МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ім. Ю. М. ПОТЕБНІ
Кафедра менеджменту організацій та управління проєктами

МАТЕРІАЛИ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

«ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ, УПРАВЛІНСЬКИХ ТА ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА»

23–24 листопада 2022 року

1256 1233 1996 LIHA-PRES
Львів – Торунь
Liha-Pres
2022

УДК 004:007.2:316.33(063)
Ц 75

Рецензенти:

Кивлюк О. П. – доктор філософських наук, професор, завідувач кафедри філософії, іноземних мов та соціально-гуманітарних дисциплін, Київський інститут інтелектуальної власності та права Національного університету «Одеська юридична академія» (Київ, Україна);

Череп А. В. – доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки, Заслужений діяч науки і техніки України, Академік академії наук вищої освіти України, Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)

Рекомендовано
рішенням вченої ради Запорізького національного університету
(протокол № 4 від 29 листопада 2022 року)

Ц 75 **Цифрова** трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2022 року / ред.-упорядник д.філософ.н., проф. В. Г. Воронкова. – Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. – 692 с.

ISBN 978-966-397-282-4

DOI: 10.36059/978-966-397-282-4

У матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції «Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства» представлено напрями цифрової трансформації соціоекономічних, управлінських, освітянських систем, які базуються на інноваційних драйверах цифрової smart-освіти, впливають на розвиток людського, соціального та інтелектуального капіталу та формування нової моделі фахівця за доби Четвертої промислової революції та глобалізації. Рекомендовано науковцям, викладачам, студентам, аспірантам та магістрантам, усім хто цікавиться проблемами формування креативних компетентностей фахівця в умовах цифрового суспільства в Україні та світі. Конференція проходить згідно з планом проведення наукових конференцій з проблем вищої освіти і науки в системі Міністерства освіти і науки України на 2022 рік за № 601.

УДК 004:007.2:316.33(063)

© Автори матеріалів, 2022

ISBN 978-966-397-282-4 © Запорізький національний університет, 2022

НАПРЯМИ РОБОТИ КОНФЕРЕНЦІЇ

Секція 1. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(модератори секції: доктор філософських наук, професор Воронкова Валентина, аспірантка кафедри менеджменту організацій та управління проєктами – Бурашнікова Олена)

Секція 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(модератори секції: доктор філософських наук, професор Нікітенко Віталіна, аспірантка кафедри менеджменту організацій та управління проєктами Мар'єнко Вікторія)

Секція 3. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(модератори секції: доктор наук державного управління, професор Ажажа Марина, здобувач другого рівня спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Погребняк Богдан)

Секція 4. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ПІДГОТОВКУ ЛЮДСЬКОГО Й СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК УМОВА ПІДГОТОВКИ ВИСОКОКВАЛІФІКОВАНИХ СПЕЦІАЛІСТІВ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(модератори секції: кандидат економічних наук, доцент Мороз Олег)

Секція 5. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ, УПРАВЛІНСЬКИХ ТА ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(модератори секції: доктор технічних них наук, професор Арутюнян Ірина, аспірантка кафедри менеджменту організацій та управління проєктами Бугайчук Оксана)

Секція 6. ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН ГУМАНІТАРНОГО ТА УПРАВЛІНСЬКО-ЕКОНОМІЧНОГО ЦИКЛУ

(модератори секції: доктор економічних наук, професор Глущевський Вячеслав)

Секція 7. ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН ІНЖЕНЕРНОГО ЦИКЛУ

(модератори секції: кандидат технічних наук, професор Ільїн Сергій)

Секція 8. ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНИХ ТА ОСВІТНЬО-НАУКОВИХ ПРОГРАМ ПІДГОТОВКИ БАКАЛАВРІВ, МАГІСТРІВ ТА АСПІРАНТІВ В ІНЖЕНЕРНОМУ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВОМУ ІНСТИТУТІ ІМ. Ю. М.ПОТЕБНІ ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

(модератори секції: доктор економічних наук, професор Метеленко Наталя, доктор економічних наук, професор Шапуров Олександр, кандидат технічних наук, доцентка Воденнікова Оксана)

Секція 9. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

(*модератори секції: доктор філософських наук, професор Воронкова Валентина, доктор філософських наук, професор Нікітенко Віталіна, доктор PhD з менеджменту, професор Андрюкайтене Регіна)*

ЗМІСТ

НАПРЯМИ РОБОТИ КОНФЕРЕНЦІЇ 3

СЕКЦІЯ 1.
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

1. **Ажажа Марина** *(Запоріжжя, Україна)*
РЕГІОНАЛЬНИЙ МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ (РІС) В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ 19
2. **Алексєєв Іван, Меліхова Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
ОСНОВНІ МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ 26
3. **Бандурко Євген, Меліхова Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
ПАНДЕМІЯ І ЦИФРОВІЗАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА ЯК НОВІ РЕАЛІЇ РОЗВИТКУ ЦИВІЛІЗАЦІЇ 29
4. **Білоконь Максим, Меліхова Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ ГІСТОГРАМ ЯК ІНСТРУМЕНТА АНАЛІЗУ ПРОЦЕСІВ 33
5. **Бурашнікова Олена** (Запоріжжя, Україна)
СТРАТЕГІЯ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМИ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ 35
6. **Воронкова Валентина, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)***, Андрюкайтене Регіна** (*Kaunas, Lithuania)*
ФІЛОСОФІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ, ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ 42
7. **Глущевський В'ячеслав, Ільченко Євген, Крижевський Микита** *(Запоріжжя, Україна)*
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ АРХІТЕКТУРНОГО ПІДХОДУ ДО МОДЕЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ 47
8. **Гольд Ольга** *(Запоріжжя, Україна), (Marseille, France)*
ПОЛІКОНФЕСІЙНІСТЬ ЯК ДИВЕРГЕНТНЕ ЯВИЩЕ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ 53
9. **Горбенко Наталія, Венгер Ольга** *(Запоріжжя, Україна)*
ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ВІДКРИТА СИСТЕМА 56
10. **Дятлова Юлія** *(Запоріжжя, Україна)*
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ТА ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ 60

11. **Катаєв Станіслав** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВЕ СУСПІЛЬСТВО І СОЦІАЛЬНА МОРАЛЬ 65
12. **Козачок Ірина** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА:
МЕТА ТА СУЧАСНІ ВИМОГИ 67
13. **Корсак Костянтин, Кірик Тамара, Корсак Юрій, Ляшенко Лариса, Похресник Анатолій, Бойчук Олена** *(Київ, Україна)*
КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ЦИФРОВИХ
ТРАНСФОРМАЦІЙ В УМОВАХ НАСТАННЯ
ДВОХ ГЛОБАЛЬНИХ МЕГАНООРЕВОЛЮЦІЙ 72
14. **Крайнік Олена** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВЕ ПІДРПРИЄМНИЦТВО ТА ЕЛЕКТРОННА
ТОРГІВЛЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ЧИННИК СТВОРЕННЯ
БІЗНЕСУ В ІНТЕРНЕТІ 79
15. **Крупа Андрей** (науковий керівник – д.філософ.н., проф. ***Воронкова Валентина***) *(Запоріжжя, Україна)*
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ЗМІНИ
У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ..... 85
16. **Кривега Людмила, Сухарева Катерина** *(Запоріжжя, Україна)*
СУЧАСНА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК НОВИЙ ЕТАП НТР 89
17. **Куртєв Анатолій, Ажажа Марина** *(Запоріжжя, Україна)*
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ 93
18. **Лепський Максим** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА
В УМОВАХ ВІЙНИ 96
19. **Меліхова Тетяна, Громов Андрій** *(Запоріжжя, Україна)*
УКРАЇНСЬКІ СТАРТАПИ ЯК ОДИН З НАПРЯМКІВ
ВИГІДНОГО РОЗМІЩЕННЯ КОШТІВ 99
20. **Метеленко Наталя, Сіліна Ірина, Биковець Єлізавета** *(Запоріжжя, Україна)*
ПОЛІТИКА ЗГУРТОВАНОСТІ В СТРАТЕГІЇ
РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: ПРІОРИТЕТИ
У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ 103
21. **Метеленко Наталя, Сумма Владислав, Добровольська Інна** *(Запоріжжя, Україна)*
ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННОМУ
ПЕРІОДІ: КРИТИЧНИЙ ПОГЛЯД 108

22. **Нікітенко Віталіна, Воронкова Валентина**
(Запоріжжя, Україна)
РОЗРОБКА МОДЕЛІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ЯКІСНИЙ ПРОРИВ У СФЕРІ ІННОВАЦІЙ ..113
23. **Оглобліна Валерія** (науковий керівник – к.е.н., доц. ***Оглобліна Вікторія***) *(Запоріжжя, Україна)*
FINTECH-СТАРТАПИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ: ДОСВІД КРАЇН ЄС ДЛЯ УКРАЇНИ 118
24. **Перцов Антон** (науковий керівник – д.філософ.н., проф. ***Воронкова Валентина***) *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІТ В ІНШИХ ГРОМАДСЬКИХ СФЕРАХ 123
25. **Пунченко Наталія, Пунченко Олег** *(Одеса, Україна)*
ІКТ ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ ТА НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ 127
26. **Сергієнко Тетяна, Мамчиць Анастасія** *(Дніпро, Україна)*
ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 134
27. **Ткаченко Єлізавета, Фатюха Вікторія** *(Запоріжжя, Україна)*
ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....139
28. **Шапуров Олександр, Скалозуб Станіслав**
(Запоріжжя, Україна)
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ АУТСОРСИНГУ В МЕТАЛУРГІЙНІЙ ГАЛУЗІ КРАЇНИ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ 143
29. **Шарапов Владислав** *(Запоріжжя, Україна)*
НАПРЯМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ ДІАГНОСТИКИ ТА НІВЕЛЮВАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ 146

СЕКЦІЯ 2.
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

30. **Андрейченко Сергій, Меліхова Тетяна**
(Запоріжжя, Україна)
SWOT-АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ ТОВ «НОВА ПОШТА» 149
31. **Білик Олена, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗРОБКА МОДЕЛІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ ТА ПОСТКОВІДНОГО СВІТУ 152

32. **Вільхова Тетяна, Меліхова Тетяна**
(Запоріжжя, Україна)
АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ
ПРАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» М. ДНІПРО»..... 159
33. **Ворушко Софія, Меліхова Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «СЛАВУТИЧ»..... 161
34. **Голомб Вікторія** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО МЕДІА МАРКЕТИНГУ
В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ..... 164
35. **Горбенко Наталія, Венгер Ольга** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗВИТОК ІНКЛЮЗИВНИХ ІННОВАЦІЙ У КОНТЕКСТІ
ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ..... 167
36. **Грушевий Сергій, Меліхова Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ ДІАГРАМИ ПАРЕТО
ЯК ІНСТРУМЕНТА АНАЛІЗУ ПРОЦЕСІВ..... 170
37. **Дебелий Владислав, Дробишева Олена**
(Запоріжжя, Україна)
SMART-ЦІЛІ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ..... 173
38. **Дробишева Олена** *(Запоріжжя, Україна)*
ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА
В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ..... 178
39. **Жовнір-Василенко Ксенія** *(Запоріжжя, Україна)*
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРПЕКТИВИ МАЛОГО
ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ
ЗА УМОВ ВОЄННОГО ЧАСУ..... 182
40. **Золотько Костянтин, Коваленко Олена**
(Запоріжжя, Україна)
ОБОРОТНІ АКТИВИ ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ.... 185
41. **Ібрагімов Рамін, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РЕКЛАМИ ТА НАПРЯМИ
ЇЇ ВПРОВАДЖЕННЯ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНО-
ІННОВАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА..... 189
42. **Козакова Юлія, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
КОНЦЕПЦІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ..... 197
43. **Крайній Олександр, Меліхова Тетяна**
(Запоріжжя, Україна)
АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»..... 203
44. **Ляшенко Дмитро, Коваленко Олена**
(Запоріжжя, Україна)
МЕТОДИ ОЦІНКИ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ... 206

45. **Мар'єнко Вікторія** *(Запоріжжя, Україна)*
ДАТОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ
ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ
З МЕТОЮ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.....210
46. **Меліхов Євгеній, Міхайлуца Олена** *(Запоріжжя, Україна)*
ДОСЛІДЖЕННЯ НАПРЯМКУ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ
ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ СФЕРИ.....215
47. **Мороз Артур, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
КОНЦЕПЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ
КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНІЗАЦІЇ
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 220
48. **Мороз Олеся, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
ВПЛИВ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙ 225
49. **Ohloblina Valeriia, Ogloblina Viktoriia** *(Zaporizhzhia, Ukraine)*
USE BY PAYERS OF INNOVATIVE ELECTRONIC SERVICES
OF THE STATE TAX SERVICE AS AN ELEMENT
OF THE ADMINISTRATIVE FINANCIAL INFRASTRUCTURE
OF UKRAINE 232
50. **Садовий Павло, Меліхова Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
ФАКТОРИ ТА ЕЛЕМЕНТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
У РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ.....237
51. **Сергієнко Тетяна** *(Дніпро, Україна)*
ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ЕПОХИ НА СУСПІЛЬСТВО.....241
52. **Dalia Perkumienė** *(Vytautas Magnus University, Kaunas (Lithuania)*
LEGAL ISSUES OF COMMERCIAL SECRET REGULATION:
CASE OF LITHUANIA 245
53. **Савченко Данило, Дробишева Олена** *(Запоріжжя, Україна)*
СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ
У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ 251
54. **Фурсін Олександр** *(Запоріжжя, Україна)*
МІСЦЕ ТА РОЛЬ КОМУНІКАЦІЇ У ПУБЛІЧНОМУ
УПРАВЛІННІ.....255
55. **Хорошун Вікторія** *(Запоріжжя, Україна)*
КОНЦЕПЦІЯ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ 261
56. **Шапуров Олександр, Федотов Сергій** *(Запоріжжя, Україна)*
ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ
АДАПТИВНОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....264

СЕКЦІЯ 3. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

57. **Бобраков Володимир, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
ВПЛИВ ОСВІТИ НА РОЗВИТОК КРЕАТИВНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ 268
58. **Бондаренко Іван, Ажажа Марина** *(Запоріжжя, Україна)*
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ 272
59. **Кіндратець Олена** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРІ ОСВІТИ 274
60. **Клопов Іван** *(Запоріжжя, Україна)*
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ 278
61. **Крохмаль Наталія** *(Київ, Україна)*
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ 281
62. **Куріс Юрій** *(Запоріжжя, Україна)*
ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ 286
63. **Морозова Дана** (науковий керівник – д.філософ.н., проф. ***Воронкова Валентина***) *(Запоріжжя, Україна)*
ІСТОРІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА МЕТОДИ ІНЖЕНЕРІЇ КЛОНУВАННЯ ТВАРИН: ЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ КЛОНУВАННЯ 289
64. **Олексенко Роман** *(Запоріжжя, Україна)***, Гарбар Галина** *(Миколаїв, Україна)*
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА 292
65. **Рекотов Петро** *(Запоріжжя, Україна)*
ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА РОЛЬ ДЕРЖАВИ 297
66. **Тесленко Тетяна** *(Дніпро, Україна)*
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ 301
67. **Ткаченко Єлизавета, Фатюха Вікторія** *(Запоріжжя, Україна)*
ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ 308

68. **Череп Алла, Воронкова Валентина, Череп Олександр** *(Запоріжжя, Україна)*
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЦИФРОВОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ОПАНУВАННЯ ЦИФРОВИМИ КОМПЕТЕНЦІЯМИ 312
69. **Погребняк Богдан, Ажажа Марина** *(Запоріжжя, Україна)*
КАНАДСЬКИЙ ДОСВІД СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ 320

СЕКЦІЯ 4.
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ПІДГОТОВКУ ЛЮДСЬКОГО Й СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК УМОВА ПІДГОТОВКИ ВИСОКОКВАЛІФІКОВАНИХ СПЕЦІАЛІСТІВ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

70. **Вовк Віталій, Венгер Ольга** *(Запоріжжя, Україна)*
УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ 323
71. **Воробйова Софія** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВІЗАЦІЯ КЛЮЧОВИХ КІЛЬКІСНИХ ТА ЯКІСНИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПОЧАТКОВОМУ ЕТАПІ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ АБО РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ 328
72. **Воронкова Валентина, Череп Алла** *(Запоріжжя, Україна)*
ЄВРОПЕЙСЬКА ГУМАНІСТИЧНА ВІЗІЯ УПРАВІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЛЮДИНОКРАТІЇ 333
73. **Гуржій Наталія, Дудченко Сергій** *(Запоріжжя, Україна)*
ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР В ЕВОЛЮЦІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ 336
74. **Дерябіна Тетяна, Воронкова Валентина** *(Запоріжжя, Україна)*
МОДЕЛЬ ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ЯК ГЛОБАЛЬНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА 340
75. **Жолудєв Олександр, Воронкова Валентина** *(Запоріжжя, Україна)*
КОНЦЕПЦІЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА ТА КОМАНДИ КЕРІВНИКА В УМОВАХ КРИЗИ 347
76. **Зінченко Віктор** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА 355

77. **Івченко Владислав, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
ІНСТРУМЕНТИ І МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ ЛЮДСЬКИХ
РЕСУРСІВ В УМОВАХ КРИЗИ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ 359
78. **Кацюба Юлія** *(Запоріжжя, Україна)*
УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... 365
79. **Ляшенко Роман, Воронкова Валентина** *(Запоріжжя, Україна)*
УДОСКОНАЛЕННЯ КЕРІВНИЦТВА В ОРГАНІЗАЦІЇ
В УМОВАХ ДИНАМІКИ, НЕВИЗНАЧЕНОСТІ
ТА СКЛАДНОСТІ СЕРЕДОВИЩА..... 369
80. **Мороз Олег** *(Запоріжжя, Україна)*
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.... 377
81. **Подвойський Юрій, Воронкова Валентина**
(Запоріжжя, Україна)
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... 383
82. **Русаков Олександр** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗВИТОК РОБОТОТЕХНІКИ
В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКІЙ ГАЛУЗІ 389
83. **Слюсарь Микита** (науковий керівник – д.філософ.н., проф.
Воронкова Валентина) *(Запоріжжя, Україна)*
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО
Й СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ 391
84. **Трашков Володимир** *(Запоріжжя, Україна)*
САМООРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ
ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА..... 396
85. **Чебанова Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
КОНЦЕПЦІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ
В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ
ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ 402
86. **Чепьолкіна Ольга, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗРОБКА МЕХАНІЗМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ
СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я..... 408
87. **Шуляк Наталя, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ ВИКОРИСТАННЯ
ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЯХ
ТА ФОРМУВАННЯ НАВИЧОК ПЕРСОНАЛУ 415

