

УДК 37:005

Боркін Володимир Володимирович
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)
ORCID ID 0009-0006-2766-0211

Кононенко Віталій Іванович
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)
ORCID ID 0009-0003-0672-5862

ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. У статті досліджується вплив зовнішнього середовища на формування готовності керівників до управління інноваційними підприємствами. Особливу увагу приділено змінним чинникам ринку праці, інституційній підтримці з боку держави, бізнесу та освітніх установ, а також зарубіжному досвіду підготовки управлінських кадрів. Розглянуто основні компетенції сучасних керівників, важливість адаптації до технологічного прогресу та глобалізації. Запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення системи підготовки керівників, зокрема через інтеграцію міжнародного досвіду та міжсекторальну співпрацю.

Ключові слова: підготовка керівників, інноваційні підприємства, ринок праці, інституційна підтримка, міжсекторальна співпраця, міжнародний досвід.

Постановка проблеми. У сучасному світі інноваційні підприємства є основою економічного зростання та конкурентоспроможності, однак їхній успіх значною мірою залежить від компетенцій керівників, які здатні адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Постійні трансформації ринку праці, глобалізація та впровадження новітніх технологій вимагають від керівників володіння новими навичками, зокрема стратегічним мисленням, технологічною грамотністю, лідерством та вмінням управляти змінами. У цьому контексті питання підготовки майбутніх керівників інноваційних підприємств стає особливо актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підготовки керівників інноваційних підприємств досліджуються у працях багатьох науковців. Зокрема, роботи Грищенка О. підкреслюють важливість стратегічного мислення та креативності як ключових компетенцій керівників [7]. Власенко М. акцентує увагу на впливі глобалізації та диджиталізації на підготовку управлінських кадрів [3]. У дослідженнях Іваненка С. аналізується міжнародний досвід підтримки стартапів і роль дуальної освіти у формуванні готовності до управління [9]. Однак недостатньо вивченими залишаються питання інтеграції міжсекторальної співпраці та адаптації міжнародного досвіду до національних умов, що визначає актуальність подальших досліджень.

Мета статті. Метою статті є аналіз впливу зовнішнього середовища на підготовку керівників інноваційних підприємств, дослідження міжнародного досвіду та розробка рекомендацій для вдосконалення системи підготовки управлінських кадрів в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційні підприємства є ключовими суб'єктами сучасної економіки, які сприяють технологічному прогресу, створенню нових ринків і підвищенню конкурентоспроможності. У своїй сутності інноваційне підприємство – це організація, яка активно впроваджує нові ідеї, розробляє і застосовує новітні технології,

продукти чи послуги, що забезпечують якісне зростання її діяльності. Головною відмінністю інноваційних підприємств є їхній фокус на постійному вдосконаленні, експериментуванні та швидкій адаптації до змін. Такі підприємства діють у високодинамічних умовах, що характеризуються високою конкуренцією, швидким моральним старінням технологій і необхідністю приймати стратегічні рішення в умовах невизначеності [3].

Інноваційні підприємства мають ряд ключових особливостей, серед яких основними є:

- **Орієнтація на новизну.** Основна увага приділяється створенню нових продуктів, послуг чи процесів, які відповідають актуальним чи потенційним потребам ринку.
- **Високий рівень інвестицій у R&D (дослідження та розробки).** Значна частина ресурсів спрямовується на наукові дослідження, розробки та впровадження новітніх технологій.
- **Гнучкість і адаптивність.** Підприємства швидко реагують на зміни у зовнішньому середовищі, впроваджуючи нові стратегії, організаційні моделі та технології.
- **Інноваційна культура.** Стимулюється творчий підхід, креативність і ініціативність персоналу.
- **Схильність до ризику.** Інноваційні підприємства часто стикаються з високим рівнем невизначеності і готові приймати обґрунтовані ризики [4].

Крім того, важливою ознакою інноваційних підприємств є їхній внесок у сталий розвиток суспільства. Завдяки впровадженню екологічно чистих технологій, розробці енергоефективних рішень і соціально відповідальній діяльності такі підприємства сприяють гармонізації економічних, екологічних і соціальних інтересів. Таким чином, інноваційні підприємства є рушійною силою економічного прогресу, а їхні особливості вимагають від керівників специфічних знань, навичок та компетенцій. Підготовка таких керівників має враховувати всі аспекти управління інноваційними процесами, починаючи від стратегічного планування до ефективного управління командою у високодинамічному середовищі.

