

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МЕЛІТОПОЛЬСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
ВП. НУБІП «БЕРЕЖАНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»  
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТУ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА  
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС»

# **СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ**

**Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції  
20-21 листопада 2025 року**

**м. Запоріжжя  
2025**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МЕЛІТОПОЛЬСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
ВП. НУБП «БЕРЕЖАНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»  
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТУ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА  
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС»

## **СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ**

**Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної  
конференції**

(20-21 листопада 2025, Запоріжжя)

м. Запоріжжя, Україна

2025

УДК 330.34(477):316.3:005.21(062.552)  
С 89

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою радою  
Мелітопольського державного педагогічного університету  
імені Богдана Хмельницького (протокол № 6 від 23 грудня 2025 року).

Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції, 20-21 листопада 2025 року, м. Запоріжжя. – Запоріжжя, 2025. – 297 с.

Збірник містить матеріали учасників V Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення», що спрямовані на розвиток наукових ідей та формування ефективних механізмів управління на державному, регіональному рівнях та у бізнес-середовищі в умовах інноваційних змін в економіці.

© МДПУ, 2025

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                                                                     |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>СЕКЦІЯ 1 МЕНЕДЖМЕНТ ТА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН В ЕКОНОМІЦІ.....</b>                                                                                    | <b>9</b> |
| <b>Бабко Н.М</b> УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ ТА СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....                                                            | 9        |
| <b>Бражник Л.В.</b> КАПІТАЛІЗАЦІЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....                                                                                                                  | 14       |
| <b>Герчанівська С.В.</b> УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....                                                                                                                           | 17       |
| <b>Глушко М.П., Верховод І.С.</b> КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....                                                  | 20       |
| <b>Годлевський Ю.О., Чумак Ю.Ю., Чумаченко Г.В., Захарова Н.Ю.</b> ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ.....                                                             | 25       |
| <b>Грошев О.В., Демиденко Л.А., Маркіна М.-К. І., Захарова Н.Ю.</b> УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....                                                                              | 29       |
| <b>Гурська І.С.</b> ..... УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ.....                                                             | 34       |
| <b>Danylyshyn M.S.</b> MODEL OF FINANCIAL POTENTIAL OF DEVELOPMENT OF THE BEET AND SUGAR INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION.....                                                    | 38       |
| <b>Демченко В.В., Намлієва Н.В.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....                                                                                         | 43       |
| <b>Диха М.В., Боднар І.Р.</b> ІНСТРУМЕНТИ АВТОМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....                                                                           | 46       |
| <b>Єлагіна І.В., Захарова Н.Ю.</b> СИСТЕМА РАНЬОГО ВІЯВЛЕННЯ І ПОПЕРЕДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....                                                                                         | 50       |
| <b>Жанталай Т.А., Щєбликіна З.В.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ.....                                                                              | 55       |
| <b>Кішка О.Д., Намлієва Н.В.</b> ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МОНІТОРИНГУ ПІДТРИМКИ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....                                                | 59       |
| <b>Kozak V. M.</b> MECHANISM FOR ENSURING FINANCIAL SECURITY OF AGRO-FOOD MARKET ENTITIES IN A DIGITALIZED ECOSYSTEM.....                                                                           | 62       |
| <b>Лещенко С.В., Верховод І.С.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ МОДЕЛІ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: УПРАВЛІНСЬКІ ТА ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ.....                                               | 67       |
| <b>Літвінов В.І.</b> ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ТРУДОВОЇ МОТИВАЦІЇ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....                                                                          | 72       |
| <b>Марченко О.А., Пікуш О.В.</b> МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ РЕАБІЛІТАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....                                                  | 77       |
| <b>Марченко О.А., Сальнікова М.В.</b> ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ.....                                                                  | 79       |
| <b>Melnyk O.V.</b> ASSESSMENT OF THE IMPACT OF CYBER THREATS IN THE BANKING SYSTEM AND PARAMETERS OF PROTECTION OF TRANSACTION OPERATIONS ON THE BASIS OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF METASPACE..... | 82       |
| <b>Меметова З.Е., Намлієва Н.В.</b> СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ.....                                                                                                 | 86       |
| <b>Намлієва Н.В.</b> РОЛЬ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ.....                                                                                                   | 89       |
| <b>Новіков О.О., Павленко О.М.</b> УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....                                                                                          | 92       |
| <b>Петріна В.О., Захарова Н.Ю.</b> УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....                                                                                         | 97       |
| <b>Погрібний Р.В.</b> ДЕТЕРМІНАНТИ СТАБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ СУБ'ЄКТІВ                                                                                                                       |          |