88. **Шуляк Роман, Воронкова Валентина** *(Запоріжжя, Україна)*
АВТОМАТИЗАЦІЯ ТА РОБОТИЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА 420

СЕКЦІЯ 5.
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ, УПРАВЛІНСЬКИХ ТА ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

89. **Ажажа Олег** (науковий керівник д.т.н., професор ***Арутюнян Ірина***) *(Запоріжжя, Україна)*
ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ BIM-ПРОЄКТУВАННЯ 426
90. **Бабін Владислав** *(Запоріжжя, Україна)*
КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПЛАН УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА 428
91. **Бугайчук Оксана** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗРОБКА КОРПОРАТИВНОЇ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ 433
92. **Венгер Ольга** *(Запоріжжя, Україна)*
МОДЕЛЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПРОМИСЛОВОСТІ 437
93. **Іванов Іван, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ 442
94. **Гриша Сергій, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗВ'ЯЗАННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО І ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА 448
95. **Грамчук Марина, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО МІСТА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ 454
96. **Дашков Артур, Ажажа Марина** *(Запоріжжя, Україна)*
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА 459
97. **Калюжна Юлія, Череп Алла, Воронкова Валентина, Череп Олександр** *(Запоріжжя, Україна)*
КРОС-КУЛЬТУРНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ФОРМУВАННЯ КОМАНДОТВОРЕННЯ 462

98. **Костенко Сергій** (науковий керівник – д.філософ.н., проф. ***Воронкова Валентина***) *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ЦИФРОВИЙ ДОСВІД СИСТЕМНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄС 469
99. **Метеленко Наталя, Сіліна Ірина, Сумма Владислав** *(Запоріжжя, Україна)*
БЮДЖЕТ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ НЕЗАЛЕЖНОЇ ДЕРЖАВИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПРАКТИКА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ 476
100. **Метеленко Наталя, Шапуров Олександр, Попова Алла** *(Запоріжжя, Україна)*
РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НА ЗАСАДАХ ФОРМУВАННЯ «ЗГУРТОВАНОЇ ДЕРЖАВИ»: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД 481
101. **Подвойський Юрій** (науковий керівник – д.філософ.н., проф. ***Воронкова Валентина***) *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВІ ЗМІНИ У РОЗРОБЦІ МОДЕЛІ ГУМАНІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ 488
102. **Трумбаль Валерій, Ажажа Марина** *(Запоріжжя, Україна)*
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ 495
103. **Череп Алла, Калюжна Юлія, Череп Олександр, Воронкова Валентина** *(Запоріжжя, Україна)*
ГУМАНІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УМОВИ ДОСЯГНЕННЯ ЇЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ 498
104. **Шапуров Олександр, Халілєєва Оксана, Мацегора Іван** *(Запоріжжя, Україна)*
ФІНАНСОВА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ БЮДЖЕТУВАННЯ 505

СЕКЦІЯ 6.
ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН ГУМАНІТАРНОГО ТА УПРАВЛІНСЬКО-ЕКОНОМІЧНОГО ЦИКЛУ

105. **Андрюкайтене Регіна** *(Маряямполе, Литва), (Каунас, Литва)***, Воронкова Валентина, Череп Алла, Нікітенко Віталіна** *(Запоріжжя, Україна)*
МАЙБУТНЄ ОСВІТИ, НАВЧАННЯ ТА ЗНАННЯ У СВІТЛІ ВЕЛИКИХ ВИКЛИКІВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ: ПРОЄКТ ЮНЕСКО 510

106. **Білогур Влада** *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ВИМІРУ СПОРТУ В КРАЇНАХ ЄС 516
107. **Воронкова Валентина, Кивлюк Ольга** *(Запоріжжя, Україна)*
ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ НАВИЧОК ТА КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН УПРАВЛІНСЬКО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА ПРАВОВОГО ЦИКЛУ 523
108. **Макєшина Юлія** *(Дніпро, Україна)*
КОНЦЕПЦІЯ ПЕРЕХОДУ ВІД ВИКЛАДАННЯ ТРАДИЦІЙНИХ ГУМАНІТАРНИХ ДИСЦИПЛІН ДО ЦИФРОВИХ (ЦИФРОВОЇ ГУМАНІТАРИСТИКИ) 530
109. **Олексенко Каріна** *(Запоріжжя, Україна)*
ОСОБИСТІСНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ОСНОВА ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ 537
110. **Оспіщев Дмитро** *(Запоріжжя, Україна)*
СУЧАСНЕ СУСПІЛЬСТВО У ПРЕДМЕТНОМУ ПОЛІ ЦИФРОВОЇ СОЦІОЛОГІЇ 541
111. **Череп Алла, Воронкова Валентина, Череп Олександр** *(Запоріжжя, Україна)*
КУЛЬТУРНЕ РІЗНОМАНІТТЯ ЯК ТРЕНД ТОЛЕРАНТНОСТІ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ФІЛОСОФСЬКОМУ ДИСКУРСІ 547
112. **Шарапова Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВІ НАВИЧКИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ НАВЧАННЯ, ГРОМАДЯНСЬКОЇ ОСВІТИ ТА ІНТЕГРАЦІЇ У ПРОФЕСІЙНИЙ ПРОСТІР 554

СЕКЦІЯ 7.
ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН ІНЖЕНЕРНОГО ЦИКЛУ

113. **Добровольська Оксана** *(Запоріжжя, Україна)*
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ МАЙБУТНІХ ІНЖЕНЕРІВ 561
114. **Ільїн Сергій, Погребна Юлія** *(Запоріжжя, Україна)*
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ СПАЛЮВАННЯ РІДКОГО ПАЛИВА ПІД ВПЛИВОМ АКУСТИЧНИХ КОЛИВАНЬ 565
115. **Ilin Sergii, Saienko Evgen** *(Zaporizhzhia, Ukraine)*
IMPROVING THE EFFICIENCY OF VORTEX CYCLONES 569

116. **Ільїн Сергій, Черненко Тетяна** *(Запоріжжя, Україна)*
ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО УЩІЛЬНЕНЬ ВАКУУМНИХ
ЕЛЕКТРОПЕЧЕЙ 573
117. **Куріс Юрій, Відлога Яна** *(Запоріжжя, Україна)*
ВПЛИВ ЗМІСТУ БІОГАЗУ НА ЕМІСІЮ
ШКІДЛИВИХ ДОМІШОК 577
118. **Метеленко Наталя, Сіліна Ірина, Літовченко Ганна**
(Запоріжжя, Україна)
ПЕРЕДУМОВИ ТА ПРИНЦИПИ ПІСЛЯВОЄННОГО
ВІДНОВЛЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ 580
119. **Метеленко Наталя, Шапуров Олександр, Попова Алла**
(Запоріжжя, Україна)
ЕЛЕКТРОГЕНЕРАЦІЯ УКРАЇНИ: ОРІЄНТИРИ
ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ
ВІДБУДОВИ 587
120. **Румянцев Владислав, Савінов Вячеслав** *(Запоріжжя, Україна)*
ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ
ВИКОРИСТАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ
ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ 598

СЕКЦІЯ 8.
ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНИХ ТА ОСВІТНЬО-НАУКОВИХ ПРОГРАМ ПІДГОТОВКИ БАКАЛАВРІВ, МАГІСТРІВ ТА АСПІРАНТІВ В ІНЖЕНЕРНОМУ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВОМУ ІНСТИТУТІ ІМ. Ю. М. ПОТЕБНІ ЗНУ

121. **Андрюкайтене Регіна** *(Маряямполе, Литва), (Каунас, Литва*)**,**
Воронкова Валентина, Нікітенко Віталіна *(Запоріжжя, Україна)*
РОЗВИТОК ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНИХ
ТА ОСВІТНЬО-НАУКОВИХ ПРОГРАМ ПІДГОТОВКИ
МАГІСТРІВ І PHD В КРАЇНАХ ЄС 603
122. **Воденнікова Оксана** *(Запоріжжя, Україна)*
ФОРМУВАННЯ ФАХОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ
У ЗДОБУВАЧІВ ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО) РІВНЯ
ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 136 «МЕТАЛУРГІЯ» . 609
123. **Воронкова Валентина** *(Запоріжжя, Україна)***,**
Андрюкайтене Регіна *(Маряямполе, Литва), (Каунас, Литва*)**,**
Нікітенко Віталіна *(Запоріжжя, Україна)*
ПРОБЛЕМИ, ДИСКУСІЇ ТА НЕРІАЛІЗОВАНІ МОЖЛИВОСТІ
НАВКОЛО ПІДГОТОВКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ
З МЕНЕДЖМЕНТУ 615

124. **Глущевський В'ячеслав, Ільченко Сергій, Коваль Владислав, Стукан Сергій** *(Запоріжжя, Україна)*
МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ: ПОРАДИ МОЛОДИМ НАУКОВЦЯМ 624
125. **Метеленко Наталя** *(Запоріжжя, Україна)***, Храпкіна Валентина** *(Київ, Україна)***, Шапуров Олександр, Афонов Роман** *(Запоріжжя, Україна)*
СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ПІДГОТОВКИ ДОКТОРІВ ФІЛОСОФІЇ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «073 – МЕНЕДЖМЕНТ» В ІННІ ІМ. Ю. М. ПОТЕБНІ 630
126. **Метеленко Наталя, Воронкова Валентина** *(Запоріжжя, Україна)*
УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ У ПРОГРАМАХ PHD З МЕНЕДЖМЕНТУ 636
127. **Метеленко Наталя, Афонов Роман, Михайлов Денис** *(Запоріжжя, Україна)*
SMART-МЕНЕДЖМЕНТ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ 640
128. **Метеленко Наталя, Шапуров Олександр, Попова Алла** *(Запоріжжя, Україна)*
SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ І SMART-ПІДХІД: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ НА МІРО- ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ 647

СЕКЦІЯ 9.
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

129. **Regina Andriukaitiene** *(Kaunas, Lithuania)*
APPLICATION OF TECHNOLOGICAL INNOVATION IN TOURISM 653
130. **Regina Andriukaitiene** *(Kaunas, Lithuania)***, Valentyna Voronkova, Vitalina Nikitenko** *(Zaporizhzhia, Ukraine)*
DIGITALISATION OF THE WORKPLACE 658
131. **Antanas Ūsas, Kasymbek Absattar** *(Kaunas, Lithuania)*
EVALUATION OF SPORT TOURNAMENTS: KAZAKHSTAN CASE 663
132. **Венгерська Наталя, Воронкова Валентина, Безкоровайна Лариса** *(Запоріжжя, Україна)*
НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ ПІСЛЯ ПАНДЕМІЇ COVID-19 667

133. **Монастирний Богдан** (науковий керівник – д.філософ.н., проф. ***Воронкова Валентина***) *(Запоріжжя, Україна)*
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ПРАКТИКИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ 671
134. **Agnė Rimdeikaitė, Arnas Rimdeika** *(Kaunas, Lithuania)*
HUMAN RESOURCE COMPETENCIES IN THE TOURISM INDUSTRY 675
135. **Arminas Bačiūnas** *(Kaunas, Lithuania)*
TRENDS IN THE DIGITIZATION OF MARKETING IN TOURISM 679

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ 683

СЕКЦІЯ 1.
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВ

(доктор філософських наук, професор Воронкова В. Г.)

УДК 332.1:004.9

Ажажа Марина
доктор наук державного управління, професор, доцент
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького Національного Університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: azazmarina17@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3549-7718

РЕГІОНАЛЬНИЙ МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ (РІС) В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Безпрецедентний розвиток сектору інформаційних і комунікаційних технологій прискорив вражаючі зміни в суспільствах і тенденціях зайнятості в усьому світі. Впровадження ІКТ в інноваційні системи стало ключовим фактором загальної конкурентоспроможності економічних регіонів і національних економік. У цій роботі досліджується вплив ІКТ на регіональний розвиток. Для цього використовується підхід моделювання для розробки керівного інструменту рамок, який може сформулювати сценарії «що-якщо» вдосконалення розумних технологій у регіональній інноваційній системі. Модель застосована в двох грецьких регіонах з різним рівнем розвитку, і результати підкреслюють важливість розумних технологій у регіональному розвитку в обох випадках. Концепцією інноваційних систем займалися багато вчених.

Теорія інноваційної системи виникла в результаті досліджень технологічних систем мікрорівня, досліджень інноваційних систем та інновацій через інтерактивне навчання на середньому та через кілька публікацій ЄС та, з яких просувалась концепція національної інноваційної системи (NIS). Після підходів Фрімена, Лундвалла та Нельсона концепція зазнала кількох змін, які перейшли з національного на регіональний, галузевий/технологічний або навіть глобальний рівень. Сьогодні концепція інноваційних систем перетворилася на корисний інструмент для аналізу економічного зростання.

Найбільш дослідженою формою інноваційних систем у літературі є національна інноваційна система. Однак є багато вчених, які стверджують, що концентрація на регіональному рівні посилюється, якщо визначити складність національних систем і рівень диференціації окремих регіональних продуктивних систем. Крім того, література часто показує, що концепція дискретної регіональної системи може відігравати збалансовану роль в епоху зростаючої глобалізації, яка демонструє тенденцію до гомогенізації культури та напрямків у стратегіях і рішеннях. У цьому дослідженні ми зосереджуємось на концепції регіональної інноваційної системи, яка є ключовим інструментом для формулювання та впровадження політики досліджень та інновацій на регіональному рівні. За словами Ніосі, РІС мають дві важливі характеристики. По-перше, вони є поєднанням державної політики, а по-друге, вони являють собою спонтанний розвиток навичок на ринку. Ці характеристики зробили підхід РІС відповідною основою для дослідження економічного розвитку та конкурентоспроможності на регіональному рівні. Що стосується формування політики, Європейська комісія, починаючи з початку 1990-х років, запровадила ряд політичних програм, які дають стратегічний погляд на технології та інновації на регіональному рівні. Регіональна інфраструктура та технології для інновацій та трансферу технологій (RITTS), регіональні технологічні плани (RTP) і регіональні інноваційні стратегії (RIS-стратегія) забезпечили співфінансування та керівництво для регіональних урядів щодо оцінки їхнього регіонального потенціалу та визначення стратегій сприяння співпраці та потенціалу сектору малого бізнесу, дослідницької та технологічної спільноти та органів державної влади для досягнення регіонального розвитку.

Ці стратегії, які базуються на принципах стратегії «Європа 2020» для розумного, сталого та інклюзивного зростання, спрямовані на досягнення високих рівнів зайнятості, продуктивності та соціальної згуртованості в ЄС та державах-членах. Наведене вище бібліографічне посилання стосується концепцій регіону, інноваційної системи на регіональному рівні та інноваційної політики, які сьогодні перейменовані на стратегію розумної спеціалізації. До вище-зазначеного вводиться нове поняття – розумні міста. Відповідно до літератури, розумне місто є основою для довгострокового зростання міських центрів і забезпечує їх розширення за стійких умов. Розумні міста є частиною більшої стратегії для західних суспільств щодо отримання доступу до економіки знань. Це простори, які

допомагають людям бути більш творчими, вивчати нове та впроваджувати інновації.

Вони утворюються шляхом поєднання цифрових мереж і додатків інформаційного суспільства з локальними інноваційними системами, що працюють у містах (технологічні райони, технопарки, інноваційні центри та кластери). Їхня цінність полягає в здатності об'єднувати та поєднувати три форми інтелекту: людину міського населення, колектив інноваційних установ та штучний цифрових мереж і додатків.

Термін «інтелектуальні міста/розумні міста» використовується для опису міст, регіонів, міських районів і кластерів, у яких місцева інноваційна система підтримується та вдосконалюється за допомогою цифрових мереж і програм. З використанням інформаційно-комунікаційних технологій інноваційна система набуває більшої глибини та масштабу, а її функції стають більш прозорими та ефективними. Згідно з дослідженням Komninos, існує три ключові компоненти розумних міст: інноваційна система (локальна/регіональна) контрольної території, розумні технології та контрольна зона, місто.

Це дослідження спрямоване на вивчення використання розумних технологій у регіональних інноваційних системах та їх вплив на регіональний розвиток. Використаний методичний інструмент – системна динаміка. Література показує, що зближення концепції РІС з теорією системної динаміки є особливо вдалим. Зокрема, дослідження Віале та Поццалі повідомило про існування двох основних причин для системного підходу до аналізу РІС. По-перше, кожен РІС має свої специфічні характеристики. По-друге, вважається необхідним дати динамічний опис формування РІС, щоб передбачити його можливу еволюцію.

Це означає, що РІС складаються з кількох вимірів (змінних), кожен з яких пов'язаний зі своїм власним ритмом і напрямком змін, і які причинно пов'язані з формуванням моделей змін у кожній системі. Більш загальне питання, на яке покликане відповісти це дослідження, полягає в тому, чи приносить використання інтелектуальних технологій у РІС переваги регіональному розвитку, визначеному та виміряному за допомогою конкретних показників. Зокрема, питання, поставлені в цьому дослідженні, такі:

1. Як використання розумних технологій може підвищити ефективність регіональної інноваційної системи та активніше сприяти процесам регіонального розвитку.

2. Як динамічна модель може проілюструвати численні взаємозв'язки між розумними технологіями, відкритими інноваційними системами та регіональним розвитком. Це дослідження спрямоване на заповнення наукової прогалини щодо вивчення впливу цифровізації на відкриті інноваційні системи за допомогою моделювання.

Крім того, результати дослідження можуть сприяти зміцненню регіональної інноваційної системи. У сучасному інформаційному суспільстві зростання та конкурентоспроможність базуються на засвоєнні та використанні розумних технологій.

Сфера, в якій розвиток розумних технологій може в першу чергу сприяти, – це регіональна політика. Швидкий розвиток цифрових технологій і особливо інформаційно-комунікаційних технологій створює багато викликів для розумного, сталого та інклюзивного розвитку, і тому є важливою ініціативою для стратегії «Європа 2020».

Крім того, здатність адаптувати технології та підприємницькі стратегії до регіонального середовища, в якому вони працюють, слугує необхідною практикою в інноваціях, заснованих на знаннях, пріоритезації та процесах прийняття рішень для розумних, стійких та інклюзивних рішень. Дедалі більше урядів у всьому світі планують і впроваджують впровадження ІКТ за допомогою конкретних стратегій цифрового розвитку, спрямованих на підвищення ефективності та прозорості державного управління, стимулювання нового підприємництва з посиленням інновацій та експортної діяльності, а також покращення якості життя. Нові технології, а особливо ІКТ, формують нове бізнес-середовище, яке являє собою так званий перехід до цифрової економіки, що створює нові можливості для бізнесу з доданою вартістю та сприяє різноманітним вимірам процесу зростання економіки.

