

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.5.7>

УДК 339.242

У. Я. Петриняк,

к. е. н., доцент, докторант кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет ім. О. Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3295-4792>

М. В. Кравченко,

д. е. н., професор, Начальник відділу науки та вищої освіти,

Департамент освіти м. Дніпра

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6942-0914>

В. В. Дворніцький,

аспірант кафедри економіки, Класичний приватний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6451-1547>

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЛІДЕРСТВА УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ: ВИКЛИКИ НА ОСНОВІ КРЕАТИВНОСТІ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ

U. Petrynyak,

PhD in Economics, Associate Professor,

Doctoral student of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University

M. Kravchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Head of the Department of Science and Higher Education,

Department of Education of Dnipro

V. Dvornitskyi,

Postgraduate student of the Department of Economics,

Classical Private University

**COMPETITIVENESS OF LEADERSHIP OF THE UKRAINIAN ECONOMY:
CHALLENGES BASED ON THE CREATIVITY OF KEY COMPETENCIES**

Доведено необхідність переосмислення ролі лідерства як необхідної умови підвищення конкурентоспроможності української економіки та управлінсько - економічної системи країни в цілому. Розкрито взаємозв'язок термінів «конкурентоспроможність» та «лідерство» в сфері української економіки, а також пошук можливостей їх реалізації в практичній діяльності у бізнес-структурах. Обґрунтовано актуальність проблеми лідерства як важливого чинника становлення конкурентоспроможної економічної системи країни. Оцінені сучасні підходи до урахування лідерства в умовах підвищення ефективності бізнес-структур усіх видів діяльності та форм власності. Виділено кілька основних груп факторів управлінської свідомості, що виступають причинами проблем неефективного лідерства в організації. Проведене дослідження терміну «лідерство» дає підставу ототожнювати його із терміном «конкурентні переваги» які залежать від рівня розвитку тріади: країна — лідер — колектив.

The necessity of rethinking the role of leadership as a necessary condition for increasing the competitiveness of the Ukrainian economy and the administrative and economic system of the country as a whole has been proven. The relationship between the terms "competitiveness" and "leadership" in the sphere of the Ukrainian economy is revealed, as well as the search for opportunities for their implementation in practical activities in business structures. The relevance of the problem of leadership as an important factor in the formation of a competitive economic system of the country is substantiated. Modern approaches to taking into account leadership in conditions of increasing the efficiency of business structures of all types of activities and forms of ownership are evaluated. Several main groups of factors of managerial consciousness are identified, which are the causes of problems of ineffective leadership in the organization.

The decisive factor in the company's leadership in the market is its level of competitiveness. Therefore, one of the most acute problems of the present and future of the enterprise is increasing its level of competitiveness and the economy of Ukraine as a whole. The conducted study of the term "leadership" gives reason to equate it with the term "competitive advantages" which depend on the level of

development of the triad: country – leader – team. In our opinion, competitive advantage can be considered from the point of view of the size of factors of competitiveness of the enterprise of different levels. An important condition for a sufficient level of a country's competitiveness is the ability of its subjects to promptly respond to changes in the global situation and the structure of economic relations.

Prerequisites for this are a favorable investment and innovation climate, as well as a national environment for the effective functioning of economic entities. The level of competitiveness of the country is determined by the availability of mechanisms for the formation of conditions and means that contribute to solving the tasks of national security, economic development and raising the standard of living of the population, which, unfortunately, has greatly decreased due to the state of war in the state. Competition at the economic level in the mechanism of market interaction plays the role of the main driving force of the extended recovery. Ensuring stable competitive positions of business structures involves the development of ways to increase production efficiency and the availability of developed strategies for functioning in a competitive environment.