|                                                                                                                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРА.....                                                                                                                                                       | 101        |
| <b>Романюк І.А. РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК<br/>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.....</b>                                         | <b>106</b> |
| <b>Рушак В.Ю., Верховод І.С. ЕВОЛЮЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: ВІД<br/>ФІЛАНТРОПІЇ ДО ESG-ЗВІТНОСТІ В КОНТЕКСТІ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ.....</b>                     | <b>110</b> |
| <b>Савків Андрій ЛОГІСТИКА ВИРОБНИЦТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА<br/>ОПТИМІЗАЦІЙНІ ПРАКТИКИ.....</b>                                                                 | <b>115</b> |
| <b>Федуняк І.О. ЦІНОУТВОРЕННЯ НА АГРАРНУ ПРОДУКЦІЮ В УМОВАХ МОНОПОЛІСТИЧНОЇ<br/>КОНКУРЕНЦІЇ.....</b>                                                                                | <b>120</b> |
| <b>Череп А.В., Кондратенко В.О., Смирнова Л.І., Бехтер А.В. СТРАТЕГІЧНІ РУШІЇ БАНКІВСЬКОГО<br/>ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.....</b>                                                      | <b>125</b> |
| <b>Чкан І.О., Виставкін А.В. РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ГРОШЕЙ В УКРАЇНІ.....</b>                                                                                                            | <b>128</b> |
| <b>Щебликіна І.О., Мусієнко О.М. УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ ПРОМИСЛОВИХ<br/>ПІДПРИЄМСТВ.....</b>                                                                                | <b>131</b> |
| <b>Щебликіна І.О., Ровінський О.О. ЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ<br/>КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>                                                       | <b>134</b> |
| <b>Щебликіна З.В. КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>                                                                                                              | <b>137</b> |
| <b>Щебликіна З.В., Зарецький Р. Д. ІНТЕРНЕТ ЯК ЗАСІБ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ І СУЧАСНИХ<br/>УПРАВЛІНСЬКИХ ДІЙ.....</b>                                                                   | <b>141</b> |
| <b>Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ<br/>ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....</b>                                                           | <b>146</b> |
| <b>Новаторов О.А., Новаторова П.О., Славова А.С., Щебликіна З.В. ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ<br/>ОРГАНІЗАЦІЙНИХ РІШЕНЬ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ<br/>ВИКЛИКІВ.....</b> | <b>151</b> |
| <b>Османов Р.Р., Тюпа М.І., Шепель В.В., Щебликіна З.В. ФОРМУВАННЯ СТАБІЛЬНОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК<br/>НЕОБХІДНА УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>             | <b>155</b> |
| <b>Ярема Л.В. ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>                                                                                           | <b>159</b> |
| <b>Свинцова С.В., Намлієва Н.В. ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ<br/>ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ.....</b>                              | <b>163</b> |
| <b>СЕКЦІЯ 2 РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У<br/>СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ ТА РЕГІОНІВ.....</b>                                                         | <b>166</b> |
| <b>Глущенко Ю.А., Пилипенко К.А. ПАРТНЕРСЬКЕ ВРЯДУВАННЯ: ЗАРУБІЖНА ТА УКРАЇНСЬКА<br/>ПРАКТИКА.....</b>                                                                              | <b>166</b> |
| <b>Єременко О.О., Сажнів М.М., Захарова Н.Ю. РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У<br/>ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....</b>                                 | <b>170</b> |
| <b>Колеснікова А.С. КЛЮЧОВІ ПРИНЦИПИ ТА ПОТЕНЦІАЛ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО<br/>СОЮЗУ ТА УКРАЇНИ.....</b>                                                                    | <b>174</b> |
| <b>Ноздрань О.В., Захарова Н.Ю. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА<br/>СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД.....</b>                                                 | <b>179</b> |
| <b>Осипенко С.О. МІЖНАРОДНЕ ПАРТНЕРСТВО ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ЧИННИК МІСЦЕВОГО<br/>РОЗВИТКУ.....</b>                                                                             | <b>183</b> |
| <b>Осипенко С.О., Когут І.А. МІСЦЕВІ ГРОМАДИ ЯК РУШІЙНА СИЛА РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТИ: KEYC<br/>ПРОЄКТУ DECIDE.....</b>                                                                  | <b>186</b> |
| <b>Осипенко С.О., Ігнатов Є.Є., Ігнатова В.К. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ В<br/>УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ НА 2026 РІК.....</b>                                  | <b>190</b> |
| <b>Осипенко С.О., Подковащенко Б.Ю. РОЛЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ<br/>СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....</b>                                                       | <b>193</b> |
| <b>Подаков Є.С. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ<br/>РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....</b>                                                                 | <b>196</b> |
| <b>Полякова Л.І., Осипенко С.О. РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФОРМУВАННІ ТА<br/>РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....</b>                           | <b>200</b> |