Для політиків було б дуже важливо, якби проникнення ІКТ у компанії та створення відповідної інфраструктури можна було б пов'язати зі створенням робочих місць, підвищенням конкурентоспроможності та стимулюванням експортної діяльності. Зокрема, очікуються інвестиції в ІКТ, покращення електронних навичок (e-skills) робочої сили, активізація з точки зору попиту на інновації з боку державного сектору, а також реформування нормативно-правової бази для цифрова економіка, яка виступатиме драйвером зростання економіки на місцевому, регіональному та національному рівнях за умови впровадження відповідної політики підтримки.

Концептуальна основа цього дослідження зосереджена саме на ролі смарт-технологій у регіональному розвитку. Для цього ми акцентуємо увагу на регіональній інноваційній системі. Інновація – це не просто окремий акт навчання від тієї чи іншої компанії, це вбудована частина більшої системи, яка дозволяє та запускає процес інновацій. Крім того, інноваційні процеси становлять критичний фактор для адекватного застосування технологій загалом і обміну знаннями, зокрема. Таким чином, інноваційна система включає всі важливі чинники та інститути, які сприяють створенню, розвитку, поширенню та використанню інновацій та інтерфейсів, а також взаємодію всіх цих факторів та інститутів.

Лундвалл зазначає, що інноваційні системи є відкритими, соціальними та динамічними. Вони відкриті, тому що інновації створюються в результаті взаємодії між економічними суб'єктами. Це означає, що вони є системами, які взаємодіють зі своїм середовищем. Вони є соціальними в тому сенсі, що вони засновані на інституційному середовищі, структуровані законами, соціальними термінами, культурними моделями, звичками, ставленнями, технічними моделями тощо. Вони динамічні через фінансові потоки між державними та приватними організаціями, потоки людських ресурсів між університетами, корпораціями та державними лабораторіями, а також через регулятивні потоки від уряду до інноваційних агентств, пов'язаних з інноваціями.

Інноваційну систему можна аналізувати на:

1) галузевому;
2) регіональному;
3) національному;
4) міжнародному рівнях.

РІС часто складаються з набору взаємопов'язаних приватних, напівприватних і державних організацій, які працюють разом в рамках інституційної структури. Ця основа заохочує створення, використання та передачу інформації, а також розвиток нових регіональних видів діяльності. Дослідження РІС зосереджені на трьох основних вимірах: 1) взаємодії між суб'єктами інноваційної системи (організаціями та установами), які пов'язані з обміном знаннями; 2) створення та роль установ, які підтримують обмін знаннями та інновації в регіоні; 3) роль РІС у формуванні регіональної інноваційної політики. Згідно з Autio (Erkko, 2005), РІС включає п'ять вимірів: 1) підсистему застосування та використання знань (інноваційні галузі/компанії); 2) підсистема виробництва

та поширення знань (вища освіта, дослідницькі центри та інші «посередники; 3) інтенсивна взаємодія між підсистемами з точки зору наукового/прикладного знання та потоків людських ресурсів, включаючи відносини з іншими регіональними та національними установами; 4) високоякісна інфраструктура та інституційні механізми, включаючи адекватну «регіональну» автономію; 5) акторів регіональної політики [1].

За словами Комніноса, компоненти РІС – такі, як інноваційні підприємства, постачальники, клієнти, університети, дослідницькі установи, організації з передачі технологій тощо можуть використовуватися для опису її структури; мережі знань; інституції та результат інновацій (наприклад, спільні дослідження та розробки, стратегічна розвідка, інновації продукту, інновації процесу, створення технобластів тощо). Оскільки відкриті інновації можна розглядати як специфічний підхід, що охоплює зв'язки, які інноваційні фірми налагоджують з іншими організаціями, системи інновацій використовують парадигму відкритих інновацій. Однак сьогодні існує нова термінологія, пов'язана з глобальним, національним і регіональним розвитком. Зростання, спричинене інноваціями, зростання, засноване на знаннях, і розумне зростання – це три типи зростання. Бізнес-кластери перетворюються на вузли створення знань і навчання на шляху до того, щоб стати наукомісткими економіками, кульмінацією яких є глобальні вузли знань. З іншого боку, розумне зростання є ключовим елементом стратегії ЄС 2020 для підтримки зайнятості, наукових досліджень, освіти, широкосмугового зв'язку та екологічно чистого та інклюзивного зростання.

Розумне зростання має бути досягнуто шляхом конвергенції інноваційних і цифрових стратегій, які називаються «Стратегії досліджень та інновацій для розумної спеціалізації і «Стратегії цифрового розвитку. З цієї точки зору інновації та інтелектуальне середовище є важелями для нової моделі зростання, яка визначається спеціалізацією, бізнес-аналітикою та відкриттями, науково-обґрунтованою розробкою, управлінням «знизу вгору», широким використанням інтелектуальних технологій і бізнес-моделями співпраці. За словами Шарми, цифрові середовища викликають величезний сплеск зростання на всіх рівнях, який підживлюється цифровими мережами, програмним забезпеченням і новими медіа. Перетин інновацій і цифрових систем створює модель розвитку, відому як «розумне зростання», яка швидко набирає обертів у всьому світі. Отже, завдяки інтернету та Всесвітній павутині багато з цих

фізичних систем стають кіберфізичними. Кіберфізичні системи – це фізичні системи та інженерні системи, чиї функції контролюються, координуються, контролюються та інтегруються ядром обчислення та зв'язку. Сучасні інноваційні системи були перетворені на кіберфізичні системи завдяки поширенню та широкому використанню. Незважаючи на те, що система не досягає рівноваги, ми спостерігаємо експоненціальне зростання регіонального розвитку протягом періоду моделювання.

Крім того, чим кращі ціни на параметри ІКТ, тим більший темп розвитку регіону. Ми спостерігаємо експоненціальне зростання регіонального розвитку протягом періоду моделювання, поки система не досягне рівноваги. Це дослідження має на меті поглибити дослідження структури РІС і, зокрема, взаємодію між суб'єктами, залученими до неї, і запропонувати політику для покращення регіонального розвитку. повільніше. Інноваційні системи сьогодні трансформувалися в кіберфізичні системи завдяки поширенню та широкому використанню цифрових технологій і створенню цифрових медіа для прийняття рішень. У цьому дослідженні, щоб розробити модель регіональної інноваційної системи, ми спиралися на теорію кіберфізичної інноваційної системи, збагачену теорією регіональних інноваційних систем. Модель, розроблена в цьому дослідженні, спрямована на вивчення впливу цифрових технологій і стратегій на регіональний розвиток, оскільки розумне середовище заповнює прогалини в ланцюжку постачання інновацій, забезпечуючи віртуальне підключення та ресурси там, де бракує місцевих ресурсів і навичок у публічному управлінні та адмініструванні [2].

Список використаних джерел

1. Ажажа М. А., Фурсін О. О., Венгер О. М. Зарубіжний досвід регіонального економічного розвитку: інновації, екосистема, місцеве самоврядування / гол. ред. В. Г. Воронкова. *Humanities Studies* : збірник наукових праць. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 11 (88). С. 169–183.
2. Олексенко Роман, Воронкова Валентина. Формування моделі класифікації соціальних процесів у публічному управлінні та адмініструванні: понятійно-категорійний апарат. *Теорія і практика публічного управління*. 2020. Т. 3. Вип. 70. С. 82–90.

УДК 657.42:658.783

Алексєєв Іван
здобувач вищої освіти 2-го (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького Національного Університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: i.e.alekseev19@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-1172-857X

Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, проф., академік АЕНУ, завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

ОСНОВНІ МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

На даний час управління запасами виробничих підприємств, а насамперед правильний і якісний їх аналіз, відіграє важливу роль на кожному великому та середньому суб'єкту господарювання.

Адже головною проблемою, яка постає перед кожним підприємством це, як в даний час залишитись конкурентоспроможним. Насамперед ця проблема є актуальною для підприємств, які займаються виробництвом. Запаси становлять значну частину активів підприємства та формують основну частину собівартості продукції, що є важливим для підприємств, які хочуть залишатись конкурентоспроможними на ринку.

Призначення запасів полягає в їх використанні у виробничо-господарській діяльності підприємства. До основних запасів відносять виробничі запаси, незавершене виробництво, готова продукція. Оскільки процеси виробництва і реалізації продукції майже ніколи не бувають ідеально узгоджені в часі, обсяг запасів може змінюватись у великих межах. Окрім цього, на обсяг виробничих запасів і готової продукції впливає багато інших чинників. Значний вплив на запаси готової продукції мають як зовнішні, так і внутрішні фактори (рис. 1).



Рис. 1. Схема впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на запас готової продукції

Для більш ефективного використання запасів, продукцію необхідно випускати і реалізовувати невеликими партіями для того, щоб мінімізувати витрати. Це приведе тільки до короткотривалих коливань залишку готової продукції на складі. Запаси сировини, матеріалів і комплектуючих залежать від стабільної праці постачальників та від збуту продукції, мінливості цін на сировину і готову продукцію, сезонності виробництва. За будь-яких змін цін у постачанні чи збуті доцільніше буде зберігати більші запаси сировини, матеріалів та комплектуючих. Запаси необхідно збільшувати тільки у випадку зростання обсягів реалізації і підвищення норм виробництва.

Свідоме споживання виробничих ресурсів є обов'язковою умовою не тільки для розвитку, а й самого існування підприємств. Для правильного прийняття управлінських рішень, необхідно проводити своєчасно аналіз використання виробничих запасів.

Проведення аналізу використання виробничих запасів можливе у трьох напрямках:

Першим є аналіз впливу факторних показників на обсяг виробництва та реалізації.

Другий полягає у виявленні впливу більш деталізованих факторних показників на прибуток, на основі попереднього проведення відповідних математичних перетворень.

Третім є економічний аналіз впливу техніко-економічних факторів на використання виробничих ресурсів та прибуток підприємств, тобто техніко-економічний аналіз.

Такі показники як коефіцієнт оборотності, коефіцієнт закріплення, тривалість одного обороту необхідні для аналізу інтенсивності використання виробничих запасів підприємства, зокрема:

1) коефіцієнт обороту виробничих запасів вказує скільки разів у середньому поповнювалися запаси підприємства протягом звітного періоду:

$$Коз = СРП \div З, \quad (1)$$

де СРП – собівартість реалізованої продукції;

З – запаси за звітний період;

2) коефіцієнт закріплення виробничих запасів є оберненим до коефіцієнта оборотності, він показує вартість матеріалу на одну гривню чистого прибутку. Зменшення цього показника є позитивним, що свідчить про підвищення ефективності використання запасів;

3) показник тривалості одного обороту показує саме той час, протягом якого виробничі запаси трансформуються в кошти. Його визначають за формулою (2):

$$Чоз = Т \div Коз, \quad (2)$$

де Т – кількість, за яку обчислюється оборотність.

Якщо показник тривалості одного обороту зменшується і це не загрожує нормальному процесу виробництва, не спричинює дефіциту матеріальних ресурсів, тоді його вважають позитивним. Скорочення тривалості обігу свідчить про збільшення швидкості обороту та зменшення середніх залишків виробничих запасів.

Аналізуючи структуру і склад запасів, обов'язково потрібно враховувати те, що вони повинні бути оптимальними. Щоб досягнути цієї оптимальності, треба зробити розрахунки потреби у запасах, налагодити стабільні договірні зв'язки з партнерами, належно забезпечити організацію виробничого процесу.

Оцінку забезпеченості підприємств виробничими ресурсами потрібно проводити шляхом аналізу їх структури; потрібно порівнювати фактичне співвідношення основних і оборотних активів з їх оптимальною величиною.

В ринкових умовах необхідно здійснювати розрахунок потреби в матеріалах, аналізувати інтенсивність використання виробничих запасів і ефективність виробництва продукції для того, щоб досягнути високого рівня виробництва та не допустити його спаду. Важливе значення також потрібно надавати схемі впливу факторів на запаси готової продукції.

Отже, розглянуто основні методичні підходи до аналізу використання виробничих запасів на підприємствах**.** Проведення аналізу використання виробничих запасів проводиться у наступних напрямках: аналіз впливу факторних показників на обсяг виробництва та реалізації; виявлення впливу більш деталізованих факторних

показників на прибуток; техніко-економічний аналіз. Для аналізу інтенсивності використання виробничих запасів підприємства використовують такі показники як коефіцієнт оборотності, коефіцієнт закріплення, тривалість одного обороту необхідні. Проведення аналізу використання виробничих запасів допоможе підприємству у прийнятті правильних та своєчасних управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Національне положення стандарт бухгалтерського обліку 9 «Запаси» від 20.10.1999 № 246. URL: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/sho w/z0751-99
2. Добрянська М. В. Аналіз запасів виробничих підприємств і вироблення пропозицій щодо їх ефективного використання в ринкових умовах. *Науковий вісник НЛТУ України*. Вип. 22.7. 2017. С. 175–180.
3. Піняга Н. О. Забезпеченість виробничими ресурсами сільськогосподарських підприємств. *Сталий розвиток економіки*. № 2(12). 2017. С. 272–272.
4. Стрельцова С. М. Техніко-економічний аналіз використання виробничих ресурсів та прибутку підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. № 35. 2020. С. 458–465.

УДК 338.2:004]:614.46

Бандурко Євген
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: b.e.a@ukr.net
ORCID https://orcid.org/ 0000-0002-6837-0353

Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, проф., академік АЕНУ,
завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

ПАНДЕМІЯ І ЦИФРОВІЗАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА ЯК НОВІ РЕАЛІЇ РОЗВИТКУ ЦИВІЛІЗАЦІЇ

На даний час суспільство все активніше використовує переваги цифровізації, особливо швидкий перехід з офлайн роботи на онлайн відбувся у період пандемії.

Комп'ютерна мережа ARPANET, створена у далекому 1969 році, яка стала прототипом сучасного інтернету через 50 років на деякий період буде для мільйонів людей єдиним джерелом зв'язку з зовнішнім світом.

Час ковідних обмежень які привели до того, що багато людей не змогли вести звичний спосіб життя – ходити на роботу, займатися спортом, відвідувати кафе та ресторани, школярі та студенти припинили ходити до навчальних закладів.

Завдяки тому, розвинуті країни широко впроваджували цифрові технології в усіх сферах діяльності. Світ зміг пережити хвилі ковіду, що кілька разів прокотилися світом.

Частина підприємств малого та середнього бізнесу не змогли перебудуватися на працю з клієнтами онлайн та припинили свою діяльність. Але у той же час ряд компаній розширили свою діяльність завдяки роботі їх працівників у віддаленому форматі.

Виріс попит на онлайн-викладачів, кур'єрів, на онлайн-купівлю в інтернет-магазинах з'явилась опція онлайн-огляду вибраного покупцем товару, збільшився дохід у компаній по доставці їжі, а медичні фахівці почали онлайн-консультації.

Запуск в Україні електронної системи охорони здоров'я "eHealth" забезпечило можливість бачити всю медичну історію як для пацієнта, так і для лікаря, надавати та отримувати рецепти, направлення до лікаря та процедури без відвідування медичного закладу особисто.

Запуск у 2020 році Міністерством цифрової трансформації України мобільного застосунку «Дія» значно прискорила цифровізацію в каїні, що у 5 разів зменшило фізичні контакти населення з державними структурами і підвисило оперативність отримання інформації.

Неможливість покинути свою оселю в період пандемії поставила перед людьми питання, а що робити з вільним часом. Завдяки пандемії різко зріс попит на онлайн-кінотеатри та стрімінгові сервіси. Так, стрімінговий сервіс NETFLIX за чотири місяця карантину 2020 року кількість його передплатників зросла приблизно на 16 млн, що у вдвічі перевищувало прогнози компанії.

У той же час, пандемія призвела до скорочення глобального робочого часу. Так, за підрахунками міжнародної організації праці, глобальний робочий час в другому кварталі 2020 року скоротився на 14 відсотків. Що еквівалентно втраті 40 млн робочих місць з повною зайнятістю. За весь 2020 рік у світі було втрачено 114 млн робочих місць.

Завдяки високій цифровізації розвинених країн частина співробітників, які втратили роботу, стали фрілансерами. Британська платформа для фрілансерів "PeoplePerHour" повідомляла, що з початку 2020 року кількість її передплатників у Японії зросла на 513 %, на 329 % в Іспанії та на 300 % у Великій Британії.

На сьогодні, безліч можливостей для роботи з дому завдяки тому, що ми живемо в епоху Big Data, тому для виконання деяких робіт потрібні тільки ноутбук та інтернет. Серед них письменники, програмісти, консультанти, персональні тренери, психологи, веб-дизайнери та інші.

Серед труднощів при роботі з дому слід зазначити забезпечення безпечного підключення до мережі інтернет під час роботі з конфендиційною та секретною інформацією, наявність маленьких дітей, відсутність окремого робочого простору в квартирі, контроль за продуктивністю та відсутність самоорганізованості врешті-решт.

В той же час, згідно з даними доповіді McKinsey «Незалежні працівники: вибір, необхідність та гіганоміка», самозайняті більше задоволені своєю роботою, ніж працівники, які приходять в офіс. У компаніях режим віддаленої роботи суттєво знижує транзакційні витрати на оренду, транспортні витрати, доставку персоналу, при цьому співробітник отримує винагороду за виконану роботу.

З іншого боку, керівнику складніше змусити співробітників якісно працювати віддалено, а фіскальним органам важко стежити, наскільки прозорий бізнес, а саме чи: не приховує він доходи, легально оформлені співробітники та сплачено всі податки.

Згідно з даними доповіді McKinsey Global Institute фріланс стимулює конкуренцію, а значить зростає якість, знижуються ціна, підвищується попит. Перехід фрілансерів на пільгову систему оподаткування змусить уряді країн коригувати системи соціального захисту населення (наприклад, пенсійні програми), які сьогодні пов'язані з роботодавцем.

Американські вчені підрахували, що із всіх робочих місць США до роботи у віддаленому форматі теоретично пристосовано лише 37 відсотків. Але на ці 37 % доводиться 46 % усіх зарплат найбільшої економіки світу, причому від них залежіть економіка міських ділових центрів мегаполісів, що працюють по-старому: офіси, таксі, хімчистки, громадське харчування, розваги, фітнес-зали, перукарні та інші.