Сучасний керівник інноваційного підприємства відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності управління організацією в умовах динамічного розвитку економіки та технологій. Компетенції, які має розвивати та застосовувати такий керівник, є не лише професійними знаннями, але й комплексом навичок, необхідних для ефективного прийняття рішень в умовах невизначеності, управління змінами, мотивації команди та впровадження інновацій.

Стратегічне мислення є фундаментом компетентності керівника. Уміння бачити перспективи розвитку підприємства, аналізувати ринкові тренди та створювати довгострокові плани є необхідним для формування інноваційної стратегії. Такий керівник повинен не лише орієнтуватися на сьогоденні потреби ринку, але й прогнозувати майбутні виклики та знаходити інноваційні рішення для їх подолання [7].

Окрім того, важливим аспектом є креативність та новаторський підхід до управління. Інноваційне підприємство потребує керівника, здатного генерувати нові ідеї, стимулювати творчий потенціал команди та створювати середовище, сприятливе для народження інновацій. У цьому контексті лідерські якості набувають особливого значення. Здатність мотивувати співробітників, створювати атмосферу довіри та відкритості, а також забезпечувати ефективну комунікацію між усіма рівнями організації є критично важливими для успіху інноваційної діяльності [5].

Особливу увагу слід приділити компетенції управління змінами. У сучасному світі, де технології швидко змінюються, а ринки постійно адаптуються до нових реалій, керівник повинен бути гнучким та вміти ефективно впроваджувати зміни. Це передбачає не лише технічні знання, але й розуміння психології опору змінам та вміння керувати організаційними трансформаціями.

Не менш важливим є володіння технологічною грамотністю. Керівник інноваційного підприємства має розуміти потенціал сучасних технологій та бути здатним приймати рішення щодо їх впровадження. Висока технологічна компетентність дозволяє ефективно інтегрувати новітні розробки у виробничі та управлінські процеси, що забезпечує конкурентні переваги організації.

Розвиток навичок управління ризиками також є необхідним для керівника інноваційного підприємства. Інноваційна діяльність завжди пов'язана з високим рівнем ризиків, тому здатність ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати ризики стає одним із головних завдань керівника. Крім того, фінансова компетентність, що включає бюджетування, аналіз інвестицій та управління витратами, дозволяє забезпечити стабільність підприємства навіть у висококонкурентному середовищі.

Компетенції сучасного керівника також включають розвиток людського капіталу. Уміння створювати можливості для професійного зростання співробітників, залучати їх до реалізації інноваційних проектів та сприяти їхній мотивації є важливою умовою для досягнення стратегічних цілей підприємства. Таким чином, сучасний керівник інноваційного підприємства повинен володіти комплексом різнопланових компетенцій, що дозволяють йому ефективно керувати організацією, стимулювати інноваційну діяльність та забезпечувати її успіх в умовах швидких змін і високої конкуренції. Це вимагає постійного розвитку, навчання та адаптації до нових умов [5].

В узагальненому вигляді управлінські компетенції, які притаманні керівним кадрам, не залежно від їх роду діяльності, можна згрупувати за певною ознакою (комплексною характеристикою). Нами виділено шість ознак, що були покладені в основу класифікації інноваційних компетенцій: за характером мислення, за емоційним інтелектом, за характером комунікацій, за спрямованістю на діяльність організації, за спрямованістю на розвиток людського капіталу, за спрямованістю на власний розвиток керівника (рис. 1).



Рис. 1. Класифікації інноваційних компетенцій за певною ознакою

Сучасний керівник інноваційного підприємства виконує роль не лише менеджера, але й лідера, який спрямовує організацію на створення та впровадження нових технологій, продуктів чи послуг. Його компетенції повинні відповідати високим вимогам, які ставить сучасне інноваційне середовище. Успішність інноваційної діяльності залежить від здатності керівника об'єднувати стратегічне мислення, лідерські якості, технічну обізнаність і комунікативні навички [4].

Стратегічне мислення є однією з базових компетенцій, адже керівник має бачити перспективу розвитку підприємства у швидкозмінному середовищі. Уміння формулювати довгострокові цілі, аналізувати ринкові тенденції, прогнозувати потенційні загрози та можливості дозволяє визначати правильні напрями розвитку організації. Водночас стратегічне мислення має доповнюватися гнучкістю у прийнятті рішень, особливо в умовах високої невизначеності [7].