*Новаторов О.А., Новаторова П.О., Славова А.С.,*

*Щебликіна З.В.*

*старша викладачка,*

*Мелітопольський державний педагогічний університет  
імені Богдана Хмельницького*

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ РІШЕНЬ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Організаційні рішення в операційному менеджменті є одним із ключових інструментів забезпечення ефективності підприємства, оскільки саме вони визначають структуру, взаємодію та узгодженість основних виробничих процесів. У сучасних умовах, коли виробничі системи працюють у середовищі високої нестабільності, цифровізації та технологічних зрушень, значення таких рішень істотно зростає. Організаційні рішення стають не лише способом раціонально побудувати процеси, але й засобом адаптації до зовнішніх викликів - економічних, технологічних, соціальних і геополітичних.

Однією з центральних особливостей прийняття організаційних рішень сьогодні є необхідність швидкої реакції на зміни. Традиційні жорсткі виробничі структури вже не забезпечують потрібної гнучкості, тому підприємства змушені переходити до адаптивних моделей керування. Це передбачає спрощення ієрархій, посилення горизонтальної взаємодії, впровадження командного управління та автономних виробничих модулів. Зростає роль децентралізованих рішень, коли оперативні управлінські дії приймаються безпосередньо на рівні виробничих підрозділів або команд, що дозволяє скорочувати час реакції на нестандартні ситуації. Умови невизначеності вимагають від менеджерів не лише стратегічного мислення, а й здатності швидко змінювати конфігурацію виробничих потоків і структури підприємства залежно від ринкових та технологічних змін.

Важливим викликом сучасного виробництва є цифрова трансформація. Впровадження автоматизованих систем керування, інтеграція ERP/MRP-платформ, використання датчиків, штучного інтелекту та аналітики великих даних радикально змінюють зміст організаційних рішень.

Замість традиційного планування «зверху вниз» підприємства переходять до інтегрованих систем, що автоматично синхронізують постачання, виробництво й логістику. Це означає, що організаційні рішення мають враховувати не тільки людські та матеріальні ресурси, але й цифрову інфраструктуру, рівень кібербезпеки, готовність персоналу працювати з новими технологіями.

Інноваційний розвиток підприємства полягає у впровадженні нових технологій, продуктів, послуг, управлінських рішень та виробничих процесів, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності. В умовах глобальної конкуренції та стрімкого технологічного прогресу, інтенсифікація інноваційних процесів стає критично важливою для збереження ринкових позицій і довгострокового розвитку підприємств [3, с. 95].

Одним із ключових аспектів стає прийняття рішень щодо балансування між автоматизацією та людською працею, оскільки надмірна автоматизація може призвести до залежності від технологій, а недостатня — до втрати конкурентоспроможності.

Окрему увагу займають організаційні рішення, спрямовані на стійкість виробництва. Глобальні шоки - пандемії, військові конфлікти, енергетичні кризи, перебої у ланцюгах постачання показали, що традиційні лінійні виробничі моделі є надто вразливими.

Сучасний операційний менеджмент змушений застосовувати сценарне планування, диверсифікацію постачальників, формування локальних виробничих вузлів, а також створення резервних логістичних маршрутів. Організаційні рішення в цьому контексті спрямовані на забезпечення безперервності роботи навіть за умов часткової або повної зміни зовнішніх факторів. З'являється тенденція до розвитку кластерних моделей, коли виробництво максимально наближене до споживача або до ключових партнерів по ланцюгу створення вартості.