Жертвою пандемії та розширених можливостей цифровізації простору став громадський транспорт, так як він зазнає збитків та потребує субсидій. Тому для міської влади вигідніше було б повернути працівників до офісів.

Швидше за все локдаун та цифровізація навколишнього простору змінили наше уявлення про роботу. Опитування у Великої Британії показали, що майже 90 % співробітників, які провели локдаун на віддаленій роботі, бажають хоча б частково працювати з дому. А майже половина з них зовсім не бажає працювати в офісі. Дані двох опитувань у США також показують, що 40 відсотків тих, хто перейшов на віддалену роботу, не збираються повертатися в офіси.

Економісти американського банку Morgan Stanley прогнозують подвоєння кількості людей, які працюють в США віддалено, до 30 % і називають це «новою реальністю».

Отже, деякі підприємства не змогли адаптуватись працювати віддалено у період як карантину, так і воєнного стану. Можна виділити наступні переваги віддаленої роботи для працівників: скорочення часу на дорогу до роботи та назад, можливість працювати з будь-якої країни, скорочення витрат на проїзд, обід на роботі у кафе, офісний одяг та взуття. Недоліками для робітників є збільшення витрат на електроенергію, опалення, воду, знос та ремонт власної комп'ютерної техніки, витрачання коштів на папір та заправку картриджу. Однак, для роботодавців позитивними сторонами є зменшення витрат на оренду та опалення приміщення, прибирання в офісі, амортизацію та ремонт обладнання, електроенергію. Економія витрат підприємств веде до збільшення їх прибутків, але, нажаль, працівникам роботодавці не компенсують зайві їх витрати на віддалену роботу, тому скорочується їх власний дохід.

Список використаних джерел

1. Історія інтернету. URL: https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Історія_Інтернету.(дата звернення: 08.10.2022)
2. Jonathan I. Dingel J.I, Neiman B. How Many Jobs Can be Done at Home? URL: https://www.nber.org/papers/w26948 (дата звернення: 08.10.2022)
3. Федорічак В. Віддалена робота з дому: плюси і мінуси. URL: https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/udalennaya-rabota/ (дата звернення: 08.10.2022)
4. Hoopes S. Working From Home vs. Office: 16 Pros and Cons to Help you Decide. URL: https://www.hi-reit.com/working-from-home-vs-office/ (дата звернення: 08.10.2022)
5. Піроженко А. eHealth – що це та як підключитися? URL: https://blog.h24.ua/uk/ehealth-shho-tse-ta-yak-pidklyuchytysya/ (дата звернення: 08.10.2022)
6. Morgan Stanley. How "Work From Home" May Work for Investors. URL: https://www.morganstanley.com/ideas/coronavirus-work-from-home-trend. (дата звернення: 08.10.2022)

УДК 005.53

Білоконь Максим
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: maksim.belokon8@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-3442-7793

Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, проф., академік АЕНУ,
завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-9934-8722

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ ГІСТОГРАМ ЯК ІНСТРУМЕНТА АНАЛІЗУ ПРОЦЕСІВ

Для нагальних потреб підприємства зараз доступно багато різних методичних підходів до проведення аналізу процесів, кожний з яких має свої особливості та застосовується з метою прийняття управлінських рішень. Міжнародні наукові дослідження з цього питання оказали суттєвий вплив на активне використання гістограм при проведенні аналізу процесів промислових підприємств. Провівши збір даних та отримавши результати, у нас є можливість наочно показати вплив основних факторів на діяльність підприємства на підставі використання гістограм.

Гістограмами є легкий та швидкий спосіб представлення великої кількості даних за одним параметром. Гістограми наочно показують у якому діапазоні процес «генерує» дані, який рівень параметра виникає найчастіше, чи бувають екстремальна великі чи мінімальні значення.

Гістограми допомагають відповісти на такі питання: чи близькі дані до вимог замовника; чи відбувається відхилення і в який бік відбувається зміщення процесу; наскільки сильно процес відхиляється від встановлених для нього вимог; чи зосереджені дані в одній або кількох областях.

Важливо пам’ятати, що у статистиці гістограма не тотожна стовпчастій діаграмі. Стовпчастою діаграмою є уявлення будь-яких даних у будь-яких розрізах, але як стовпців. В свою чергу гістограма

завжди будується за одним параметром X, стовпцями ж зображується кількість випадків Y, коли параметр X займав значення в певному діапазоні.

У багатьох випадках на гістограму накладають колоколо-подібну криву (ще говорять крива нормального розподілу або крива Гауса), для візуалізації щільності розподілу.

При первинному дослідженні даних рекомендують будувати кілька гістограм, задавши різну кількість інтервалів, що допоможе краще уявити поведінку процесу. Головне, що потрібно знати про інтервали – це те, що різна кількість інтервалів дає можливість робити різні висновки. Після побудови гістограм слід перейти до їхньої інтерпретації.

Основні види існуючих гістограм та їх зміст:

1) колоколо-подібна симетрична, в якій дані розподілені симетрично щодо центрального значення (піка гістограми), тобто більшість значень зосереджені в одній області, але іноді зустрічаються більш віддалені значення як в одному, так і в іншому напрямку від піку гістограми;

2) бімодальна (тобто двомодальна, що має 2 піки), яка означає, що набір даних, який вважається єдиним, насправді містить дані двох значно відмінних процесів. Тому в подальшому необхідно розібратися в чому причина такого розшарування;

3) рівномірний (прямокутний) розподіл**,** що показує на гістограмі розподілені відносно рівномірно дані за всьому діапазоном. Такий розподіл може вийти тоді, коли ймовірність події у кожному діапазоні однакова;

4) асиметричні, у якій більшість одиниць знаходяться у вузькому діапазоні, проте деякі одиниці розташовуються на досить великій відстані від основної маси значень. Подібна картина характерна для випадків, коли вимірюється час, а саме тривалість процесу або циклу тощо, а також вартість.

Побудову гістограм легко здійснюється за допомогою будь-якого статистичного програмного забезпечення. Один з най розповсюдженіший для цього методів є використання спеціального шаблону Excel.

Отже, дослідивши концептуальні основи побудови та використання гістограм, як інструмента аналізу процесів. Перевагами використання гістограм при аналізі процесів є: доступність, наочність результату, розповсюдженість, легкість у використанні, легкість в інтерпретації.

Недоліками використання гістограм при аналізі процесів виступають чинники, що для побудови гістограми необхідно мати результати вимірів, який спочатку потрібно проаналізувати, а також не завжди на підприємстві є можливість зібрати достатню кількість даних, що може призвести до не точності їх відображення, та отримання похибки у результатах під час проведення аналізу. Проведення аналізу на промисловому підприємстві за наочним методом побудови гістограм дозволить нам визначити наскільки він буде точно відображати реальний стан підприємства для прийняття ефективних управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Енциклопедія кібернетики : у 2 т. / за ред. В. М. Глушкова / гол. ред. Української радянської енциклопедії. Київ, 1973. Т. 1. С. 208–209. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0001148
2. Гістограма. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org
3. Мазур І. І., Шапіро В. Д. Управління проєктами : довідковий посібник. Москва : «Вища школа», 2001. URL: https://djvu.online/file/VtwDvjxE8GhFF

УДК 336.22–048.35(477)

Бурашнікова Олена

аспірантка першого року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: burasnikoval@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-0806-1767
(науковий керівник – д.ф.н., професор ***Воронкова Валентина***)

СТРАТЕГІЯ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМИ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ

Вступ. Актуальність теми цифрової трансформації управління системи податкової служби має велике практичне значення для сучасних умов, так як є важливою частиною середньострокової стратегії доходів, забезпечуючи механізм значного покращення відповідності органів влади, яка вважається одним із активів фінансування державного та місцевого бюджетів.

Цифрова трансформація управління системи податкової служби – ключ для покращення життя людей в усій Україні, успішної взаємодії їх з державою.

Так наприклад, Запорізька область успішно практикує цифрову трансформацію. В регіоні створено 108 ЦНАПів та віддалених робочих місць, які консультують громадян та надають послуги і значно пришвидшують процес документообігу завдяки цифровим інструментам. Створюється геоінформаційна система природного середовища Запорізької області, електронний містобудівний та адресний кадастри. Ці системи дозволять в перспективі аналізувати аграрні показники, транспортну мережу і здійснювати якісне податкове адміністрування земельного податку, орендної плати, податку на додану вартість та інше.

Всі розуміють, що зараз епоха діджиталізації, і без впровадження цифрових інструментів жодне суспільство не може розвиватися. Громади, які йдуть цим шляхом, мають більше можливостей, в тому числі економічних.

Важливість напрацювання підходів і врахування ефектів цифровізації визначено, поряд з іншими, одним з головних завдань для забезпечення фінансової і фіскальної стабільності постпандемічного відновлення України. Цифрова трансформація податкового адміністрування є серйозним питанням, вирішення якого дозволяє отримати значні позитивні зрушення, використовуючи потенціал новітніх цифрових технологій і спираючись на накопичений власний досвід діючих податкових систем, вивчаючи провідну практику податкового адміністрування країн світу. Вже зараз спостерігаємо результативність автоматизації податкового адміністрування та початок еволюційної переорієнтації на збір значних обсягів даних щодо визначення податкових зобов'язань за принципами справедливості і прозорості. Це створює підґрунтя побудови нової системи відносин при виконанні процедур збору і контролю податкових надходжень, важливість чого зростає відповідно до завдань фіскальної політики.

Аналіз останніх досліджень. Виконанню завдань дослідження сприяє системна, синергетична, нелінійна методологія складності, що є умовою формування стратегії цифрових трансформацій управління системи податкової служби в умовах цифровізації. Велику роль відіграє Agile-методологія, як теоретична основа цифрових компонентів (методологія гнучкості та адаптивності), в основі якої використання цифрових технологій – робототехніки, штучного

інтелекту, 3D-виробництва, нано-і біотехнологій. Методологічна основа дослідження визначається комплексом загальнонаукових методів, філософських і спеціальних методів, серед яких слід виділити структурно-функціональний, синергетичний, системний, моделювання і прогнозування, логіко-історичний, порівняльний, що допомагають проникнути у сутність досліджуваної теми. Методологія допомагає показати, що завдяки цифровим технологіям формується архітектоніка цифрових трансформацій управління системою податкової служби в умовах цифровізації. Виділимо авторів, які дають практичні рекомендації, як здійснити означені трансформації у податковій сфері – Ч. Бланко, А. Себрейро, Д. Дхімітрі, В'єт Ань Нгуєну, П. Понраджу, М. Васіке, Остін Гулсбі. Серед зарубіжних вчених ми виділяємо також роботи з цифровізації та трансформації суспільства – Шарма Ручіро, Макстон Грема, Рандерс Мейсон Полака, Ха-Юн Чанга. Серед українських роботи таких авторів, як Д. Веремчук, І. Гербіченко, Н. Гончарук, Р. Ільєнко, Д. Насипайко, О. Ряба, В. Столяров, О. Фрадинський, Л. Якимчук.

У цих роботах представлено такі напрями податкової політики, як: сутність податкової політики та її роль у державному регулюванні економіки; реформування податкової системи України у контексті міжнародної інтеграції; принципи оподаткування в національних податкових системах країн з транзитивними економіками; вибір оптимальних принципів оподаткування та зменшення податкового навантаження як передумова створення ефективної податкової системи. Проте, майже не приділено уваги впливу цифровізації на розвиток стратегії цифрових трансформацій управління системи податкової служби. Ми намагаємося показати вплив цифровізації на податкову систему України, зокрема упровадження штучного інтелекту, «розумного виробництва», smart-технологій (розумних технологій), які мають велике значення для податкової політики місцевих адміністрацій.

Останні інновації, засновані на концепціях та інструментах цифрових технологій, дедалі більше революціонізують практики, процедури, засоби контролю, робочі процеси в усіх організаціях і типах професій податкової цифровізації. Цифрова трансформація податкового адміністрування є важливою частиною порядку денного країни, яка відіграє ключову роль у досягненні цілей збору доходів. Керівники регіонів повинні сприяти підвищенню ефективності, швидкості та прозорості податкової сфери, щоб отримувати більше доходів завдяки покращеній відповідності політики, для чого

повинна бути здійснена цифрова трансформація податкового адміністрування. Стратегія, планування та реалізація цифрової податкової трансформації повинні бути пов'язані з ширшим податковим планом, для чого слід використовувати всі інструменти, доступні для реформи: інструменти діагностики, податкове адміністрування з точки зору ефективності та продуктивності, реагування на потреби платників. В сучасних умовах цифровізації адміністрування податків – це, по суті, бізнес управління інформацією. Ці елементи сильно підтримуються за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), які представляють необхідність реформування податкової служби. Технологічні зміни впливають на організаційну структуру, бізнес-процеси та кадрову політику [1].

Цифрова трансформації податкового адміністрування є проявом якісних радикальних змін його процесуальної сутності, які завдяки потенціальним можливостям широкого спектру цифрових технологій створюють додаткові позитивні економічні і соціальні ефекти для розвитку державного управління, бізнес середовища та добробуту суспільства В аспекті цифрової зрілості податкового адміністрування важливим є перехід країн до *SAF-T* – міжнародного стандарту електронного обміну достовірними даними бухгалтерського обліку, податковими даними та ПДВ у форматі XML від суб'єктів господарювання до національного податкового органу або зовнішніх аудиторів за рекомендацією Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [4].

Використовуючи SAF-T, створюється стандартизований файл даних за структурою, яка адаптована для кожної окремої країни. Сьогодні *SAF-T* вже використовується в Австрії, Чехії, Польщі, Норвегії, Португалії, Литві, Люксембурзі, Франції та інших країнах, які бачать можливість одержання стратегічного ефекту – спрощення податкових перевірок, подолання шахрайства з ПДВ і зменшення його дефіциту [5].

Зокрема, в рамках прийнятої в листопаді 2020 року Концепції впровадження електронного аудиту (Е-аудиту) для платників податків Міністерство фінансів України визначило поетапне обов'язкове подання стандартного файлу SAF-T UA за розробленою структурою відповідно до вимог ОЕСР (вступає в дію з січня 2023 тільки для значних платники податків, а з січня 2027 років – для всіх платників ПДВ) [6].

Показовим прикладом інформаційної взаємодії між платниками податків і податковою адміністрацією є система оподаткування

Golden Tax System (Китай), яка побудована за принципом централізації даних про всіх платників податків, об'єднує і накопичує інформацію/дані за результатами обробки податкової документації та заяв про надання або підтвердження податкових пільг, податкові перевірки або запити, видачу/оформлення рахунків-фактур для цілей податкового обліку, платежі з міжнародних угод, а також висновки внутрішніх перевірок платника податків [7].

Таким чином, можна казати про активне формування глобального цифрового простору податкового адміністрування, яке інтегрує цифрову інфраструктуру і цифровізацію процесів оподаткування, інформаційну взаємодію, інформаційні ресурси та податкові дані, використовуючи єдність підходів і норм податкового регулювання, механізмів організації та управління.

Мета дослідження – проаналізувати теоретичні виміри стратегії цифрових трансформацій управління системи податкової служби та розробити державну програму вдосконалення стратегії цифрових трансформацій управління системи податкової служби, вивчивши при цьому міжнародний досвід та найкращі напрацювання у цій сфері. *Об'єкт дослідження* – соціально-економічні закономірності стратегії цифрових трансформацій управління системи податкової служби в умовах цифровізації. *Предмет дослідження* – вплив цифровізації на розвиток стратегії цифрових трансформацій управління системи податкової служби.

У сфері оподаткування послуги та сервіси, які були лише в проєктах, сьогодні вже є реальністю. Здійснюються заходи для задоволення потреб платників у зручності, простоті та комфортності всіх процедур з оподаткування. Адже цифровізація, зокрема, допомагає нівелювати людський фактор у механізмах адміністрування податків. На цьому шляху органи Державної податкової служби України тісно співпрацюють з Міністерством фінансів України та Міністерством цифрової трансформації.

Так, завдяки ефективній співпраці Державної податкової служби України та Мінцифри платники вже мають змогу користуватися на Порталі «Дія» такими цифровими послугами як є Малятко, ID14, цифровий податковий номер, шеринг документів, довідка про доходи.

Також на Порталі «Дія» стали доступними сервіси податкової для фізичних осіб. Платники в розділі «Мої податки» на Порталі «Дія» можуть отримати інформацію про свої податкові дані, стан розрахунків з бюджетом, дані про банківські рахунки, а також мають

можливість сплати податків та подання декларацій для ФОП-спрощенців.

Важливим та сучасним проєктом, в реалізації якого Державна податкова служба України бере активну участь у запровадженні «Дія.City", про запуск якого було оголошено під час третього Diia Summit у Києві.

«Дія.City" – це унікальний правовий та податковий простір для ІТ-компаній. Він поширюється на всю територію України та створює для технологічного бізнесу особливі умови, що враховують специфіку внутрішнього ринку та конкуренцію з іншими країнами. Складові «Дія.City" -це сприятлива податкова система; гнучкі форми співпраці з ІТ-спеціалістами – гіг-контракти, що поєднують переваги фрілансу та соціальні гарантії; гарантії захисту інтелектуальної власності; елементи англійського права, що спрощують доступ до інвестицій; гарантії захисту особи та власності від неправомірного втручання силовиків.

Крім того, Кабінетом Міністрів України 17 листопада 2021 року прийнято розпорядження № 1467-р, яким схвалена Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затверджено план заходів щодо її реалізації. У рамках виконання зазначеного плану вдалося завершити підготовчі заходи з розроблення ІТ-проєктів (розроблено технічні завдання, прийнято відповідні нормативно-правові акти), що дасть змогу запустити нові сервіси, зокрема митний реєстр об'єктів права інтелектуальної власності, здійснити інтеграцію до інформаційної системи портового співтовариства та автоматизованої системи управління ризиками.

Також впроваджено Реєстр заяв про повернення суми бюджетного відшкодування податку на додану вартість, доопрацьовано інформаційно-телекомунікаційну систему «Податковий блок», запроваджено пілотний проєкт застосування новітніх моделей програмних та/або програмно-технічних комплексів для реєстрації розрахункових операцій, забезпечено доступ до сервісів системи електронного адміністрування податку на додану вартість та сервісів системи електронного адміністрування реалізації пального та спирту етилового.

Крім того, впроваджені механізми зупинення реєстрації податкової накладної / розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних та автоматизованого моніторингу відповідності

податкових накладних/ розрахунків коригування критеріям оцінки ступеня ризиків.