Ключові слова. *Лідерство, креативність, бізнес-структури, країна, управлінська свідомість, креативність.*

Keywords. *Leadership, creativity, business structures, country, managerial consciousness. creativity.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Глобалізація є важливим чинником розвитку міжнародної економіки будь-якої країни світового співтовариства. У сучасному економічному середовищі України відбувається поступове посилення впливу європейської економіки на становлення моделі європейського розвитку, поглиблення проникнення інтелектуалізації в процеси господарювання та формування складних економічних систем, трансформація ролі персоналу в парадигмі глобального розвитку, що актуалізує питання дослідження глобального економічного простору. В основі сучасного розуміння “лідерства української економіки” є сприйняття його як багатоаспектного,

різнорівневого та функціонально детермінованого феномену. Для того, щоб уряд ефективно використовував інструментарій економічної політики, інституційні реформи, стимулюючи ділову активність персоналу та підвищуючи ефективність конкурентного середовища необхідне об'єктивне інформаційно-аналітичне обґрунтування стану конкурентного середовища та факторів, які його детермінують. Європейська інтеграція України з Європейським Союзом передбачає зближення на рівні законів та загально прийнятих правил у суспільстві. Головною метою процесу євроінтеграції є членство України в ЄС. Лідерство є серцевиною належного демократичного врядування (democracy governance), сучасною концепцією управління. Лідерство визнається як потужний фактор удосконалення управлінської спроможності та результативності діяльності органів влади [3, с. 13-14.].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання лідерства та конкурентоспроможності досліджували багато учених у працях, зокрема: М.Вебер [1], Варналій З., Т.В. Хворост, який дає таке визначення досліджуваної категорії: «Національну конкурентоспроможність можна визначити як здатність країни до створення умов, у яких підприємства можуть генерувати стійке зростання економіки, забезпечувати довгострокову прибутковість та створення робочих місць» [8]. На думку М.І. Синюченко, «національна конкурентоспроможність – це спроможність країни створювати правові, інфраструктурні, наукові, фінансові й у цілому весь спектр інституційних умов, які дають змогу економіці розвиватися динамічно, використовуючи інноваційні технології на всіх рівнях, і на цьому фундаменті створювати умови для збільшення добробуту громадян країни та підвищення соціально-економічної результативності, яка виявляється у високому суспільному ефекті» [4], а Шемчук Л.О. вважає, що «конкурентоспроможність підприємства базується на ефективному керівництві – це система категорій, елементами якої є: ефективність функціонування підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Формулювання цілей статті є обґрунтування парадигми конкурентоспроможності лідерства української економіки у процесі адаптації,

відновлення економіки бізнес-структур з врахуванням викликів сьогодення, її оновлення на мікроекономічному рівні, реструктуризацію на основі економічного розвитку, впровадженням у практику ризик менеджменту європейського досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління бізнес-структури є важливим фактором успіху і забезпечує досягнення стратегічних цілей, де ключовим елементом управління є лідерство, що впливає на всі аспекти функціонування підприємства. Для забезпечення зміни ситуації та успішної інтеграції української економіки в європейську необхідна активна участь владних структур у цих процесах. Але проблема лідерства є сьогодні однією з найбільш складних та актуальних проблем менеджменту, де вагомими є такі питання як: залежність від досконалості і конкурентоспроможності бізнес-структур; конкурентоспроможність підприємств і фактори, що впливають на її рівень; адекватність розуміння владою та бізнесом України шляхів підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств та економіки; світові тенденції та сучасні європейські підходи до вдосконалення підприємств, організацій та установ; процеси, які необхідні для кардинального підвищення рівня ділової досконалості та конкурентоспроможності бізнес-структур України; методичні аспекти забезпечення ефективності систем менеджменту для підвищення досконалості і конкурентоспроможності українських підприємств; роль і завдання держави щодо сприяння вітчизняним підприємствам у вдосконаленні на основі сучасних європейських підходів і ділових практик. Проблема лідерства є сьогодні однією з найбільш вагомою і одночасно складною та актуальною проблемою менеджменту.