Креативність і здатність генерувати ідеї є критично важливими для керівника, який прагне впроваджувати інновації. Такий лідер повинен створювати культуру, яка заохочує творчий підхід до вирішення проблем і підтримує ініціативність співробітників. Лідерські якості керівника мають проявлятися у здатності надихати команду, мотивувати персонал до досягнення високих результатів і сприяти згуртованості колективу.

Технологічна грамотність стає невід'ємною складовою компетенцій керівника інноваційного підприємства. Знання сучасних технологій, розуміння їхнього потенціалу та впливу на бізнес-процеси дозволяє керівнику впроваджувати технологічні інновації більш ефективно. Особливо важливою ця компетенція є в галузях, що активно трансформуються під впливом новітніх розробок, таких як ІТ, біотехнології чи зелена енергетика [8].

Навички управління змінами стають важливими у сучасних реаліях, коли підприємства постійно стикаються із зовнішніми та внутрішніми трансформаціями. Керівник має розуміти процеси, пов'язані зі змінами, і вміти знижувати опір з боку працівників, забезпечуючи плавність впровадження нових рішень.

Ефективне управління ризиками також є обов'язковою компетенцією, адже інноваційна діяльність завжди пов'язана з високим рівнем невизначеності. Керівник повинен ідентифікувати можливі загрози, аналізувати їхній вплив на організацію та розробляти стратегії мінімізації ризиків. Крім того, важливими є комунікативні навички, які включають здатність до переговорів, встановлення партнерств і побудови довгострокових відносин із ключовими стейкхолдерами. В умовах глобалізації керівник також має враховувати міжкультурні аспекти у взаємодії з партнерами та клієнтами [5].

Таким чином, сучасний керівник інноваційного підприємства повинен володіти широким спектром компетенцій, які дозволяють ефективно управляти процесами, командою та ресурсами. Розвиток цих компетенцій є не лише умовою успіху конкретного підприємства, але й важливим фактором формування інноваційної економіки загалом.

Зовнішнє середовище значно впливає на формування готовності майбутніх керівників до управління, оскільки саме воно визначає вимоги до знань, навичок та компетенцій, необхідних для ефективного управління сучасними організаціями. У цьому контексті особливу роль відіграють зміни, які відбуваються на ринку праці, оскільки вони формують запит на новий тип керівників, здатних діяти в умовах глобалізації, технологічного прогресу та зростаючої невизначеності [10].

Сучасний ринок праці характеризується значною динамічністю та зростаючими вимогами до рівня кваліфікації працівників. Поширення цифрових технологій, автоматизація та диджиталізація процесів змінюють підходи до управління і вимагають від керівників нових навичок. Зокрема, керівник повинен бути не лише фахівцем у галузі менеджменту, але й мати достатній рівень технічної грамотності, щоб розуміти сучасні технології та їхній вплив

на бізнес-процеси. Знання у сферах аналізу даних, штучного інтелекту та кібербезпеки стають важливими для керівників, які працюють у технологічно орієнтованих організаціях.

Іншою важливою зміною на ринку праці є зростання значення "м'яких" навичок (soft skills). Керівники повинні демонструвати високий рівень емоційного інтелекту, здатність до ефективної комунікації, вирішення конфліктів та лідерства. Це пов'язано з необхідністю управляти багатонаціональними командами, діяти в умовах культурного різноманіття та забезпечувати гнучкість у прийнятті рішень.

Крім того, зміни у соціально-економічному середовищі, такі як зростання уваги до сталого розвитку, екологічної відповідальності та корпоративної соціальної відповідальності, формують нові очікування до керівників. Вони повинні розуміти важливість етичного ведення бізнесу, соціальної справедливості та прозорості управлінських рішень. Ринок праці також стає більш глобалізованим, що вимагає від керівників вільного володіння іноземними мовами, здатності працювати в міжнародному контексті та розуміння особливостей різних ринків. У цих умовах важливими стають навички міжкультурного менеджменту та адаптації до нових умов [5].

Таким чином, зміни на ринку праці створюють нові виклики для підготовки керівників. Вони мають не лише адаптуватися до сучасних умов, але й активно впливати на формування майбутніх стратегій розвитку організацій. Підготовка керівників повинна орієнтуватися на формування компетенцій, які забезпечать їхню конкурентоспроможність у світі, що швидко змінюється. У цьому контексті важливим є розробка адаптивних освітніх програм, що враховують потреби сучасного ринку праці та сприяють всебічному розвитку майбутніх лідерів.