Розпочато процес впровадження інформаційної системи управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів "LOGICA", що є інструментом планування і виконання бюджетів, здійснення контролю за дотриманням бюджетного законодавства на кожній стадії бюджетного процесу щодо місцевих бюджетів.

Як вже відмічалось, Україна не залишається поза процесами цифрової трансформації. Державна податкова служба України (ДПС) вже протягом багатьох років системно здійснює розбудову ефективної, сучасної, стабільної та захищеної ІТ-інфраструктури, удосконалює та автоматизує робочі процеси та процедури управлінської діяльності, адміністрування податків, зборів і платежів, розвиває зручність та доступність он-лайн сервісів для платників податків [8].

Список використаних джерел

1. Voronkova Valentyna, Kaganov, Yuriy, & Metelenko, Natalia. Conceptual basis of "the digital economy forsite model": european experience. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2022. № 10 (87). С. 9–19.
2. Нікітенко В. О., Васильчук Г. М., Мержинський Є. К. Мережева економіка як чинник підвищення ефективності цифровізації у контексті розвитку цифрового суспільства від 1G до 5G. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2022. № 10 (87). С. 112–121.
3. Воронкова В. Г., Каганов Ю. О., Метеленко Н. Г. Формування цінностей цифрового суспільства і цифрової людини в умовах Industry 4.0 та глобалізації. *Humanities Studies* : збірник наукових праць / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 11 (88). С. 16–25.
4. Natalia. (2021, December 02). *Shcho take SAF-T v dotrymanni podatkovykh vymoh* . Retrieved January 01, 2022, from https://idea.caseware.com.ua/2020/12/02/saf-t (in Ukrainian) [Natalia. (2021, Декабрь 02). *Що таке SAF-T в дотриманні податкових вимог*. URL: https://idea.caseware.com.ua/2020/12/02/saf-t]
5. SNI. (2022). *SAF-T & VAT Reporting*. Retrieved January 01, 2022, from https://snitechnology.net/saft
6. Uriadovyi portal. (2020, November 30). *Minfin prezentuie Kontseptsiiu e-audytu dlia platnykiv podatkiv* [The Ministry of Finance presents the Concept of e-audit for taxpayers]. Retrieved January 01, 2022, from https://

www.kmu.gov.ua/news/minfin-prezentuye-koncepciyu-e-auditu-dlya-platnikiv-podatkiv (in Ukrainian)
7. Zhang, Z. (2021, December 10). *China's Golden Tax System Phase IV: An Explainer*. Retrieved January 01, 2022, from https://www.china-briefing.com/news/chinas-golden-tax-system-phase-iv-an- explainer
8. Pro zatverdzhennia misii ta Stratehichnoho planu Derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy na 2022–2024 roky [On approval of the mission and Strategic Plan of the State Tax Service of Ukraine for 2022–2024]

УДК 172:004

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор,
в. о. завідувачки кафедрою менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук,
професор кафедри менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

Андрюкайтене Регіна
доктор PhD соціальних наук (менеджмент),
лектор кафедри Менеджменту спорту і туризму
Литовський Університет Спорту (Каунас, Литва)
Маряямпольський університет прикладних наук (Маряямполе, Литва)
e-mail: regina.andriukaitiene@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0691-7333

ФІЛОСОФІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ, ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ

Філософія цифрової трансформації змінює наше повсякденне життя десятиліттями (інтернет), навіть сотнями (друк) чи навіть тисячами (колесо). Створення програмних додатків, побудова IT-інфраструктури та розгортання бізнес-процесів не є чимось

новим. Кожен технічний журнал, від Business Insider до Wired, містить історію про цифрову трансформацію. Школа менеджменту MIT Sloan запустила ініціативу щодо цифрової економіки. Характерною особливістю сьогоднішнього дня є експоненціальне зростання інформації, яка подвоюється кожні 1,5–2 роки. Все почалося з інфраструктури, яка стала основою для додатків, які переосмислили бізнес-процеси. Таким чином, все пов'язано: інфраструктура визначає вибір програм, які, у свою чергу, визначають вибір процесів.

Цифрова трансформація – це безперервний процес стратегічного оновлення, який використовує прогрес у цифрових технологіях для створення можливостей, які оновлюють або замінюють бізнес-модель організації, підхід до співпраці та культури. Фокус визначень цифрових технологій варіюється від прийняття та використання нових технологій до вдосконалення процесів, операцій, відносин із клієнтами та продуктивності, до створення нових бізнес-моделей та можливих результатів впливу на середовище. Очікується, що цифрова трансформація стане пусковим механізмом для розвитку нових організацій. Це може бути реалізовано у формі нових учасників ринку, а також з існуючими організаціями, які мають можливість прагнути до наступного рівня бізнесу. Найпопулярніші слова в назвах: «цифровий», «трансформація», «процес», «бізнес», «інновація», «продуктивність», «цінність». «великі дані», «спільне створення цінностей», «бізнес-модель», «індустрія 4.0», «конкурентна перевага», «створення вартості», «управління змінами», «поведінка» та «стратегія». Незважаючи на те, що Індустрія 4.0 є частиною цифровізації, цифрова трансформація виходить далеко за межі Індустрії 4.0 і включає перетворення фізичних продуктів на цифрові послуги, рекомендації споживачам щодо соціальних медіа та включення цифрових пристроїв у процес покупки. К'єрічі, Тортора, Дель Джудіче та Квакуареллі (2021) досліджували, як цифрова трансформація, з точки зору цифрової співпраці, спільних зусиль із внутрішніми/зовнішніми партнерами для досягнення спільних цілей, а також впровадження цифрових інструментів, що підтримують цю практику, впливає на соціальні інновації капіталу [1].

Оскільки організації вкладають значні кошти в свою цифрову трансформацію, співпраця та колективні інновації мають вирішальне значення. На шляху до одужання постає *багато проблем*. Звіт Всесвітнього економічного форуму «Глобальні ризики 2022» показує, що очікується, що перспективи зростання будуть на 2,3 % нижчими у 2024 році, хоча ця цифра не враховує вплив поточної міжнародної

геополітичної невизначеності, конфліктів і заворушень. Але запровадивши правильний підхід, компанії, які використовують цифрові технології, можуть допомогти зменшити цей вплив, одночасно створюючи робочі місця та глобальні економічні можливості. Згідно з дослідженням ОЕСР, 70 % малих і середніх підприємств значно збільшили використання цифрових технологій, щоб обмежити втрати, спричинені кризою 2020 р.

Спроби відновити глобальну економіку та вирішити деякі з найнагальніших *викликів*, з якими стикається суспільство, за рахунок цифрових технологій відіграють провідну роль у створенні спільної та інклюзивної основи. За відсутності широкомасштабних дій екосистеми, необхідні для стійкості ресурсів продовжуватимуть погіршуватися. Технологічний сектор має засоби для вирішення цих викликів завдяки новим технологіям, які розвиваються та підтримують стратегічні інновації. Штучний інтелект допомагає трансформувати галузь охорони здоров'я, тоді як Edge Computing розкриває всю потужність IoT для моніторингу навколишнього середовища та кліматичного моделювання, транспорту та сталого управління ресурсами [2].

З розгортанням зв'язку 5G у багатьох країнах *можливост*і справді безмежні, особливо якщо вони побудовані на надійній основі зберігання даних у багатохмарній інфраструктурі. Співпраця урядів і технологічних компаній на користь відновлення є важливою: стати першою великою європейською економікою з низьким рівнем викидів вуглецю, досягнувши вуглецевої нейтральності у 2050 році є однією з основних цілей плану France Relance. Цифрова технологія є важливим вектором інновацій у службі навколишнього середовища: чи то через інтелектуальне управління офісами, чиї наявні датчики дозволять оптимізувати споживання енергії відповідно до економічних та екологічних інтересів, чи оптимізацію якості життя громадян. підвищення привабливості територій.

Використання IoT дозволяє оптимізувати температуру в дитячих садках і школах, краще використання даних дає змогу значно оптимізувати транспортні потоки, споживання енергії та навіть природні ризики. З огляду на це, інтеграція сталого та цифрового капіталу в основу інфраструктури завтрашнього дня має бути пріоритетом. Однак, незважаючи на те, що технічний прогрес може підтримувати цифровий прогрес, немає сумніву, що для цього знадобляться навички та здібності людей. Згідно з нещодавнім глобальним опитуванням, 76 % IT-менеджерів у всьому світі стикаються

з критичною нестачею навичок – лише на 3 % менше, ніж у 2019 році. Тому вдосконалення починається повільно, і його недостатньо, щоб йти в ногу з майбутніми економіками, які уряди очікують. Оскільки ці інноваційні рішення базуються на людському прогресі, ми зобов'язані колективно скоротити цей розрив у навичках, щоб розкрити потенціал трансформаційних технологій і принести користь усім. Важливо, щоб приватний і державний сектори взяли на себе зобов'язання працювати рука об руку для підтримки розвитку цифрових навичок і технологічної інфраструктури у довгостроковій перспективі.

Це передбачає максимізацію потужності технологій шляхом впровадження 5G, штучного інтелекту та периферійних обчислень, створення надійних обчислювальних рішень для підготовки до економіки завтрашнього дня. Цифрова трансформація означає впровадження компанією нових та інноваційних способів роботи на основі технологічних досягнень. Таким чином, це трансформація, заснована на цифрових інструментах, за допомогою яких компанія вдосконалює або замінює існуючу практику за допомогою нових технологій, одночасно змінюючи, якщо необхідно, свою культуру. Цифрова трансформація стосується всього, що пов'язано з IT, у всіх секторах [3].

Брак технологій (або їх нефункціональність) ми відчуваємо гостріше, наш світ цифровий, і ми очікуємо, що ці технології працюватимуть безперебійно. Наші смартфони надають нам усі дані, необхідні для продуктивної роботи протягом дня: інструменти обробки текстів, календарі, сповіщення про споживання енергії, інформацію про громадський транспорт, служби доставки їжі, прогноз погоди. Тому компанії повинні інвестувати в технології, які спрощують життя їхніх співробітників і клієнтів. Тим не менш, хмарні рішення, мобільні програми та технології, що надаються як послуги, вимагають нових систем зберігання, аналітики, автоматизації та управління.

Цифровізація потребує інновацій, а нові технології дозволяють оптимізувати процеси, які, у свою чергу, покращують якість продуктів і послуг. Користувачі звикають до певного комфорту в повсякденному житті і постійно вимагають нових удосконалень. Такі продукти, як паперові файли, що зберігаються в картотеках, перетворилися на біти та байти в контейнерах, що зберігаються в хмарі. Самі шафи для зберігання дематеріалізуються, щоб стати програмним забезпеченням. Такі послуги, як проживання в готелях і оренда автомобілів, були замінені «вільними кімнатами» і водіями,

яких ми викликаємо зі своїх смартфонів. Одним словом, цифрова трансформація полягає у тому, щоб полегшити ваше життя за допомогою програмного забезпечення [4].

Сьогодні додатки є улюбленим інструментом для бізнесу, але це було не завжди так. Вони почали підривати ринок, коли сервери стали популярними компонентами інфраструктури. Перевагою та недоліком цифрової трансформації є те, що її неможливо досягти за допомогою одного простого рішення. Вашій компанії може знадобитися переглянути програмне забезпечення, методи розробки, бізнес-процеси або роль кожного з них.. У будь-якому випадку, цифрова трансформація є довгостроковою. Вона передбачає значні культурні та технологічні зміни, які мають важливе значення для тривалого успіху компаній з організаційної та комерційної точки зору. Цифрова трансформація виступає як чинник інноваційного прогресу технологій [5].

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.
2. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-мезо та мікрорівень : колективна монографія / за ред. доктор філософських наук, проф. В. Г. Воронкової, доктор економічних наук, проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 480 с.
3. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Череп А. В., Череп О. Г. Європейська гуманістична візія в управлінні людським розвитком як основа досягнення прогресу. Modern trends in science and practice. Vol. 1 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2021. С. 24–30.
4. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Світові тенденції переходу до сталого розвитку на основі цифрових технологій (на прикладі США і Китаю). *Modern trends in science and practice*. Vol. 2 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. С. 31–40.
5. Oksana Buhaychuk, Vitalina Nikitenko, Valentyna Voronkova, Regina Andriukaitiene, & Myroslava Malysh. Interaction of the digital person and society in the context of the philosophy of politics. Interacción persona digital y sociedad en el contexto de la filosofía política (Взаємодія цифрової людини і суспільства в контексті філософії політики). *Cuestiones políticas.* Vol. 40. № 72 (2022): 558–572.

УДК 519.711:007.51

Глущевський В'ячеслав
доктор економічних наук, професор
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: gluschevsky@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-2124-5985

Ільченко Євген
аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: eudgen.dev@gmail.com

Крижевський Микита
аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: krizhevskiyn@gmail.com

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ АРХІТЕКТУРНОГО ПІДХОДУ ДО МОДЕЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Ми живемо у складні та невизначені часи, що характеризуються швидкими змінами соціальних структур, трансформаціями інформаційного середовища та стрибкоподібним розвитком інформаційно-комунікаційних технологій. Панує цифрова парадигма людського розвитку, візія якої полягає у такому [1]:

– сучасна економіка розглядається як економіка інформаційного типу;

– інформація і знання є її базисом і визнаються ключовими факторами виробництва й одночасно продуктом для кінцевого споживача;

– топ-менеджмент змушений переосмислювати бізнес-моделі підприємств з акцентом на підсилення в них процесів взаємного впливу бізнесу та інформаційних технологій (ІТ);

– інтелектуальною інновацією стає концепція інформаційного інжинірингу підприємства, структура або інтелектуальна архітектура якого складається з трьох основних компонентів – людина (проєкція організаційної структури в системі управління), бізнес-задача (проєкція функціональної структури системи управління або мережі бізнес-процесів), ІТ (проєкція корпоративних інформаційних систем у системі автоматизованого управління).

Таким чином, сучасний бізнес (корпорація, підприємство, організація, фірма) в умовах інформаційної економіки повинен містити стратегічне бачення, місію, стратегію організації, цілі, бізнес-архітектуру та IT-архітектуру, причому з позицій цілісності й системності функціонування. Саме таке системне сприйняття цих взаємопов'язаних елементів отримало у професійних колах назву архітектура підприємства (EA – Enterprise Architecture). Авторство цього терміну належить Дж. Захману, а сама концепція EA ґрунтується на так званій Захманівській рамці архітектури підприємств ZFEA (Zachman Framework Enterprise Architecture) [2], згідно з якою: *архітектура підприємства* – це певний об'єкт управління, який забезпечує в бізнесі узагальнене представлення підприємства (фірми, організації, установи корпорації тощо) та взаємне узгодження його окремих частин (або аспектів діяльності) в єдине ціле.

За останні десятиліття ZFEA стрімко розвилася й набула статус архітектурного підходу, із застосуванням методології та інструментарію якого створюється (конструюється) «онтологія підприємства», в яку природно вживлюються стратегія підприємства, його бізнес-архітектура та IT-архітектура.

Архітектурний підхід до моделювання та проєктування підприємства походить зі сфери інформаційних технологій і використовувався для проєктування інформаційних систем (зокрема, системи класів MRP, ERP тощо) і технічної інфраструктури, а також формалізації бізнес-вимог. До моделювання архітектури підприємства звертаються, коли актуальними для підприємства є певні цілі організаційного розвитку й трансформації існуючого бізнесу на підґрунті застосування сучасних інформаційних технологій, адже архітектура підприємства дає змогу здійснити системний опис підприємства, на базі чого проводити аналіз і проєктування його діяльності у різних аспектах, зокрема, з точки зору раціональності організаційної структури управління підприємством, або з точки зору його ефективного функціонування з урахуванням специфіки перебігу бізнес-процесів, або з точки зору системи цілей розвитку тощо. З позицій архітектурного підходу підприємство розглядають як систему сервісів, процесів, цілей і показників діяльності, організаційних одиниць у системі управління, інформаційних систем, даних, технічних засобів тощо. Цим самим архітектура підприємства реалізує ідею системного підходу до управління підприємством та управління змінами бізнесу в умовах інформаційної (цифрової)

економіки та сильної залежності бізнесу від інформаційних технологій [1; 2].

Отже, архітектура підприємства формально описує його процеси або моделює його аспектні проєкції, коли підприємство як об'єкт управління розглядається одночасно з різних точок зору або цільових пріоритетів. У даній роботі нами розглянуто один з таких аспектів діяльності підприємства (або страт його системи управління) – його функціональне представлення через мережу бізнес-процесів. Як приклад вибрано промислове підприємство комунальної теплоенергетики.

Актуалізація проблематики дослідження. Під час виробництва й транспортування теплової енергії «переплітаються» різноманітні бізнес-процеси підприємства, які вимагають оперативного обліку для отримання цифрових даних про їх перебіг і релевантного проактивного управління на основі змістовного аналізу цієї інформації, яка постійно оновлюється. Вирішення цієї проблеми ми вбачаємо у створенні спеціального програмного забезпечення (digital-технології) з урахуванням принципів архітектурної методології. Основне завдання – автоматизований контроль над мережею ключових бізнес-процесів, зокрема, постачанням енергоносіїв і ресурсів на об'єкт виробництва (газ, електроенергія, вода), контроль виходу готової продукції з виробництва, баланс витрат енергетичних ресурсів і їх облік в будь-який момент часу, аналіз споживання енергоресурсів, розрахунок втрат під час виробництва й транспортування теплової енергії кінцевому споживачеві, складання звітності тощо.

Отримані результати. Концептуальну ідею щодо застосування архітектурної методології моделювання підприємства з точки зору виділеного аспекту його діяльності (функціональне представлення через мережу бізнес-процесів) реалізовано через системну організацію та проведення комплексного аналізу перебігу бізнес-процесів теплоенергетичного підприємства, що реалізують комплекс техніко-економічних та управлінських задач різного рівня складності.

Управлінська задача – сформульовані в письмовій, усній або в іншій формі вхідна інформація, обмежувальні допущення й гіпотези, очікувані результати діяльності конкретних структурних підрозділів або окремих працівників підприємства, які реалізуються ними в конкретних умовах простору й часу відповідно до визначеної управлінської мети в процесі виконання деякого встановленого переліку елементарних робіт на заданій топології функціональної структури підприємства у формі мережі бізнес-процесів [3].

