інтернет, має веб-сайту з обмеженими функціональними можливостями, мінімальне офісне програмне забезпечення та прикладне програмне забезпечення бухгалтерського обліку);

◀ підприємства-спеціалісти (впевнені користувачі) – цифрові технології активно проваджуються у бізнес-процеси і покращують становище підприємства у ринковому середовищі (підприємство має доступ до мережі Інтернет, у тому числі фіксований, має веб сайт з можливістю надання інтерактивних послуг, користується різними видами послуг хмарних обчислень, має найманих фахівців у сфері ІКТ);

◀ підприємства-фахівці (просунуті користувачі) – цифрові технології спрямовані на створення нової споживчої цінності товару чи послуги (підприємство, має доступ до мережі Інтернет, має веб сайт з можливістю надання інтерактивних послуг, у тому числі можливість для відвідувачів веб сайту налаштовувати або розробляти у режимі онлайн товари чи послуги, має чат-сервіс для спілкування з клієнтами, користується різними видами послуг хмарних обчислень, має найманих фахівців у сфері ІКТ, використовує робототехніку) [2, 13].

Проте, слід звернути увагу на загрози, які несуть інноваційні технології в системі управління суб'єктами економічної діяльності та, які змушують керівництво використовувати засоби економічної безпеки для розвитку бізнесу.

До таких загроз С. Бойда віднесла: нестача власних фінансових ресурсів; нестача висококваліфікованих спеціалістів у сфері ІТ, у тому числі у зв'язку з відтоком кваліфікованих кадрів за кордон; інертність деяких керівників щодо необхідності використання діджиталізації для удосконалення управлінської роботи; технічні складності у забезпеченні безперервного застосування інтернет-технологій для деяких підприємств; важка адаптація до нових умов частини персоналу окремих підприємств; недостатній масштаб розробок і впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на рівні національної економіки [13, с. 79].

Так, Н. Зачосова та співавтори наукового дослідження виокремили активні та пасивні стратегії управління економічною безпекою суб'єктів економічної діяльності в умовах традиційних та інноваційних загроз (табл. 3).

Таблиця 3

Характерні риси активних і пасивних стратегій управління економічною безпекою суб'єктів економічної діяльності

Параметри	Активні стратегії	Пасивні стратегії
Ресурсне забезпечення	Використання власних, залучених ресурсів, встановлення нових партнерських зв'язків, розширення мережі відносин з контрагентами щодо забезпечення економічної безпеки; пріоритет прямування ресурсів на підтримання рівня економічної безпеки	Фінансування потреб управління економічною безпекою за залишковим принципом; використання виключно власних ресурсів, відмова від ризиків, що супроводжують процеси залучення додаткових ресурсів

Персонал	Залучення персоналу до формування та реалізації стратегії; роз'яснювальна робота щодо ролі кожного працівника у забезпеченні економічної безпеки	Працівники розглядаються як виконавці рішень щодо забезпечення економічної безпеки, а їх дії та/або бездіяльність визнаються загрозами стану інтелектуально-кадрової безпеки підприємства
Схильність до ризику	Перевага надається безпекоорієнтованим рішенням, які покликані збалансувати господарський ризик, витрати ресурсів на управління ним і позитивний результат, який підприємство може отримати від взяття на себе ризику	Відмова від ризиків задля утримання високого рівня економічної безпеки, навіть якщо є ймовірність отримати від них позитивний економічний ефект; в ідеалі – підтримання мінімального рівня ризиків
Взаємодія із зовнішнім середовищем	Активна взаємодія, залучення фахівців з управління економічною безпекою зі сторонніх організацій, організацій, коучинг	Спрямованість на ризики внутрішнього середовища, відмова від залучення сторонніх експертів або помірне консультування з ними; намагання уникнути зовнішніх ризиків
Часовий горизонт	Стратегія формується максимум на три роки, періодично переглядається (раз на рік або за потреби, під час появи нових загроз і ризиків, які не можна ігнорувати)	Стратегія розробляється за класичним сценарієм на п'ять років; перегляд відбувається за необхідності, переважно у випадках, коли неефективність діючої стратегії стає очевидною

Джерело: [10, с. 46]

Автори дослідження наголошують на тому, що в умовах воєнного стану в Україні, найбільш дієвою є стратегія управління економічною безпекою, яка поєднає активні та пасивні характеристики. Основною метою такої стратегії є планування, розробка та реалізація управлінських рішень, які забезпечать бажану результативність бізнес-процесів в умовах впливу традиційних економічних ризиків, а також інноваційних загроз, які виникли з часу повномасштабного військового вторгнення росії.

О. Келманович наголошує на тому, що для досягнення фінансово-економічної безпеки підприємства необхідно використовувати сучасні інструменти інноваційного маркетингу, які зменшують вплив на діяльність негативних чинників зовнішнього конкурентного бізнес оточення [9].