Зовнішнє середовище відіграє вирішальну роль у формуванні готовності майбутніх керівників до ефективного управління. Інституційна підтримка, яка охоплює діяльність держави, бізнесу та освітніх установ, створює умови для розвитку компетенцій, знань і навичок, необхідних для сучасного управління в умовах постійних змін. Гармонійна взаємодія цих трьох ключових суб'єктів є основою підготовки майбутніх лідерів, які можуть успішно функціонувати в складному глобальному середовищі.

Роль держави у цьому процесі полягає в створенні політик та ініціатив, які сприяють розвитку управлінських компетенцій. Це включає інвестиції в освіту, фінансування програм професійного розвитку, створення умов для співпраці між бізнесом і навчальними закладами. Держава також може підтримувати підготовку керівників через механізми грантів, стипендій та програм міжнародного обміну, що дозволяють отримувати досвід роботи в різних умовах та з різними підходами до управління. Наприклад, національні програми підтримки інноваційного менеджменту можуть забезпечувати навчання керівників у сферах стратегічного планування, управління змінами та цифровізації бізнесу [3].

Бізнес відіграє активну роль у формуванні практичного досвіду майбутніх керівників. Компанії, зацікавлені у розвитку талантів, створюють внутрішні програми навчання, корпоративні університети та стажування для студентів і молодих фахівців. Завдяки таким програмам майбутні керівники отримують можливість працювати у реальних умовах, розвиваючи свої лідерські навички, вміння управляти проектами та адаптуватися до змін. Бізнес також активно сприяє формуванню інноваційного мислення, залучаючи молодих спеціалістів до участі у вирішенні складних управлінських завдань.

Освітні установи є базовим джерелом теоретичних знань та формування професійних компетенцій майбутніх керівників. Університети, бізнес-школи та тренінгові центри адаптують свої програми під сучасні потреби ринку праці, інтегруючи до них новітні технології, симуляції та методи проблемного навчання. Зокрема, використання кейс-методів, рольових ігор та моделювання управлінських ситуацій дозволяє студентам засвоїти складні концепції управління в інтерактивній формі. Інститути співпрацюють із бізнесом та

міжнародними організаціями, забезпечуючи доступ до передового досвіду та сприяючи мобільності студентів [4].

Інституційна підтримка також передбачає співпрацю між державою, бізнесом і освітою, яка створює синергію для розвитку управлінських кадрів. Наприклад, програми дуальної освіти дозволяють студентам одночасно здобувати теоретичні знання в університетах і практичний досвід у компаніях. Подібні ініціативи сприяють формуванню керівників, які здатні ефективно працювати у високодинамічних умовах сучасного ринку. Крім того, важливою складовою є міжнародна підтримка та співпраця, що забезпечує доступ до кращих світових практик управління. Участь у міжнародних навчальних програмах, стажуваннях та обмінах дозволяє майбутнім керівникам отримати досвід роботи в різних культурах, розвинути міжкультурну компетентність та адаптивність. Таким чином, інституційна підтримка є важливим фактором формування готовності керівників до управління. Вона забезпечує не лише навчання та практичний досвід, але й створює екосистему, яка сприяє розвитку лідерів, здатних відповідати на виклики сучасного світу. Ефективна взаємодія держави, бізнесу та освітніх установ формує основу для підготовки керівників, які можуть забезпечити конкурентоспроможність організацій та економік у глобальному масштабі [9].

Зарубіжний досвід підготовки керівників інноваційних підприємств є важливим джерелом натхнення та прикладом для вдосконалення національних підходів до підготовки управлінських кадрів. Багато країн із розвиненими економіками приділяють значну увагу розвитку лідерських компетенцій, здатних відповідати викликам сучасного бізнес-середовища, зокрема в умовах глобалізації, технологічного прогресу та швидких змін.

США традиційно лідирують у підготовці керівників інноваційних підприємств. Відомі бізнес-школи, такі як Гарвардська школа бізнесу чи Стенфордська школа бізнесу, розробляють програми, орієнтовані на розвиток стратегічного мислення, лідерських навичок та інноваційного підходу до управління. Особливу увагу приділяють інтерактивним методам навчання, зокрема аналізу кейсів, бізнес-симуляціям та роботі в команді. Наприклад, програми MBA в США часто включають спеціальні курси з інноваційного менеджменту, управління стартапами та венчурного капіталу [2].