Нами розроблено структурно-функціональну схему мережі бізнес-процесів теплоенергетичного підприємства, яку узагальнено подано на рис. 1 у формі графічної моделі (побудовано із застосуванням методології структурного аналізу й проєктування бізнес-процесів BPMN). Процесну модель на рис. 1 утворено множиною бізнес-процесів підприємства, учасниками яких є окремі його структурні підрозділи (елементи організаційної структури управління) і посадові особи. Кожний структурний елемент з множини $A=\{A_i\}=\{A_1, A_2, A_3, A_4, A_5\}$, поданий на рис. 1 у вигляді функціонального блоку, відповідає різним функціональними напрямами діяльності підприємства, які охоплюють певні комбінації (перетини) його виробничих і організаційних бізнес-процесів, і підлягає подальшій декомпозиції, виходячи з мети дослідження, а також з урахуванням умов і специфіки функціонування конкретного об'єкта дослідження.



Рис. 1. Узагальнена структурно-функціональна модель мережі бізнес-процесів теплоенергетичного підприємства

Джерело: побудовано авторами

Синтез ефективної системи управління підприємством базується на формуванні системи цілей його функціонування, які доводяться до рівня конкретних управлінських задач. З урахуванням цього визначені функціональні напрями діяльності підприємства (операційні блоки процесної моделі) $A=\{A_i\}$, $i=\overline{1,5}$, проєцируються через відповідні бізнес-процеси на множину управлінських задач $Z=\{Z_i\}=\{Z_{ij}\}$, $i=\overline{1,5}$, $j=\overline{1,J_i}$, які вирішує підприємство під час поточної діяльності. Процедура розв'язання деякої управлінської задачі, постановка якої здійснена відповідно до діючої системи управління підприємством, регламентується (задається) фіксованим

набором елементарних робіт, що конкретизують певні управлінські функції, виконання яких покладено на окремі структурні підрозділи підприємства в межах деякої ланки одного з його бізнес-процесів. Виконання повного набору таких робіт приводить логічно до розв'язання цієї управлінської задачі, а отже, і відповідної проблемної ситуації в конкретних (заданих) умовах простору й часу. Отже, кожна задача із множини Z має розв'язувати деяку економічну, техніко-технологічну та/або управлінську проблематику теплоенергетичного підприємства, причому в ідеалі передбачається, що ці розв'язки окремих задач повинні узгоджуватися та не конфліктувати між собою. З урахуванням цих методологічних принципів системного підходу нами складено структурований комплекс техніко-економічних та управлінських задач, які утворюють змішану ієрархію. Комплекс цих задач підлягає подальшій деталізації.

У перспективі передбачається побудова системи відповідних цим задачам економіко-математичних, балансових і логічних моделей, які утворять інтелектуальне ядро системи підтримки прийняття рішень на базі digital-технологій. Це дозволяє під час вирішення певної проблемної ситуації нескладно реалізовувати формальні процедури переходу від одного ієрархічного рівня до іншого, здійснювати поділ кожного рівня ще на кілька підсистем уже за іншою ознакою (аспектом) або розподілення вирішуваної проблеми на деякому рівні між низкою інших рівнів, які міститимуть елементи цієї проблеми. Ці труднощі виявляються при здійсненні спільного опису множини управлінських задач підприємства, а тому процедури їх формалізованого узагальнення та взаємної інтеграції повинні ґрунтуватися на єдиній платформі архітектурної методології моделювання підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок. На сьогодні архітектурна методологія – це інноваційний підхід в проєктуванні ефективного бізнесу, коли підприємства прагнуть створювати (трансформувати) та реалізовувати цифрові бізнес-стратегії, які спрямовано на постійний розвиток і вдосконалення. Відповідні компетентності є конче затребуваними на ринку праці. Отже, система вищої економіко-управлінської освіти має релевантно реагувати на цей виклик з боку сучасного економічного суспільства. Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів ІННІ ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету, враховуючи ці інноваційні тренди в сучасній освіті, вже понад п'яти років викладає магістрам

авторський курс «Архітектурна методологія моделювання підприємств в інформаційній економіці».

Цей курс є професійно орієнтованим для економістів, які навчаються за освітньою програмою «Інформаційна економіка» спеціальності 051 «Економіка», а метою курсу є надання студентам ґрунтовних теоретичних знань та розвиток у них прикладних практичних навичок із застосування методів і моделей моделювання діяльності підприємств із застосуванням архітектурної методології для системного конструювання складних інформаційних моделей підприємств як теоретичної платформи для створення систем автоматизованих управління їх діяльністю класів ERP-ERP II та оптимізації на їх підґрунті роботи компанії за рахунок застосування можливостей сучасних IT-сервісів.

Список використаних джерел

1. Lapalme J., Gerber A., Van der Merwe A., Zachman J., De Vries M., Hinkelmann K. Exploring the future of enterprise architecture: A Zachman perspective. *Computers in Industry*. 2016. V. 79. P. 103–113. URL: https://bit.ly/3TljBtY (дата звернення: 28.09.2022).
2. Zachman J.A. Framework for Information System Architecture. *IBM System Journal*. 1987. Vol. 26. № 3. P. 276–292. URL: https://bit.ly/3SqHHlE (дата звернення: 28.09.2022).
3. Глущевський В. В. Адаптивні механізми в системах управління підприємствами : методологія і моделі : монографія. Запоріжжя : Видавн. класич. приват. універ., 2016. 352 с.

УДК 316.74:2

Гольд Ольга
кандидат філософських наук
Житомирський державний університет імені Івана Франка,
Центр соціології, політики та історії середземномор'я, Mesopolhis
Aix – Marseille university (Marseille, France)
e-mail: olgoldios@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-1689-227X

ПОЛІКОНФЕСІЙНІСТЬ ЯК ДИВЕРГЕНТНЕ ЯВИЩЕ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ

В сучасному соціумі розуміння феномену поліконфесійності як конвергентного та дивергентного процеса є актуальним тому що це феномени соціуму, що має історичні витоки та поглиблюється на протязі років в різних сферах людської діяльності. В нашій роботі розглянуто форми та принципи розуміння поліконфесійності як дивергентного процеса: сутності та особливості в сучасності (процеси конвергентності вже розглядалися в інших працях). Питання дивергентності розглядаються з точки зору концептуальних засад філософського знання, що є сучасним для академічного наукового дослідження. В дослідженні було прийнято за основу соціально – філософські та філософії історії принципи та методи:

1) *Дж. Гэлбрейта, Т. Кіса, У. Ростоу, Х. Шельського, О. Флейтхейма, та Е. І. Мартинюка* конвергентних та дивергентних процесів в соціально-релігійному житті суспільства;

2) *М. Козловця* – розробника поняття «ідентифікації» у становленні історії та формування конвергентних/ дивергентних процесів.

Мета дослідження.

Виходячи з підходів дослідження теми, «Поліконфесійність як дивергентне явище: сутність та особливості» як процесу нашого часу, ми розглядаємо у контексті мультикультурного синтезу з точки зору соціалізації та переходу суспільства від традиційного до сучасного в умовах глобалізації та війни, протистоянню змінам світового порядку та зіткненню варварства та цивілізації, макро-історичних конвергентних та дивергентних процесів соціуму.

Ми вже зверталися до теми поліконфесійності як *конвергентного* явища в суспільстві: «Хоча релігійний ландшафт планети все ще зберігає історико-географічну сегментацію і деякі країни виглядають

достатньо гомогенними з огляду на релігійну приналежність своїх громадян, однак події початку третього тисячоліття, відбуваються в світі і в Україні, свідчать про зростання ролі релігійного фактору у світовій політиці, що надає надзвичайної актуальності цій проблемі. З огляду на зазначене феномен поліконфесійності стає предметом підвищеної уваги як науковців, так і богословів, священнослужителів та парафіян» [1, с. 40–51].

Дивергенция (лат. divergencia – роз'єднання) в біології, розбіжність ознак організмів у еволюції. Поняття «дивергенція» було використано Ч. Дарвиним для пояснення різноманіття сортів культурних рослин, порід домашніх тварин і біологічних видів у природі. Також, Дарвін використовував принцип дивергенція (в біології) для пояснення видоутворення в природі.

Ми використовуємо поняття «дивергенції» як процеса розбіжності у соціальних явищах. В соціальних системах: капіталізм – соціалізм; секулярне – світське; меншість – більшість; індивідуальне – загальне і таке інше ми бачимо приклади дивергенції сьогодні.

Дослідник Теофіл Кіс характеризував ознаки конвергенції в своїй роботі, але з огляду на обставини це скоріш соціальна дивергенція: «Еволюція ролі держави. Насправді капіталістична держава і соціалістична держава постають однаково сьогодні як держави соціального типу. В принципі, капіталістична держава не є держава загального добробуту, але вона поступово стає такою у своєму сучасному розвитку. Він контролює високі фінанси сьогодні через свою банківську політику і таким чином впливає на ринкову економіку та його надмірні коливання. Капіталістична держава сьогодні впливає на розвиток і модернізацію, вирівнює соціальні можливості шляхом розподілу власності та оподаткування, а також шляхом сприяння освіті та науковим дослідженням тощо. Що стосується держави соціалістичної, вона представляє себе світові як державу добробуту за визначенням. Але держави соціалісти набули цього характеру зовсім недавно. На початку існування, ці держави менше займалися соціальною політикою, ніж розбудовою соціально-економічно-політичної інфраструктури» [3, с. 459].

Також приведемо думку філософині Трегуб Ганни, що стосується релігійного поля: «характер і якість дивергентних процесів у конфесіях пізнього протестантизму України й світу залежить від зовнішніх і внутрішніх чинників. Зовнішнім чинником є стан соціополітичного середовища, в якому перебуває певна конфесія. Внутрішніми чинниками є: діяльність релігійних лідерів (їхні особисті амбіції чи конфлікти);

незгода з доктринальними, літургійними, поведінковими нормами, будь-якими іншими сторонами організаційного життя релігійної громади, що найчастіше виникає у відповідь на зміну групових доктрин, літургії, і/або рівня суворості, тобто лібералізації чи фундаменталізації магістральної доктрини; зміна поколінь вірян і церковних лідерів, рівень їхньої загальної освіченості, заглибленості у віроповчальні засади власної релігійної традиції, відкритість світові й суспільству, доступність альтернативних засобів легітимації. Доведено, що за відсутності тиску суспільства й влади на представників пізньопротестантських конфесій, ворожості до них, дивергентні процеси є інструментами якісного оновлення та пошуку варіантів ідейного й інституційного розвитку пізньопротестантських течій» [4, с. 5].

Автори зверталися до теми поліконфесійності та конвергенції/дивергенції в інших працях, де вони визначають: «щодо **типологізації** поліконфесійно – мультикультурального суспільства, існує декілька «моделей» в сучасному соціумі. Доведемо декілька прикладів:

– в разі існування населення без загроз, інтеграція суспільства є внутрішньою справою держави. Або, при близькому знаходженні агресивної держави, що намагається захищати «своїх», що становлять меншість у державі;

– «дуалістична» держава не є мультикультуральною як і у випадках, коли майже всі іммігранти прибувають з одного регіону світу або навіть однієї держави, що веде до дуальності суспільства та відокремлення інтересів;

– доктрина мультикультуралізму передбачає рівноцінний внесок різних груп у економічному сукупному продукті;

– договір про права людини, що обов'язковим для всіх членів суспільства;

– суспільстві має бути впевненим, що закони побудовані однакові для всіх, що є передумовою для згуртованості» [2, с. 15].

Висновки

В сучасності існує декілька систем існування поліконфесійного соціуму. До таких систем також має безпосереднє відношення й існування конвергентних та дивергентних процесів. В цій роботі ми піднімаємо питання дивергентних процесів як сучасного явища, що призводить до висновків:

– дуальність суспільств може приводити як до прогресу так і до регресу в суспільствах;

– мультикультуральне та поліконфесійне суспільство веде до демократичних та толерантних відносин;

– в суспільстві можуть існувати розгалуження в соціально-економічних питаннях;

– дивергентність може вести до роз'єднання/поєднання соціумів в різних сферах.

Список використаних джерел

1. Гольд О., Козловець М. А. Confessional pluralism as a phenomenon of modernity: world and ukrainian context. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Філософські науки.* Житомир : Вид-во Житомирського держ. ун-ту імені І. Франка, 2021. Вип. 2 (90). С. 40–51.
2. Гольд О., Козловець М. А. Історія і генеза поліконфесійності у контекст мультикультурного синтезу. *Гілея: науковий вісник* : збірник наукових праць. Київ : «Видавництво «Гілея», 2022. Вип. 6 (173). С. 12–16.
3. Kis Théofil I. État des travaux sur la problématique de la convergence : théories et hypothèses Kis. 1971. Vol. № 3. P. 459.
4. Трегуб Г. А. Дивергентні процеси в конфесіях пізнього протестантизму України другої половини XX – початку XXI століть: зовнішні та внутрішні чинники : автореф. дис. : 09.00.11 – релігієзнавство. Київ : Інститут філософії імені Г. С. Сковороди Національної академії наук України, 2019. С. 5.

УДК 005.7

Горбенко Наталія

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.gorbenko555@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9753-0320

Венгер Ольга

кандидат політичних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій та управління проєктами курсу
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vengerolya14@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-3758-7891

ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ВІДКРИТА СИСТЕМА

Управління персоналом здійснюється в межах організаційних структур, через які йде вплив на поведінку співробітників компанії

та їх взаємовідносини. Принципи і засоби управління повинні сприяти ефективному та цілеспрямованому управлінню компанії. Організація не є самоціллю, а засобом який буде допомагати управляти персоналом.

Якщо організація буде відсутня тоді і досягання цілей при управлінні процесами та персонал сходе до нуля. Теорія відкритої системи розглядає компанії як частини які слід вивчати як ціле і комплексно підходити до вирішення питань. Окремі елементи системи, так звані підсистеми, мають власні потреби, які також потребують виконання своїх функцій.

Поняття цілісності організації може полегшити участь у її діяльності всіх працівників, а керівництво може мотивувати до виявлення демократії та автономії. Організація це не ізольована від зовнішнього середовища система, дії керівників навпаки направлені на забезпечення її стійкого становища, тому основним завданням організації стає виживання та адаптація до змін [1]. Люди об'єднуються для спільної діяльності в організації та підприємства. У ході такої діяльності і управління нею, співробітники знаходяться у певних стосунках, які і називаються управлінськими.

Організація – це група осіб, діяльність яких свідомо, керовано або спонтанно координується для досягнення певної мети. Є певні вимоги для створення організації та характерні риси, а саме: 1) повинна бути певна кількість учасників; 2) ступінь ідентифікації всіх учасників з цілями організації, які випливають з інтересів її засновників (власників); 3) структура відносин, ієрархія.

До характерних рис слід можливо віднести: наявність ресурсів, необхідних для досягнення цілей організації; залежність від зовнішнього середовища; наявність розподілу праці; необхідність управління. Лише наявність певних елементів дозволяє організації функціонувати та розвиватись, а ці елементи дають можливість адекватно та своєчасно реагувати на сигнали зовнішнього оточення.

Основними властивостями організації як відкритої системи є: організація це цілісна система; організація складається з окремих складових, а саме з підсистем; головна мета для всіх компонентів та підсистем організації; підпорядкування цілей компонентів спільній меті, та розуміння кожним співробітником своїх завдань і спільної мети; кожен виконує свою функцію і виконує завдання поставлені перед ним; субординація між співробітниками, тобто ієрархічний принцип; наявність зворотного зв'язку між керівниками та підлеглими; В організаціях виникають два види стосунків між

співробітниками, це формальні та не формальні. Формальні стосунки, це дотримання ієрархії, виконання обов'язків згідно посадової інструкції та розподілом праці. Неформальні стосунки нічим не регламентуються та будуються на особистих симпатіях і антипатіях які не пов'язані з посадовим становищем [2]. У процесі функціонування утворюється ефект синергії (зростання сукупної ефективності управлінської діяльності внаслідок поєднання, інтеграції та взаємодії керуючої та керованої систем). Синергія створює умови, при яких ефект перевищує суму показників віддачі окремих підсистем організації, які діють незалежно. Успіх організації залежить від таких умов: прибутковості; капіталізації; виживання; підприємницької ініціативи; розвитку; комунікацій; результативності (ефективності); продуктивності; здатності до формування культури; здатності до практичної реалізації; здатності до саморозвитку; вміння ефективно використовувати інвестиції; здатності до самовдосконалення системи менеджменту. Розвиток організації має циклічний характер, а саме проходить певні стадії життєвого циклу що визначають особливості виробничо-господарської, інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності. Але існує ще інша концепція яка відокремлює чотири стадії розвитку «Зародження» (початок діяльності), «Зростання» (формування іміджу, зростання прибутку), «пік діяльності» (максимальні обсяги та прибутки), «Спад» (припинення діяльності, переорганізація) [3].

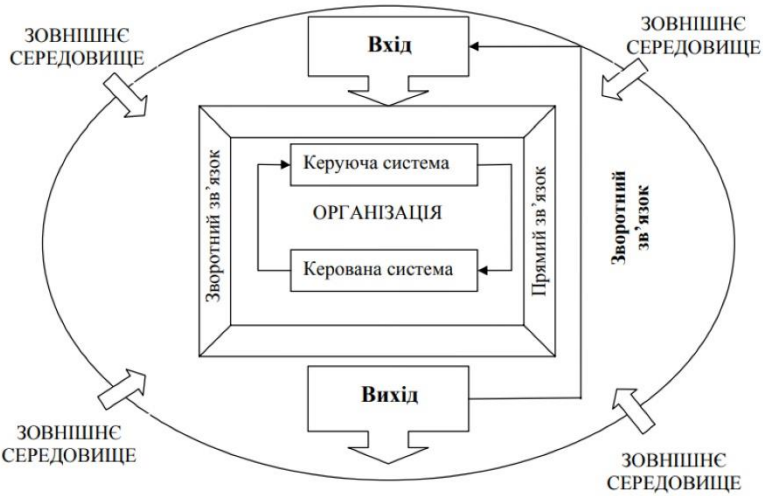


Рис. 1. Організація як відкрита система

Таблиця 1 [4]

Етапи розвитку організації

Назва етапів	Особливості функціонування організації на етапі
«Народження»	Реєстрація і започаткування діяльності; проникнення на ринок; забезпечення виживання за збиткової діяльності; забезпечення у достатніх обсягах капітальних вкладень для започаткування діяльності організації.
«Дитинство»	Закріплення на ринку та його окремих сегментах; досягнення і забезпечення беззбиткової діяльності.
«Юність»	Суттєве розширення цільових сегментів ринку; забезпечення високих темпів зростання прибутку; інвестування розвитку на засадах самофінансування і пошук нових можливостей.
«Рання зрілість»	Подальше розширення сегментів ринку; орієнтація на регіональну диверсифікацію; забезпечення стабільного росту прибутків на оптимальному рівні; утвердження на ринках; формування іміджу.
«Завершальна зрілість»	Використання набутого авторитету; збалансоване зростання; орієнтація на диверсифікацію діяльності з метою підтримання конкурентоспроможності; забезпечення підтримання рівня прибутковості на оптимальному рівні
«Старіння»	Збереження позицій або часткове зменшення обсягів виробництва; згортання діяльності; зниження прибутковості, втрата фінансової стійкості; втрата ринків; прояви кризових ситуацій; внутрішні конфлікти.
«Відродження»	Реінжиніринг; пошук та суттєве оновлення форм, видів і напрямів діяльності; забезпечення умов для зростання прибутковості; залучення значних обсягів інвестицій.