Адміністративний вплив стає все менш ефективним, це давно зрозуміли науковці і практики розвинутих європейських країн. Щоб відповідати вимогам ХХІ століття, недостатньо лише кваліфікації і ефективних методів праці, апробовані стратегії успіху не діють. Для сучасної України актуальним є формування лідера-новатора в управлінні як органів державної влади,

державної служби, так і бізнес-структур, який успішно адаптовується в процесі відновлення України та зможе допомогти подолати кризові явища завдані рф, забезпечивши розвиток країни на майбутнє. Враховуючи ситуацію, що склалась загальнонаціональним завданням повинні стати програми розвитку інноваційно-креативних лідерів на різних рівнях в Україні та запровадження нових підходів щодо визначення чинників та методів оцінки конкурентоспроможності не лише бізнес-структур, але й регіонів України. Складність та дискусійність лідерства, з одного боку, та динамічна мінливість характеристик глобального економічного середовища – з другого, стимулюють поглиблення досліджень у цій сфері. Переосмислення проблеми мотивацій і результативності стратегій лідерства в умовах воєнного стану України та загострення економіко-фінансових процесів у системі середовищних імперативів економічного розвитку – запорука економічного процвітання. Дефіцит нових професіоналів із сучасними навичками та здатністю навчатися, вільним мисленням та сильними цінностями – це також одна з найбільших проблем, які стримують розвиток України. Лідерство на державній службі та в органах місцевого самоврядування набуває особливої ваги. У контексті проголошеної Президентом України адміністративної реформи лідерство є чи не найголовнішим елементом успіху подальшого розвитку та модернізації державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, адже саме від ефективного лідера залежить успішна та злагоджена робота цілої команди, її здатність досягати будь-яких цілей [4]. Ефективне управління вимагає наявності належної інформації, яка є незмінним ресурсом для успішного управління необхідного для прийняття обґрунтованих рішень, планування та контролю бізнес-структур, де «лідерство» виступає успішним елементом для виконання планів та вирішення проблем. В таблиці 1 розглянемо термінологію «Лідерства» на основі ключових компетенцій.

**Таблиця 1. Термінологія “Лідерства” на основі креативності
ключових компетенцій**

Лідерство може зосереджуватись на кінцевому результаті, методах досягнення мети, або відповідності бізнес-структур зовнішнім потребам та можливостям (що може привести до істотних змін). Визначення “лідерства” є поєднанням декількох елементів, але з різними акцентами, які відрізняються у залежності від нормативних параметрів і економічної ситуації та досвіду.	Лідерство у публічному управлінні – це процес забезпечення результатів у ефективний та легітимний спосіб.(Це вузьке визначення, яке можна застосовувати до керівників вищої ланки).
	Лідерство у публічному управлінні – це процес розвитку/підтримки службовців, які забезпечують результат. (Оскільки службовці виконують роботу й забезпечують її якість, краще зосередитися на них, ніж на послугах/продуктах, що є звичним для сфери державного управління).
	Лідерство – це процес пристосування бізнес-структури до умов зовнішнього середовища; особливо необхідними є зміни на макрорівні та перебудова організаційної культури відповідно до його потреб. (Це визначення, підходить для лідерства в органах виконавчої влади. Багато аналітиків віддають перевагу застосуванню цього визначення через порушення демократії).
Лідерські функції й цілі різняться, державні лідери - чуйні, відкриті, працюють заради загального блага, створюють відчуття довіри у громадськості до свого управління	Ключовим елементом у лідерстві в державному управлінні та бізнес-структурах є зосередженість на службі.
Непрості рішення про визначення належної розстановки акцентів стосовно того, що лідерам потрібно робити	Лідерство у державному управлінні є поєднанням надання технічної підтримки, внутрішнього курсу для службовців, зовнішнього організаційного напрямку – з орієнтацією на державну службу. (Це визначення опосередковано виражає складне випробування для лідерів.).

Джерело: сформовано на основі [1].

Як видно з таблиці 1. лідерство не усуває потреби в управлінні, але з тими ж ресурсами забезпечує більші результати. Конкурентоспроможність лідерства є актуальним для розвитку менеджменту в Україні, оскільки набуло

широкого застосування за роки незалежної країни. Саме ці особливості віддзеркаленні у такому визначенні: конкурентоспроможність підприємства – це «здатність у реальному масштабі часу та у перспективі формувати і використовувати систему знань, умінь і навичок спільного зі споживачем творення принадного для нього продукту, випереджаючи за часом теперішніх і можливих конкурентів» [6, с.101].