Ще однією особливістю сучасних організаційних рішень є необхідність підвищення ефективності виробництва в умовах ресурсних обмежень. Енергетичні та сировинні кризи стимулюють підприємства до переходу на енергоощадні технології, оптимізації виробничих процесів, скорочення відходів та впровадження принципів ощадливого виробництва (Lean management).

Менеджери мають приймати рішення щодо реінжинірингу процесів, змін у технологічних маршрутах, впровадження більш раціональних систем обслуговування обладнання. Особливо актуальним стає планування технічного обслуговування на основі даних (predictive maintenance), що дозволяє мінімізувати простой і забезпечувати стабільність виробництва.

Організаційні рішення щодо персоналу також зазнають змін. Підприємства стикаються з дефіцитом кваліфікованих кадрів, особливо технічних спеціальностей, що змушує інтегрувати у виробничу систему механізми навчання, перекваліфікації та розвитку компетенцій. Посилюється роль міжфункціональних команд, від яких вимагається здатність працювати в умовах цифрових технологій і швидких змін. Організаційні рішення в цій сфері спрямовані на формування гнучких моделей зайнятості, впровадження мотиваційних механізмів, адаптацію виконання функцій до нових технологічних реалій. Людський фактор стає не менш важливим, ніж технічний, адже саме персонал забезпечує реалізацію змін.

В умовах глобальної конкуренції зростає важливість інтеграції виробництва з іншими функціональними сферами - маркетингом, логістикою, інноваціями, фінансами.

Фінансове забезпечення операційних підсистем є ключовим чинником забезпечення стабільної роботи підприємства. Інтегрований підхід до управління фінансами підвищує ефективність використання ресурсів та мінімізує ризики, пов'язані з фінансовими втратами.

Модернізація виробничих процесів через інвестиції у цифровізацію забезпечує підприємству конкурентні переваги на ринку [2, с. 99].

Організаційні рішення стають дедалі комплекснішими та потребують міждисциплінарного підходу. Координація між підрозділами, обмін даними в режимі реального часу, синхронізація з партнерами та постачальниками стають критичними для підвищення конкурентоспроможності підприємства. У цьому контексті особливого значення набуває побудова наскрізних бізнес-процесів, які дозволяють мінімізувати затримки, втрати та інформаційні розриви.

Важливу роль у розробці управлінського рішення відіграє рівень забезпеченості інформацією про зовнішнє середовище та реальна оцінка можливостей і загроз для підприємства. Прийняттю обґрунтованих рішень, що забезпечують довготривалий успіх бізнесу, в значній мірі може допомогти спеціальні інформаційні технології, які формують механізм вибору критеріїв оцінки альтернативних варіантів управлінських рішень [1, с. 29-30].

Таким чином, організаційні рішення в операційному менеджменті в умовах сучасних викликів набувають стратегічної важливості. Вони спрямовані не лише на раціональну побудову виробництва, але й на забезпечення його стійкості, гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін. Підприємства, які здатні оперативно переглядати свої організаційні моделі, ефективно інтегрувати цифрові технології, формувати командну взаємодію та керувати ризиками, отримують суттєву конкурентну перевагу. Саме тому якість організаційних рішень стає ключовим чинником не лише поточної ефективності, але й довгострокового розвитку виробничих систем.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бобловський О. Ю., Боженів М. А. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Актуальні проблеми менеджменту в умовах сучасних викликів : І міжнар. наук.-практ. конф. м. Івано-Франківськ, 7-8 квітня 2021р. Івано-Франківськ, 2021 С.29-30
2. Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. Фінансове забезпечення операційної (виробничої) системи підприємства. Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення : Матеріали IV Всеукр. наук-практ. конф. м. Запоріжжя, 21-22 листоп. 2024 р. Запоріжжя, 2024. С. 95-99
3. Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. Інтенсифікація інноваційного розвитку виробничих підприємств. Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях: зб. матеріалів ХІХ міжнар. наук-практ. конф., м. Запоріжжя, 17-18 жовтня 2024 р. Запоріжжя, 2024. С. 95-96