Будь яка організація або підприємство є відкритою системою і постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Організація складається з підсистем, які перебувають у організаційних відносинах.

Діяльність людей які працюють разом і мають єдину ціль утворюють організаційну структуру.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Олексенко Р. І. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування». Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 246 с.
2. Менеджмент організацій: навчально-методичний комплекс [для слухачів магістратури за спеціальністю 8.15010002 «Державна служба» та системи підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування] / М. П. Баран. Івано-Франківськ : ІФОЦППК, 2015. 76 с.
3. Сліпко В. О. Основи менеджменту. Тернопіль, 2012.116 с.
4. Менеджмент організацій : підручник / за заг. ред. Л. І. Федулової. Київ : Либідь, 2004. 448 с.

УДК 338.2:004]:339.9

Дятлова Юлія

доктор економічних наук,
професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: yuliyadyatlova25@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-7982-2493

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ТА ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

В умовах глобалізаційних та інтеграційних процесів діджиталізація національної економіки є пріоритетною щодо розбудови її інноваційної моделі, а також сприяє розвитку таких процесів і надалі. Визнаючи це, країни-члени Європейського Союзу не тільки запровадили стратегію діджиталізації як окрему або як частину стратегію економічного розвитку, зокрема смарт-спеціалізації, але й почали активно реалізовувати її ключові компоненти в пріоритетних секторах економіки у Франції, Німеччині, Швеція.

Україна відстає від країн-членів Європейського Союзу з цього питання: процеси діджиталізації в усіх сферах суспільного життя розпочалися тільки з 2009 року. У 2013 році Кабінетом Міністрів України схвалено «Стратегію розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2013–2018 роки», якою визначено мету, стратегічні цілі, завдання, базові принципи такого розвитку. Зокрема, в цьому документі надано визначення цифрової економіки як форми економічних відносин у сфері виробництва, обміну, розподілу, споживання товарів, робіт та послуг, наданих в електронному вигляді за допомогою інформаційно-комунікаційних (ІТ) технологій. Встановлено, що діджиталізація економіки України має за мету трансформацію існуючих і створення нових секторів економіки за рахунок цифровізації, формування цифрового простору і цифрової інфраструктури для розвитку та ефективного функціонування бізнесу і держави, покращення добробуту населення. Електронні адміністративні послуги почали надаватися з 2015 року. Це стало поштовхом до запровадження електронної ідентифікації з використанням цифрового підпису, BankID, а наразі – і MobileID.

Співпрацю України з ЄС у сфері діджиталізації економіки оформлено приєднанням у 2015 році до Декларації першого засідання міністрів «Східного партнерства ЄС». А прийняття в 2017 році Закону України «Про електронні довірчі послуги» є, по-суті, імплементацією Регламенту ЄС з eIDAS-регулювання. Слід зазначити, що Україна, згідно Додатку XVII-3 Розділу IV Угоди про асоціацію, зобов'язалася імплементувати низку актів ЄС, якими встановлюються спільні норми на ринку надання цифрових послуг. У цьому контексті Україна повинна запровадити не тільки європейську концепцію регулювання цифрового ринку, але й відповідні стандарти, зокрема як Директиви ЄС, так і за окремими групами продукції. Це є однією з основних вимог ЄС щодо інтеграції України до Єдиного цифрового ринку ЄС.

Значимим для розвитку економіки в сфері діджиталізації стало прийняття в 2018 році документа «Цифровий порядок денний Україна – 2020», в якому визначено основні завдання, пріоритетні галузі та проєкти на 3 роки. Реалізацію зазначених ініціатив започатковано в схваленій у 2018 році «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки», в якій запропоновано комплекс заходів і акцентовано увагу на усуненні бар'єрів на шляху цифровізації в найбільш перспективних галузях і сферах. Вважається, що «Цифровий порядок денний – 2020»

є стратегією, планом дій, дорожньою картою щодо трансформацій і розвитку в Україні цифрової економіки, цифрового суспільства, цифрової інфраструктури. Перспективність цифрового вектору розвитку економіки України як інноваційної підтверджується досвідом багатьох країн світу, які вже отримують цифрові дивіденди, і є чинником активної участі в процесах інтеграції та глобалізації.

Сьогодення в Україні спостерігається нерівномірність залучення ІТ-технологій в галузях економіки. Так, найбільш розвинутою у зазначеному напрямку є фінансова сфера, зокрема банківська [1], в якій ІТ-технології, за даними Європейської комісії, запроваджено на 99,7 %, за рахунок чого ця сфера є найбільш інтегрованою в глобальний фінансовий простір. Значно менше ІТ-технології запроваджено в секторі промисловості – 87,2 %, ще меншим є показник у готельно-ресторанному бізнесі – 85,6 %. Найбільш суттєве відставання в порівнянні з країнами-членами ЄС відзначено в державному секторі, тому наразі в регіональних стратегіях розвитку передбачено діджиталізацію послуг через адміністративно-територіальні центри [2], враховано ризики недостатнього рівня цифровізації, в тому числі щодо управління фінансовою безпекою розвитку регіонів [3].

Слід зазначити, що до цього часу стан розвитку цифрових технологій в Україні є таким, що не зміг вплинути на збільшення виробництва товарів і послуг, на зростання «цифрової» доданої вартості і, відповідно, валового внутрішнього продукту. Індустрія інформаційних технологій становить понад 3 % валового внутрішнього продукту Україні. Це обумовлено тим, що в Україні споживаються цифрові технології та послуги здебільшого за рахунок імпорту, а не власного виробництва товарів і послуг. Разом з тим, українська ІТ-індустрія є значною в експорті, оскільки посідає друге місце завдяки значній частці – 20 % в загальному його обсязі. В розрізі країн цей показник може бути ще більшим. Так, у структурі експорту до Сполученого Королівства ІТ-послуги займають понад 50 %.

Така ситуація підтверджується даними щодо Індексу розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (IDI), який розраховується Міжнародним телекомунікаційним союзом. Серед 175 країн, які беруть участь у цьому рейтингу з 2009 року, Україна до 2018 року стабільно займає 76 позицію, хоч загалом динаміка змін є позитивною.

Як основні проблеми в сфері діджиталізації економіки України можуть бути визначені такі.

По-перше, недостатність фінансових ресурсів, а через це низька інвестиційна активність суб'єктів господарювання щодо впровадження цифрових технологій. Але й державні видатки на наукові розробки в сфері ІТ-технологій є незначними (сьогодення Україна загалом інвестує в сферу інноваційних розробок 0,5 % валового внутрішнього продукту, що в 3 рази менше ніж Польща і в 5 разів – ніж Угорщина), а це створює значний розрив з країнами-членами ЄС.

По-друге, недостатній рівень професійної поінформованості бізнесу щодо технології Індустрії 4.0, а тому незатребуваності таких технологій бізнесом. Між тим, українські фахівці в сфері ІТ входять у п'ятірку найкращих спеціалістів у світі, а вітчизняні ІТ-компанії асоціюються з міжнародним інноваційним цифровим простором.

По-третє, наявність нерозвиненої цифрової інфраструктури (за даними ресурсу Speedtest.net Україна за показниками якості інтернет-з'єднання займає досить низькі позиції – 114 місце за якістю мобільного інтернету і 45 місце за якістю широкосмугового інтернету).

По-четверте, здебільшого використання застарілого обладнання державними службами, на відміну від бізнесу, суб'єкти якого мають більш сучасні комп'ютери, особливо ІТ-компанії. Проєкти з модернізації основних виробничих засобів на цифрові не підтримуються державою, зокрема таке не зазначено політикою щодо гармонізації з цифровим ринком ЄС.

По-п'яте, відсутність стандартів щодо інформаційної безпеки на рівні держави, суб'єктів господарювання, фізичних осіб. При цьому слід враховувати, що цифрові системи, платформи, різного роду інфраструктури, що підлягають використанню державою, бізнесом і громадянами, не можуть експлуатуватися, виходячи з вимог тільки національних стандартів. Такі стандарти повинні бути гармонізованими з міжнародними та європейськими [4].

По-шосте, низький рівень довіри до цифрової економіки через кібернебезпеку, недосконалі антивірусні програми, що обумовлює доволі незначні обсяги інвестицій у цифрову інфраструктуру (в 2021 році приватні інвестиції становили 3 млрд дол.). Це свідчить про декларативний характер прийнятих заходів, в тому числі щодо діджиталізації суспільства (наразі покриттям мережею «Інтернет» забезпечено тільки на 70–80 % території України, рівень доступу до мобільного інтернету стандарту 4G є одним з найменших у Європі – 66 %, кількість користувачів на початок 2021 року зросла до 30 млн, але переважно через пандемію, пов'язану з COVID-19).

Діджиталізацію економіки та суспільства здійснюють більшість країн світу, що задекларовано Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй «Цифрова стратегія на 2020–2025 роки» [5].

По-сьоме, як результат – низький рівень розвитку ІТ-технологій і цифрової економіки. Це підтверджують міжнародно визнані рейтингові індекси з цифровізації: Індекс цифрової економіки та суспільства, Індекс цифрової еволюції, Індекс прийняття цифровізації, Індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, Глобальний інноваційний індекс, Індекс цифровізації економіки, Індекс мережевої готовності, Індекс світової цифрової конкурентоспроможності. Однак слід зазначити, що в деяких Україна не представлена як така, що має незначний рейтинг.

Реалізація можливостей цифрової трансформації економіки України пов'язана з інтегруванням до Єдиного цифрового ринку ЄС, зокрема через участь в програмах ЄС з розвитку цифрової економіки, з інтеграцією до світових ІТ-ринків, затребуваністю ІТ-рішень на внутрішньому ринку та фахівців у ІТ-сфері, з проникненням нових ІТ-технологій у різні сектори та галузі економіки. Як загрози цифровій трансформації економіки можуть бути визначені: недостатність фінансування науки та наукових розробок, наявність дисбалансу в економіці (Україна до цього часу є сировинною країною), значне відставання від країн ЄС за більшістю стратегічних напрямків впровадження Індустрії 4.0, міграція ІТ-фахівців за кордон, негативний вплив політичної та воєнної нестабільності, а через це високі ризики інвестування в ІТ-сферу України.

Отже, в Україні процеси діджиталізації економіки перебувають на початковій стадії. Існуючі проблеми на законодавчому рівні можуть бути вирішені за рахунок прийняття «Цифрової адженди України – 2025», яку наразі розроблено як проєкт, та подальшої реалізації передбачених у цьому документі заходів, зокрема, щодо розвитку цифрової економіки, впровадження Індустрії 4.0, цифровізації всіх сфер діяльності та суспільства загалом. Для реалізації заходів необхідна консолідація зусиль бізнесу, науки та влади, зокрема в питаннях формування пріоритетів щодо розвитку та використання ІТ-технологій, що сприятиме формуванню інноваційної моделі економіки, активної участі України в глобалізаційних та інтеграційних процесах.

Список використаних джерел

1. Zherdetska L., Diatlova Yu., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A., Zos-Kior M. Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. *Laplage Em Revista*. 2021. 7(3A). P. 111–119. DOI: https://doi.org/10.24115/S2446-6220202173A1386p.111-119
2. Metelenko N., Khlivna I., Syta Ye., Hlynskyy N., Simonenko A., Sizonenko S. Digitalization of the management system of administrative-territorial units of Ukraine. *Studies of Applied Economics*. 2020. Vol. 38 No. 4. Special Issue: The Recent Economic Trends and their Impact on Marketing. P. 1–8. URL: http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/11435/1/4051-13662-1-PB.pdf
3. Antypenko N., Arakelova I., Zherdetska L., Diatlova Yu., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A., Voronko-Nevidnycha T. Modeling of regional strategy of financial security management in the context of digitalization and migration risks. *Journal of Hygienic Engineering and Design.* 2022. 38. P. 253–265. URL: https://keypublishing.org/jhed/wp-content/uploads/2022/04/19.-JHED-Full-paper-Nadiia-Antypenko.pdf
4. Дятлова В. В. Гармонізація вітчизняних стандартів з міжнародними та європейськими: стан та проблеми. *Актуальні проблеми регулювання та розвитку зовнішньоекономічної діяльності* : зб. наук. праць Донецького державного ун-ту управління. Донецьк : ДонДУУ, 2008. С. 60–67.
5. United Nations Development Programme Digital Strategy 2022–2025. URL: https://www.undp.org/publications/digital-strategy-2022-2025

УДК 316.42:17.01

Катаєв Станіслав
доктор соціологічних наук, професор,
завідувач кафедри соціології та соціальної роботи
Класичний приватний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: kataev@i.ua

ЦИФРОВЕ СУСПІЛЬСТВО І СОЦІАЛЬНА МОРАЛЬ

Фундаментальною якістю українського суспільства є його комбінований характер. Процеси системної трансформації зумовлюють перемішування рис різних типів суспільства. Це породжує дивні явища у суспільно-політичному та економічному житті, які виглядають парадоксальними через їх здавалося би неможливий вигляд.

Суспільство живе одночасно згідно з різних парадигм. Тому суспільні явища слід розрізняти за їх належність до той або іншої парадигми, тобто слід розрізняти чи маємо ми справу з традиційним, модерним чи постмодерним явищем. Кожному типу суспільства відповідає вся система суспільного життя, тобто економіка, політика, культура, мораль тощо. Оскільки суспільство комбіновано, то одночасно співіснують економіка, культура, мораль як традиційного так і постмодерного суспільства. Отже згідно певної парадигми існує своє бачення реальності. Кожна парадигма намагається нейтралізувати, знецінити, анулювати правомочність парадигм, що конкурують. Тому культурні явища, що притаманні постмодерну, якщо їх оцінювати з позицій традиційного характеру, можуть виглядати як аморальні, неприпустимі, ганебні. А культурні явища, що притаманні традиційному суспільству, якщо їх розглядати з позицій постмодерної парадигми, можуть оцінюватись як примітивні. З позиції консерватизму, сучасна людина не розуміє аморальності своїх дій та ставлення до оточуючих, тобто вона хворіє на

моральну сліпоту. З іншого боку, постмодерне суспільство виробляє нові більш вимогливі моральні норми щодо збереження індивідуальної свободи, безпеки, незалежності. Порушення цих вимог державою, іншими людьми, що діють за логікою модерного суспільства, викликає обурення сучасної особистості, що індивідуалізована. В цьому випадку вже сучасна людина обвинувачує суспільство у моральній сліпоті. Комбінований характер суспільства зумовлений тим, що суспільство розвивалося не тільки згідно іманентних законів свого розвитку, а і шляхом запозичення з більш розвинутих країн технологій, культурних зразків та моральних норм. Постмодерне суспільство має високо розвинуту цифрову технологію, яку запозичує країна, що наздоганяє. Менш розвинута країна користується продуктом більш розвинутих країн. Залишаючись в основному традиційним або модерним суспільством, країна що наздоганяє, лише поверхово, частково, не органічно має постмодерні якості. З цього випливає, що культурні і моральні норми традиційного суспільства мають у країнах, що наздоганяють, більший вплив, ніж норми постмодерну. Незважаючи на наявність високих технологій, які вона запозичує у західних каїнах, Росія залишається традиційним суспільством. Це обумовлює те, що у внутрішній політиці домінує авторитаризм. Зовнішня політика теж залишається традиційною, для якої притаманне намагання збільшити свою територію шляхом війни та насилля. Для постмодерної

зовнішній політиці цінністю є не сама територія, а дотримання стандартів прав людини, міжнародної стабільності та норм міжнародного права. Саме для захисту цих цінностей цифрове суспільство може застосувати силу проти тих, хто їх ганебно порушує. Соціологія з наукових позицій повинна враховувати різний варіант визначення ситуації війни. Визначення ситуації, як відомо, обумовлює поведінку. Тож, розуміння причин та мотивів війни не може бути адекватним без урахування варіанту визначення ситуації. Це визначення не співпадає з боку

України та Росії. Однією з причин спотвореного визначення ситуації війни з боку Росії є консерватизм менталітету населення, архетип великої нації, хибні уявлення щодо України. Архаїчне, відстале бачення світу обумовлює те, що Росія не розуміє та не сприймає сучасні моральні норми міжнародних відносин, що веде до аморальності та тотальної дегуманізації у її діяльності.

УДК 004.738.5:005

Козачок Ірина
викладач другої категорії
Запорізький електротехнічний фаховий коледж
НУ «Запорізька політехніка» (Запоріжжя, Україна)
e-mail: irina1kozachek@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0489-9696

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА: МЕТА ТА СУЧАСНІ ВИМОГИ

Світ цифрових технологій – це не тільки новий логічний етап розвитку технологічної сфери людства, а й усієї соціально-політичної реальності. Поки щодо неї не існує загальноприйнятих і гармонізованих визначень та правових дефініцій, однак цифрові технології вже стрімко захоплюють плацдарми для наступу. Суспільство, спираючись виключно на їх технологічні можливості, буде здатне перейти на інноваційний шлях розвитку економіки й обрати (визначити) пріоритети в науково-технологічному розвитку.

Цифрова трансформація суспільства або ж цифровізація, – це не просто процес поступового введення цифрових технологій у різні сфери суспільного життя, а комплексна діяльність направлена

на інтеграцію останніх у суспільний простір з метою удосконалення та спрощення політичних, економічних, соціальних та інших процесів, а також забезпечення інноваційного розвитку держави в цілому. Важливий аспект в даному аспекті відіграє саме держава, яка надає цифровізації правовий формат та займається її реалізацією.