Як було вже зазначено вище, запровадження інноваційних підходів в систему управління суб'єктами економічної діяльності, передбачає використання новітніх методик щодо управління персоналом. Так, у дослідженні А. Касича виокремлено інноваційні методи управління персоналом, до яких віднесено: підбір персоналу – ретельний відбір кандидатів з метою отримання кращих працівників для процвітання підприємства; оцінка діяльності – процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу вимогам посади й робочого місця; управління кар'єрою – досягнення цілей в галузі кар'єри; система винагород – мотивація працівників шляхом задоволення їх потреб; навчання - підвищення рівня кваліфікації персоналу [14, с. 132].

Виходячи з того, що інноваційна спрямованість суб'єкту економічної діяльності супроводжується значним ступенем невизначеності, не регламентованості у часі, не прогнозованості результатів праці, то даний процес вимагає самостійності, відповідальності та здібностей персоналу. У свою чергу це створює «слабкі зони», які за допомогою мотиваційного впливу з боку керівництва можуть перетворитися на сильні сторони (рис. 1).

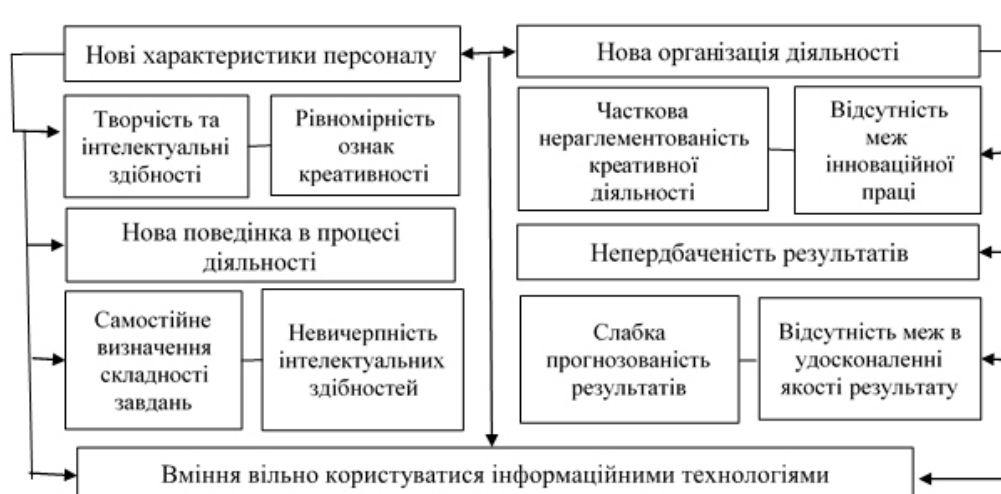


Рис. 1 «Сильні» та «слабкі» зони мотиваційного впливу на персонал інноваційного підприємства

Джерело: складено авторкою за матеріалами [6; 7]

Слід виокремити основні методики оцінки персоналу, за допомогою яких можливо виокремити присутність у нього цифрової компетентності, а саме:

Business game (бізнес-гра) – проведення управлінської гри, під час якої учасники вирішують нестандартну управлінську проблему;

Assessment center (центр оцінки) – комплекс оціночних заходів, що виявляє успішність людини у професійній діяльності, заснований на моделюванні ключових моментів діяльності співробітників для виявлення рівня розвитку їх компетентностей та визначення потенційних можливостей;

360 degree (360 градусів) і варіанти цієї методики (від 90 до 720 градусів) – визначення відповідності працівника посаді за допомогою опитування його оточення, що взаємодіє з ним в ході виконання ним функціональних обов'язків (лігніне керівництво, сам працівник, його підлеглі, колеги, клієнти тощо) [8, с. 86-87].

Висновки. Запровадження інноваційних підходів в управлінні суб'єктами економічної діяльності вимагає від керівництва зваженої політики ведення бізнесу. Проте, сучасні тренди, які відбуваються в економіці України, змушують керівництво організацій враховувати ризики, які пов'язані з політичними обставинами та руйнування цілісності економічної системи.

Таким чином, використання сучасних інноваційних технологій в системі управління суб'єктами економічної діяльності може бути досягнуте шляхом перебудови системи організації наукових досліджень відповідно до вимог ринкових відносин і потреб споживачів, створення системи інформаційного забезпечення інноваційної діяльності з використанням сучасних засобів інформатики, формування системи моніторингу нововведень у суб'єктів економічної діяльності, прогнозування інноваційного розвитку, впровадження принципів інноваційного менеджменту, які будуть сприяти підвищенню результативності роботи, збільшенню виходу продукції / послуг і отриманню додаткового прибутку.

Список літератури

1. Кириченко О.С. Впровадження програмного-проектного підходу до управління розвитком підприємств в сучасних умовах. Вчені записки Університету «КРОК». 2021. №4 (64). С. 120-128. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-64-120-128>.
2. Федулова Л.І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2014. №2. С. 122-135.
3. Старченко Г. В., Дука А.П. Проектно-орієнтоване управління соціальним підприємництвом. Проблеми сучасних трансформацій. 2023. № 10. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-03-06>.