У Німеччині система дуальної освіти є основою підготовки керівників, включаючи інноваційні підприємства. Вона поєднує теоретичне навчання в університетах із практичним досвідом у компаніях. Такий підхід дозволяє студентам отримати не лише знання, але й практичні навички управління в реальних умовах. Крім того, у Німеччині активно функціонують спеціалізовані навчальні центри при промислових кластерах, які зосереджуються на підготовці кадрів для високотехнологічних галузей, таких як автомобілебудування чи відновлювана енергетика [3].

Фінляндія пропонує модель підготовки керівників, орієнтовану на креативність та інноваційність. Університети та бізнес-школи тісно співпрацюють із компаніями, створюючи спільні освітні проекти та інноваційні лабораторії. Фінська система освіти акцентує увагу на розвитку soft skills, таких як командна робота, вирішення конфліктів і міжкультурна комунікація, що є важливими для успішного управління інноваційними підприємствами.

У Японії підготовка керівників значною мірою базується на концепції "кайдзен" – постійного вдосконалення. Японські програми для управлінців зосереджені на довгостроковому плануванні, колективному прийнятті рішень та управлінні якістю. Особливу увагу приділяють вихованню корпоративної культури, що сприяє інноваціям. Навчання часто включає стажування на підприємствах, участь у роботі міждисциплінарних команд і використання Lean-технологій [10].

Ізраїль демонструє унікальний підхід до підготовки керівників інноваційних підприємств, орієнтуючись на розвиток стартапів. Університети та акселератори співпрацюють для створення програм, що навчають майбутніх лідерів розробляти бізнес-моделі, залучати

інвестиції та працювати в умовах високої невизначеності. Особливу роль у цій системі відіграють програми, які підтримуються державою, наприклад, через фонди інновацій.

Міжнародні програми також сприяють підготовці керівників інноваційних підприємств. Наприклад, ініціативи таких організацій, як OECD або Європейський Союз, пропонують курси та тренінги, спрямовані на обмін найкращими практиками та розвиток глобальних лідерів. Програми Erasmus для молодих підприємців чи Fulbright Business Exchange створюють можливості для отримання досвіду в міжнародному середовищі [1].

Вивчення зарубіжного досвіду показує, що підготовка керівників інноваційних підприємств вимагає інтеграції теорії та практики, міждисциплінарного підходу та акценту на глобальних трендах. Для України адаптація цих практик може стати важливим кроком у формуванні ефективної системи підготовки управлінських кадрів. Зокрема, розвиток співпраці між університетами, бізнесом і державою, створення дуальних програм навчання та підтримка міжнародного обміну досвідом сприятимуть підвищенню рівня готовності майбутніх керівників до викликів сучасного світу.

Висновки. Підготовка керівників інноваційних підприємств є ключовим елементом розвитку сучасної економіки, орієнтованої на технологічний прогрес та стійке зростання. Дослідження показало, що ефективність цієї підготовки залежить від інтеграції теоретичних знань, практичного досвіду та інституційної підтримки. Зарубіжний досвід демонструє важливість співпраці між державою, бізнесом та освітніми установами, а також необхідність адаптації навчальних програм до потреб динамічного ринку праці.

Сучасний керівник інноваційного підприємства має володіти широким спектром компетенцій, які включають стратегічне мислення, креативність, управління змінами, технологічну грамотність, ефективне управління ризиками та навички комунікації. Формування цих компетенцій потребує системного підходу, який включає освітню, організаційну та фінансову складові.

Інституційна підтримка з боку держави, бізнесу та освітніх установ створює умови для розвитку майбутніх лідерів, здатних відповідати на виклики сучасного світу. Особливу роль у цьому процесі відіграє адаптація міжнародного досвіду, зокрема застосування інтерактивних методів навчання, розвитку дуальної освіти та створення корпоративних університетів.