Тому в умовах сьогодення керівники та команди швидко адаптуватись до змін мікро та макро середовища. Сучасна оцінка загальної конкурентоспроможності країн в міжнародній практиці базується на композиції широкого спектру економічних показників та їх ієрархічному співставленні. Перелік конкурентних переваг економіки України містить лише 18 пунктів, серед них: якість залізничної інфраструктури (вигідне економіко-географічне положення володіючи розгалуженими транспортними комунікаціями), державний борг, який на жаль зріс в рази у звязку з повномасштабним вторгненням РФ, якість початкової освіти, доступ до вищої освіти, відношення продуктивності праці до заробітної плати, участь жінок у трудовій діяльності, контроль за міжнародною дистрибуцією, здатність до інновацій. Тобто, Україна посідала гідне місце за розмірами економіки, порівняно з країнами – партнерами. Згідно рейтингу журналу «Фокус» [7] виділено 36 найкращих топ - менеджерів України та вплив кризи на підприємства у 12 ключових сферах української економіки. На першому місці лідери фінансового сектору, а саме керівники банків: Райффайзен банк Аваль (Сергій Писарук), ОТП Банк (Володимир Мудрий), Ощадбанк (Сергій Наумов), а далі такі сфери: Промисловість; Енергетика; Фармація; Харчова промисловість; Інформаційні технології; Маркетинг; Нерухомість; Авторинок; Телекомунікації; Ринок алкоголю; Агропромисловий комплекс. На жаль, в умовах повномасштабного вторгнення (24.02.22р.) дані показники змінились, де першість займають такі галузі як енергетика, харчова промисловість, ІТ, ринок алкоголю (зняття стресу ЗСУ), а також ринок нерухомості, який втратив свої лідируючі позиції і займає останнє місце. Відповідно, чим більше підприємство, тим більше управлінських навичок потрібно для ефективного управління бізнес-процесами та контролю якості виробленої продукції та

послуг. Неможливо уникнути ризиків, проте ефективна організація бізнес-процесів дозволяє досягти своїх цілей, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність ринку. Зокрема, лідерство – це випередження, розвиток спроможності, створення оновленої діяльності підприємства та команд, здатних реалізуватись в економіко-політичному середовищі, де основними елементами є забезпечення стійкості та готовність реагувати, адаптуватись до функціонування в умовах руйнівних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Водночас розвивати ризик менеджмент, сприяти діджиталізації, популяризувати безготівкові розрахунки та посилювати систему електронних платежів – стає основою відновлення та удосконалення аналізу ситуації на основі ключових компетенцій.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Проаналізувавши лідерство в українській економіці, можна зробити висновок сучасних теорій: справжній лідер – це командний гравець, тому серед складових лідерської компетентності є здатності до колективної взаємодії, що актуально для теперішніх бізнес-структур. Сучасні українські бізнес-структури на протязі 2022-2024 років працюють в надзвичайно нестабільних умовах мікро та макро середовища, які приводять до ускладнення внутріфірмових відносин та вимагають від лідерів прийняття оригінальних, креативних рішень з врахуванням гнучкості. Концепція лідерства української економіки передбачає просування лідера по «сходах кар'єри» від управління собою до управління бізнес-структури, де лідерська компетентність полягає в навичках управління та менеджерами, функціонального менеджменту, управління бізнесом та командою, управління підприємством. Тому для формування та удосконалення системного впровадження та підвищення ефективності інноваційного лідерства в українській економіці в умовах глобальних трансформацій та воєнного стану держави підготовка персоналу має складатись з глибокого розуміння та розвитку власних сильних сторін. Саме такий підхід – це основа роботи з майбутніми лідерами після воєнного періоду, де проходити конкурсні відбори на посади як в публічному управлінні так і у бізнес-структурах для впровадження необхідних змін, що є ключовим фактором успіху.