4. Боліла С.Ю., Кириченко Н.В., Осадчук І.В. Інноваційна складова управління аграрними формуваннями в умовах глобалізації. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. Вип. 1. С. 96-103. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.1.11>.
5. Левицький В., Радинський С. Удосконалення інноваційно-інвестиційної діяльності в період післявоєнної відбудови України: організаційний та нормативно-правовий аспект. Галицький економічний вісник. 2023. Т. 84. № 5. С. 151–161. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05.151.
6. Юрківський О.Й., Свідерська Д.І., Савицька Ю.В. Економіка управління трудовими ресурсами на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 49. <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-44>.
7. Лисенко В. В., Сироватко О. І. Мотиваційний моніторинг як метод ефективного розвитку персоналу підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 20. Ч. 2. С. 88-91.
8. Руденко М., Хуторна М., Гаряга Л. Компетентнісний підхід в оцінці персоналу фінансових установ. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2023. № 1. С. 80-89. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-01-80-89>.
9. Келманович О. Маркетинг фінансово-економічної безпеки підприємства: інноваційний аспект. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. Вип. 29 (09). С. 152-156. <https://doi.org/10.32782/dees.9-24>.
10. Зачосова Н.В., Коваль О.В., Сафонов Д.В. Активні та пасивні стратегії управління економічною безпекою суб'єктів господарювання в умовах традиційних та інноваційних загроз. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 1 (103). С. 43-48. [https://doi.org/10.26642/jen-2023-1\(103\)-43-48](https://doi.org/10.26642/jen-2023-1(103)-43-48).
11. Калинюк В. Є. Концептуальний підхід щодо адаптації економічної безпеки підприємства. Проблеми економіки. 2023. № 3 (57). С. 187-194. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-187-194>.
12. Державна служба статистики України. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html. (дата звернення 20.08.2024).
13. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. Економіка та управління підприємствами. 2022. Вип. 1 (85). С. 72-81. <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-1.85.06>.
14. Касич А. О., Бурба О. А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 16. Ч.1. С. 130-137.

References

1. Kirichenko, O.S. (2021). Implementation of the program-project approach to managing the development of enterprises in modern conditions. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 4 (64), 120-128. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-64-120-128>. [In Ukrainian].
2. Fedulova, L. I. (2014). Conceptual principles of management of innovative development of enterprises. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, 2, 122-135. [In Ukrainian].
3. Starchenko, N.V., Duka, A.P. (2023). Project-oriented management of social entrepreneurship. *Problemy suchasnykh transformatsiy*, 10, <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-03-06>. [In Ukrainian].
4. Bolila, S.Yu., Kyrychenko, N.V., & Osadchuk, I.V. (2020). Innovative component of management of agrarian formations in the conditions of globalization. *Tavriys'kyu naukovyy visnyk. Seriya: Ekonomika*, 1, 96-103. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.1.11>. [In Ukrainian].
5. Levytskyi, V., Radynskyi, S. (2023). Improvement of innovation and investment activities in the period of post-war reconstruction of Ukraine: organizational and legal aspect. *Halyts'kyu ekonomichnyy visnyk*, 84, 5, 151–161. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05.151. [In Ukrainian].
6. Yurkivskyi, O.Y., Sviderska, D.I., & Savytska, Yu.V. (2020). Economics of management of labor resources at the enterprise. *Infrastruktura rynku*, 49. <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-44>. [In Ukrainian].
7. Lysenko, V.V., Sirovatko, O.I. (2018). Motivational monitoring as a method of effective development of company personnel. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, 20, 2, 88-91. [In Ukrainian].

8. Rudenko, M., Khutorna, M., & Haryaga, L. (2023). Competency approach in the assessment of personnel of financial institutions. *Ekonomichnyy chasopys Volyns'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*, 1, 80-89. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-01-80-89>. [In Ukrainian].
9. Kelmanovych, O. (2023). Marketing of financial and economic security of the enterprise: innovative aspect. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, 29 (09), 152-156. <https://doi.org/10.32782/dees.9-24>. [In Ukrainian].
10. Zachosova, N.V., Koval, O.V., & Safonov, D.V. (2023). Active and passive strategies for managing the economic security of economic entities in the conditions of traditional and innovative threats. *Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*, 1 (103), 43-48. [https://doi.org/10.26642/jen-2023-1\(103\)-43-48](https://doi.org/10.26642/jen-2023-1(103)-43-48). [In Ukrainian].
11. Kalynyuk, V. E. (2023). Conceptual approach to the adaptation of economic security of the enterprise. *Problemy ekonomiky*, 3 (57), 187-194. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-187-194>. [In Ukrainian].
12. State Statistics Service of Ukraine. (2024). Use of information and communication technologies at enterprises. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html. (accessed: 20 August 2024).
13. Boyda, S. (2022). Innovative approaches to enterprise management in conditions of digitalization of the economy. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy*, 1 (85), 72-81. <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-1.85.06>. [In Ukrainian].
14. Kasych, A. O., Burba, O. A. (2017). Innovative approaches in the practice of personnel management of a competitive enterprise. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, 16, 1, 130-137. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 06.08.2024

Прийнята до публікації 10.08.2024