ЛІТЕРАТУРА

1. OECD. (2021). *Innovative Leadership: Global Trends and Challenges*. OECD Publications.
2. Брич В.Я., & Снігур Х.А. (2017). Акмеологічна модель працівника нового типу // Демографія та соціальна економіка, 2017, № 1 (29). С.122-131. Doi: <https://doi.org/10.15407/dse2017.01.122>
3. Власенко М. (2023). Вплив глобалізації та диджиталізації на підготовку управлінських кадрів. Бізнес і технології.
4. Глазунова О., Волошина Т., & Корольчук В. (2019). Розвиток «Soft Skills» у майбутніх фахівців з інформаційних технологій: методи, засоби, індикатори оцінювання. Електронне наукове фахове видання «Відкрите освітнє Е-середовище сучасного університету», 93-106. <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2019s8>
5. Головнєва, І. В., & Милославська, О. В. (2017). Ключові компетенції керівника: оцінка й напрями розвитку. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія Психологія, (62), 12-17. <https://periodicals.karazin.ua/psychology/article/view/9404>
6. Гоулман Д. (2020) Емоційний інтелект: пер. з англ. С.-Л. Гумецької. Х.: Вівіт, 512 с.
7. Грищенко О. (2022). Роль стратегічного мислення у підготовці керівників інноваційних підприємств. Економіка і менеджмент.
8. Дороніна М. С., Лугова В. М., Серіков Д. О., & Доронін С. А. (2019). Розвиток управлінської компетентності керівників підприємств: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 182 с.
9. Іваненко С. (2022). Дуальна освіта як механізм підготовки керівників інноваційних підприємств. Освітній менеджмент.
10. Карузо Д., Саловей П. (2017). Емоційний інтелект керівника: "Саміт-книга".

REFERENCES

1. OECD. (2021). Innovative Leadership: Global Trends and Challenges. OECD Publications.
2. Brych V.Ia., & Snihur Kh.A. (2017). Akmeolohichna model pratsivnyka novoho typu //Demohrafiia ta sotsialna ekonomika, 2017, № 1 (29). S.122-131. Doi: <https://doi.org/10.15407/dse2017.01.122>
3. Vlasenko M. (2023). Vplyv hlobalizatsii ta dydzhytalizatsii na pidhotovku upravlinskykh kadrov. Biznes i tekhnolohii.
4. Hlazunova O., Voloshyna T., & Korolchuk V. (2019). Rozvytok «Soft Skills» u maibutnikh fakhivtsiv z informatsiinykh tekhnolohii: metody, zasoby, indykatory otsiniuvannia. Elektronne naukove fakhove vydannia «Vidkryte osvितnie E-seredovyshe suchasnoho universytetu», 93-106. <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2019s8>
5. Holovnova, I. V., & Myloslavskaya, O. V. (2017). Kliuchovi kompetentsii kerivnyka: otsinka y napriamy rozvytku. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriya Psykholohiia, (62), 12-17. <https://periodicals.karazin.ua/psychology/article/view/9404>
6. Houlman D. (2020) Emotsiinyi intelekt: per. z anhl. S.-L. Humetskoi. Kh.: Vivit, 512 s.
7. Hryshchenko O. (2022). Rol stratehichnoho myslennia u pidhotovtsi kerivnykiv innovatsiinykh pidprijemstv. Ekonomika i menedzhment.
8. Doronina M. S., Luhova V. M., Sierikov D. O., & Doronin S. A. (2019). Rozvytok upravlinskoj kompetentnosti kerivnykiv pidprijemstv: monohrafiia. Kharkiv: FOP Liburkina L. M., 2019. 182 s.
9. Ivanenko S. (2022). Dualna osvita yak mekhanizm pidhotovky kerivnykiv innovatsiinykh pidprijemstv. Osvitnii menedzhment.
10. Karuzo D., Salovei P. (2017). Emotsiinyi intelekt kerivnyka: "Samit-knyha ".

Borkin Volodymyr Volodymyrovych
(Postgraduate student of PVNZ "European University")

Kononenko Vitaliy Ivanovych
(Postgraduate student of PVNZ "European University")

TITLE OF THE ARTICLE

Abstract. *The article examines the influence of the external environment on the formation of managers' readiness to manage innovative enterprises. Particular attention is paid to variable labor market factors, institutional support from the state, business and educational institutions, as well as foreign experience in training managerial personnel. The main competencies of modern managers are considered, the importance of adapting to technological progress and globalization is considered. Practical recommendations are offered for improving the system of training managers, in particular through the integration of international experience and intersectoral cooperation.*

Keywords: *leadership training, innovative enterprises, labor market, institutional support, cross-sector cooperation, international experience.*