Література

1. Вебер М. Три чисті типи легітимного панування. Соціологія. Загальноісторичні аналізи. Політика; пер. з нім. К.: Основи, 1998. С. 156-172.
2. Гринько Т.В. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: моногр. /за заг. ред. д-ра екон. Наук, проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2023 р. 350 с.
3. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів; за заг. ред. І. Ібрагімової. К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с
4. Синюченко М.І. Конкурентоспроможність національної економіки: дослідження ефективності факторів зростання / М.І. Синюченко // Бізнес Інформ. 2014. № 7. С. 14–17.
5. Толкованов В. Основні результати реалізації програми розвитку лідерства / В. Толкованов, В. Ковальчук // Вісник Державної служби України. 2012. № 4. С. 9-15.
6. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика: монографія / Наталія Петрівна Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
7. Фокус представив щорічний рейтинг кращих топ-менеджерів України// <https://apostrophe.ua/ua/news/business/2021-05-28/fokus-predstavil-ezhagodnyj-rejting-luchshih-topmenedzherov-ukrainy/233574>
8. Хворост Т.В. (2017) Стан конкурентоспроможності національної економіки України. Економіка і суспільство, No10. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/27.pdf.
9. Svitlana Vasylchak, Uliana Petrynyak, Liliia Loiak, Raisa Zagnybida, Olena Khomiv, Iryna Hnatenko (2022). State regulation of employment in the labor market of territorial communities in the conditions of innovative development of entrepreneurship: Aspects of management. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022, Vol. 40, pp. 304-311. URL: <https://keypublishing.org/jhed/jhed-volumes/jhed-volume-40-fpp-27>
10. Moiseienko I., Dronyuk I., Vasylchak S., Kravchenko M., Petrynyak U. (2022). Information Technologies Implementation for Creative Entrepreneurship and

References

1. Veber, M. (1998), Try chysti typy lehitymnoho panuvannia. Sotsiologhiia. Zahal'noistorychni analyzy. Polityka [Three pure types of legitimate rule. Sociology. General historical analyses. Policy], Osnovy, Kyiv, Ukraine, pp. 156-172.
2. Hryn'ko, T.V. (2023), Pidpriemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii [Entrepreneurship: modern challenges, trends and transformations], Vydavets' Bila K.O., Dnipro, Ukraine.
3. Bizo, L. Ibrahimova, I. Kikot', O. Baran', Ye. and Fedoriv, T. (2012), Rozvytok liderstva [Leadership development], Proekt «Reforma upravlinnia personalom na derzhavnij sluzhbi v Ukraini», Kyiv, Ukraine.
4. Syniuchenko, M.I. (2014), “Competitiveness of the national economy: research on the effectiveness of growth factors”, Biznes Inform, vol. 7, pp. 14-17.
5. Tolkovanov, V. and Koval'chuk, V. (2012), “The main results of the implementation of the leadership development program”, Visnyk Derzhavnoi sluzhby Ukrainy, vol. 4, pp. 9-15.
6. Tarnavs'ka, N.P. (2008), Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: teoriia, metodolohiia, praktyka [Management of enterprise competitiveness: theory, methodology, practice], Ekonomichna dumka, Ternopil', Ukraine.
7. Troianov, I. (2021), “Focus presented the annual rating of the best top managers of Ukraine”, available at: <https://apostrophe.ua/ua/news/business/2021-05-28/fokus-predstavil-ezhegodnyj-rejting-luchshih-topmenedzherov-ukrainy/233574> (Accessed 10 April 2024).
8. Khvorost, T.V. (2017), “State of competitiveness of the national economy of Ukraine”, *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 10, available at: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/27.pdf (Accessed 15 April 2024).

9. Vasylchak, S. Petrynyak, U. Loiak, L. Zagnybida, R. Khomiv, O. and Hnatenko, I. (2022), “State regulation of employment in the labor market of territorial communities in the conditions of innovative development of entrepreneurship: Aspects of management”, Journal of Hygienic Engineering and Design, vol. 40, pp. 304-311, available at: <https://keypublishing.org/jhed/jhed-volumes/jhed-volume-40-fpp-27> (Accessed 10 April 2024).

10. Moiseienko, I. Dronyuk, I. Vasylchak, S. Kravchenko, M. and Petrynyak, U. (2022), “Information Technologies Implementation for Creative Entrepreneurship and Innovations Development in Ukraine”, Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol. 135, pp. 624-633. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04809-8_57

Стаття надійшла до редакції 22.04.2024 р.