При визначенні основних цілей розвитку цифрової економіки можна виділити: розумні міста, автономний транспорт, захист від кібератак, відповідальне ставлення до персональних даних, усунення цифрової нерівності, телемедицина, розумне сільське господарство, механізми довіри в internet. Впровадження в життя будь-яких нових технологій – процес, безумовно, тривалий і несе купу ще невідомих викликів та небезпек для людства, їх зазвичай об'єднують у три різні групи: соціально-економічні, техніко-організаційні, природні. Все це достатньо повно ми усвідомили в XX столітті, впроваджуючи в реальну економіку науково-технічні досягнення через розробку нормативно-правових чинників (закони про працю, природоохоронне законодавство, правила, норми, стандарти, практика державного й суспільного контролю за їх дотриманням).

Розвиток масового (конвеєрного) виробництва свого часу взагалі стимулював глибоке вивчення соціальних і правових питань реальної економіки – адекватної платні за працю, системи пільг і компенсацій, морального і матеріального стимулювання за шкідливі умови праці тощо. Запозичивши досвід Г. Форда, ми почали вивчати соціально-психічні чинники, що характеризують ставлення людини до праці, психологічний клімат у колективі, сім'ї, мотиви до праці; суспільно-політичні чинники – створення сприятливих умов праці, до винахідництва та інноваційної діяльності. Вочевидь, що за таких умов зростають вимоги до організації науково-освітньої сфери, зокрема до раціонального й відповідального використання знань і здатності національних еліт інноваційно мислити та управляти матеріальними й нематеріальними ресурсами суспільства, а це нерозривно пов'язано з якістю інформаційно-комунікаційної діяльності людини, нормами інформаційного права тощо [1].

В більшості країн сучасного світу одним з пріоритетних стратегічних завдань та загальнонаціональних пріоритетів розглядається впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та розвиток елементів цифрового суспільства. Цифрові технології, а також пов'язана з ними громадська та людська діяльність утворюють цифрову сферу сучасного соціуму, яка в нинішніх умовах визначає економічний та інноваційний потенціал держави, рівень

освіти та людського розвитку, обумовлює соціальний прогрес, ефективність державного управління та здійснення демократичних процедур. Розвиток принципів цифрового суспільства стимулює вдосконалення способів і методів взаємодії в рамках соціально-економічних відносин.

Застосування інформаційних технологій дозволяє розширювати комунікаційні процеси, змінює склад і статус їх учасників, принципи просторової взаємодії шляхом мережевого спілкування, підвищує децентралізацію прийняття управлінських рішень в державному і приватному секторі. Отже, в світі склалася нова реальність, яка спонукає уряди всіх країн до проведення політики системної цифрової економіки за допомогою цифрової трансформації шляхом вдосконалення відповідних галузей національного законодавства, розробки та реалізації масштабних державних стратегій, проєктів та програм, зокрема – повне переведення сфери публічного управління на цифрові технології. Порівняння різних моделей розвитку цифрового суспільства, що склалися в даний час в світі, дозволяє констатувати значну варіативність в концептуальних підходах, пріоритетах, механізмах і шляхах їх реалізації.

При цьому ефективність їх застосування залежить головним чином від культурно-цивілізаційного середовища країни, в якій реалізується та чи інша модель, відповідно, не існує універсальних моделей публічного управління за допомогою механізмів цифровий трансформації, багато аспектів залежать від рівня розвитку інституційного середовища країни. На даному етапі рівня цифровізації в Україні такої всеохоплюючої консолідованої моделі публічного управління не існує, що вкрай негативно впливає на ефективність державної політики, зокрема зв'язки з громадськістю у всіх сферах практично реалізуються в умовах відсутності зворотного зв'язку та базуються в основному на неточних, неповних та суперечливих статистичних даних останніх років, інтуїтивних уявленнях та попередньому досвіді осіб, які приймають стратегічні рішення.

Серед основних внутрішніх проблем щодо впровадження подібної цифрової моделі публічного управління в Україні слід відзначити: відсутність офіційно визначеного категорійно-понятійного апарату; недосконалість нормативно-правового, інформаційно-аналітичного, науково-методичного, фінансового, організаційно-технічного, кадрового забезпечення тощо. Для оцінки можливості впровадження подібної моделі публічного управління та виявлення тенденцій розвитку цифрової трансформації українського

суспільства в цілому, зокрема її технічної та технологічної складових, необхідна інтегрована система показників та індикаторів, заснована на даних державного статистичного обліку; результатах спеціальних емпіричних досліджень ринку інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, проведених українськими та закордонними компаніями; рейтингових оцінках таких міжнародних організацій, як ООН, ЄС, Світовий Банк, ITU, ОЕСР та ін.

Крім системи показників та індикаторів, повинні бути розроблені та офіційно схвалені методики моніторингу, аналізу та прогнозування ситуації в цій сфері в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі, а також виділені відповідні ресурси на здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення, встановлені регламенти взаємодії користувачів інформації та вимоги до самої інформації, тобто повинна бути створена система інформаційно-аналітичного забезпечення процесу цифрової трансформації систем публічного управління всіх рівнів. Найбільш раціональним представляється підхід, заснований на застосуванні порівняльного аналізу сукупності існуючих моделей індикаторів, визначенні кращої (відповідно до обраних критеріїв) та її уточненні з метою максимального врахування особливостей розвитку цифрової економіки в Україні. В якості інтегрованої характеристики рівня розвитку цифрового суспільства або його структурних елементів в міжнародній практиці використовуються композитні ІКТ-індекси (е-індекси), побудовані на базі наборів ІКТ-індикаторів, при цьому конкретний набір індикаторів та методика побудови індексу в значній мірі залежать від обраних пріоритетів.

Для підвищення достовірності, точності та надійності даних доцільно об’єднати різні інформаційні джерела та забезпечити надання користувачам відповідно до їх вимог до якості відповідної інформації, що потребує координації зусиль різних суб’єктів, компетентних у вирішенні даної проблеми. Одним з найважливіших напрямків в цифровому публічному управлінні є створення єдиного інформаційного простору для державних органів влади, населення, приватного бізнесу та громадських організацій як рівноправних суб’єктів управління.

Серед основних факторів, що впливають на процес цифровізації суспільства в зарубіжних країнах, можна виділити:

– активне впровадження нових знань та глобальних інформаційних технологій у всі сфери суспільного життя;

– розвиток громадського суспільства та соціального партнерства в цифровому середовищі;

– особливості створеної у країні моделі ринкової економіки, які виражаються у стимулюванні свободи підприємництва, вільного руху робочої сили, конкурентності ринків;

– ступінь децентралізації влади та ефективність проведення структурної та регіональної політики для поліпшення соціально-економічних умов життя громадян;

– ступінь розвитку економіки країни, який визначає матеріальні можливості людей щодо використання сучасних інформаційних технічних засобів;

– реалізація соціально значущих проєктів, що сприяють дотриманню принципів соціальної рівності та справедливості в цифровій економіці.

Таким чином, цифровізація (англ. – digitalization) стає найважливішим фактором економічного зростання будь-якої країни. Це сучасний тренд розвитку і послідовного покращення всіх бізнес-процесів економіки та пов'язаних з нею соціальних сфер, заснований на збільшенні швидкості взаємного обміну, доступності й захищеності інформації. Експерти виділяють вісім основних пунктів економічної системи цифрової економіки, як-то: держава і суспільство, маркетинг і реклама, фінанси і торгівля, інфраструктура і зв'язок, медіа й розваги, кібербезпека, освіта і кадри, стартапи та інвестиції. Українська наука пропонує багато досліджень і технологій із використання цифрових технологій у всіх сферах життя. Все сказане свідчить про наявність значного наукового потенціалу України для її цифровізації і правового забезпечення побудови інформаційного суспільства.

Список використаних джерел

1. Скорик О. О., Рябоконь Н. П. Цифрова трансформація моделі публічного управління: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії / О. О. Скорик, Н. П. Рябоконь. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2020. № 7. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/52.pdf

УДК 930.85(477+100):[140.8+338.2]

Корсак Костянтин
доктор філософських наук, професор
ПВНЗ «Київський медичний університет» (Київ, Україна)
e-mail: kvkorsak@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/:0000-0001-7715-9720

Кірик Тамара
кандидат педагогічних наук, доцент
ПВНЗ «Київський медичний університет» (Київ, Україна)
e-mail: t.kiryk@kmu.edu.ua
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-1970-7167

Корсак Юрій
кандидат філософських наук, ст. наук. співробітник
Інститут вищої освіти НАПН України, (Київ, Україна)
e-mail: olte@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/:0000-0001-8511-0556

Ляшенко Лариса
кандидат педагогічних наук, доцент
Київський національний університет ім. Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Похресник Анатолій
кандидат філософських наук, доцент
Київський технікум електронних приладів, директор (Київ, Україна)
e-mail: ktep2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-4637-7140

Бойчук Олена
магістр психологічних наук, ст. викл., зав. псих. служби ун-ту
Національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана (Київ, Україна)
e-mail: olena_boychuk@ukr.net
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-8280-7339

КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В УМОВАХ НАСТАННЯ ДВОХ ГЛОБАЛЬНИХ МЕГАНООРЕВОЛЮЦІЙ

Щиро сподіваємося на те, що читачі ніколи не читали нічого актуальнішого і потрібнішого для власних планів і дій від нашого матеріалу, скерованого і на порятунок людства, і на вибір шляху відновлення Вітчизни та її світового лідерства. Серед усіх нових повідомлень глобальної преси, цілковито переповненої інформацією про напад Росії на Україну, продовження нової стадії пандемії COVID-2019, загострення смертельної небезпеки всім Homo від

підвищення температури тропосфери на півтора градуса Цельсія (це твердження, яке озвучує керівництво ООН, є цілковито помилковим), про небезпеку відриву величезного шматка льоду Антарктиди від підмивання окрайця його основи океанічною водою й підвищення рівня світового океану після його танення на 3 м (якщо вже плаває й розтане, то рівень не зміниться – так стверджує закон Архімеда), ми виділимо лише реальний факт нещодавнього перевищення людством показника «8 мільярдів» своєї загальної чисельності. Це й справді смертельно важливо, адже на кожного Homo припадає трохи більше гектара суходолу й продовжується щосекундне збільшення популяції щонайменше на дві особи.

В умовах відсутності світових конвенцій «Про Обов'язки Людини» і засади етики журналістики (точніше – всіх наявних ЗМІ) ми не бачимо райдужних надій на швидке згуртування всього людства для боротьби з явищем прискорення руйнування біосфери і настання загально-науково-передбаченого тотального колапсу в другій половині XXI ст. Утримаємося від цитування безлічі творів і наведення доказів того, що їх автори не пропонують рятівних засобів, адже навіть смарт-технології, про які інтернет містить *кілька мільярдів матеріалів,* є поліпшеним варіантом безперечно шкідливих для довкілля виробництв. Загалом же на планеті домінує безмежно негативна і апокаліптична есхатологія.

Насправді реальний порятунок людства й рух до підвищення якості і безпеки життя навіть в умовах продовження зростання популяції Homo *вже розпочався* з настанням нового тисячоліття і появою помічених нами в потоці тисяч нанотехнологій перших екологічно ідеальних процесів і виробництв, які доцільно називати «***ноотехнологіями***» (похідне поняття від слів «*ноосферні технології*»). Критерій їх відділення від як завгодно привабливо названих інших дуже чіткий і жорсткий: ***технологія належить до «ноо», якщо надає людям потрібне і одночасно виліковує довкілля від усіх наявних пошкоджень***. Іншими словами: люди урятуються навіть при зростанні популяції, якщо навчаться самі собі продукувати їжу (слова В. Вернадського зі статті [1]). Додамо: не тільки їжу, а все інше потрібне для комфортного життя в умовах ноосимбіозу з довкіллям (для ноосимбіозу, а не «сталого розвитку»!).

Чи придатна «цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства», а в ширшому обсязі – тотальна ІКТ-революція, – для виконання рекомендацій нашого генія й порятунок людства від тотального колапсу-XXI? Негативна відповідь очевидна, тому деталізації не буде.

Скеруємо подальший текст на пояснення ***настання на Землі одразу двох глобальних нооревoлюцій.*** Це цілком очевидна й досить помітна ***нооревoлюція № 1 – промислово-виробнича***, що має в основі повну заміну всіх наявних виробництв на ноотехнології шляхом розвитку багатьох ноонаук (детально описано це в нашому Нооглосарії [2], на що ми отримали авторське свідоцтво [3]).

А от ***нооревoлюція № 2*** стосується всієї практично безмежної сфери гуманітарних наук і мистецтв. Вона (просимо вибачення за повідомлення неприємного) полягає у необхідності скерування всього зробленого в архіви і сховища та побудови на місці океану міфів, припущень, гіпотез та усіляких «фейків» найрізноманітнішого походження і призначення ефективної і рятівної для всіх Homo конструкції з фактів, інструментальних вимірів, перевірок спостережень і отриманих результатів (насамперед – у вивченні законів мислення Homo, прийняття ним рішень та засад їх виконання у своїй тактичній і стратегічній діяльності).

Ми не відшукали ідеальної назви для № 2 і пропонуємо назвати її «*глобальною нооревoлюцією в гуманітарній сфері*». Це явище настільки грандіозне і складне, що в цих тезах розглянемо «спрощену № 2» – ***історико-археологічну нооревoлюцію-XXI.*** Вона вельми актуальна для усіх нас саме зараз, у час війни і долання проблем.

А от нооревoлюцію № 1 ми сподіваємося засвідчити на основі авторського рис. 1, витоком якого є відома модель трьох цивілізаційних хвиль О. Тоффлера [4]. В навчальному процесі ця схема легко сприймалася студентами, а факти вони вважали дуже цікавими, одразу ж на смартиках перевіряли найважливіше і запитували тільки про практично повну відсутність термінів з літерами «ноо – noo" в усьому англомовному інтернеті. Доводилося пояснювати, що й у нас вони вельми не в пошані, за виключенням слова «ноосфера», яке зрідка використовують екологи в своїй екології, де вже змушені зсуватися в жахи «інвайроменталістики». Причина банальна – виконавці різноманітних західних «грантів» настільки бажають отримати нові замовлення, що використовують не європейську термінологію, а заокеанську.

Але європейський науковий світ також далекий від ідеальності. В своєму поясненні студентам відсутності ноотермінів в світовому інтернеті ми вказуємо на те, що в 1960–1970-х роках після дуже активного обговорення науковцями видатної книги французького палеонтолога і теолога П. Т. де Шардена «Феномен людини» [5]

сформувався такий консенсус: 1) поняття «ноосфера» дозволене тільки у шарденівському сенсі як уявної навколоземної spirit-оболонки з усіх усвідомлених і неусвідомлених думок мільярдів людей; 2) похідні слова з «ноо» неприпустимі у виданнях зі світу Sciences&Arts. Годяться тільки для паранаук, шарденівських теорій чи доволі забутої за сотню років ноотеології. Саме тому в Україні філософи й майже всі інші науковці-гуманітарії притримуються заборони. Вона вже серйозно шкодить прогресу людства, адже гальмує для організаторів січневих конференцій у Давосі розуміння того, що світовий голод вже можна ліквідувати за рік-другий, якщо поширювати мікрогрибкову ноотехнологію «протеїн Fy", яку, як вказано на рис. 1, ми вважаємо найціннішою. Вона полягає у швидкому перетворенні в побутових умовах довільної органіки в готовий до негайного споживання білковий мікрофарш. Різних ноотехнологій ми нарахували вже майже 40, кількість росте по експоненті, тому людство урятується через активізацію нооревалюції № 1.

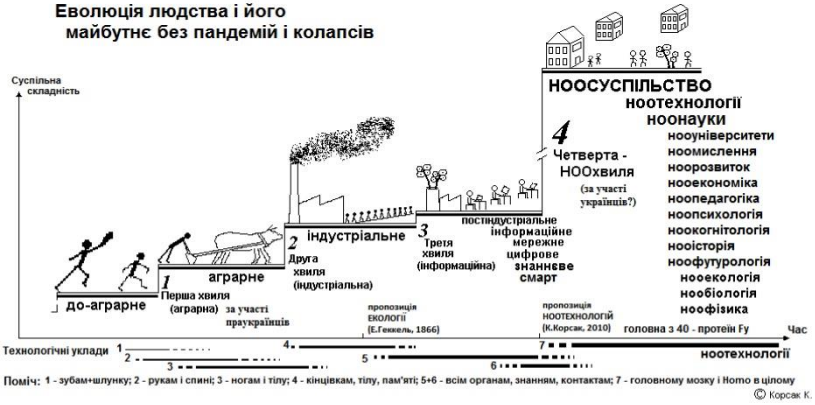


Рис. 1. Лаконічне відтворення еволюції Homo з точним передбаченням на XXI ст.

Для більшої переконливості у настанні нооревалюції № 2 використаємо оцінку провідного світового фахівця у генетичному секвенуванні американця Девіда Райха (його лабораторія виконала більше аналізів, як решта світу узята разом). Саме він з колегами виявив факт швидкого зникнення на Заході Європи генів «фермерів», які разом з нашими пращурами по жіночій лінії винайшли

на Близькому Сході рільництво і скотарство (здійснили тоф-флерівську «хвилю № 1») й перенесли його в Європу. В своєму недавньому інтерв'ю він вказує на необхідність ревізії знань про минуле народів на основі накопичення фактів шляхом ізотопного та іншого датування артефактів та секвенування їх органічної складової. Цитуємо його фундаментальний висновок: «Наше розуміння цих взаємозв'язків найближчими роками стане проблемою, що ґрунтується на більш ретельному аналізі даних та погляді на них з нових точок зору. Ми робимо кілька кроків назад і розуміємо, що ключові події та стосунки суттєво відрізняються від моделі першого проходу (**першого наближення), яку ми спільно розробили. ***Модель, у створенні якої я брав участь, хитається*** (**акцентовано нами). Я знаходжу це захоплюючим і дестабілізуючим. І я хотів би взяти участь у спробі з'ясувати правду» [6].

Отже, Девід Райх й багато інших представників археометрії, палеогенетики, нооантропології й інших молодих наук і ноонаук переконані в нагальній необхідності ознайомлення провідних представників класичної археології та історії з накопиченими фактами, які вже можна назвати «***нооісторією***» – продуктом історико-археологічної нової революції-XXI. Організувати їх спільну діяльність неймовірно важко, але життя примусить це зробити обов'язково, хоч значних успіхів у створенні цілісної, детальної і правдивої картини перебігу подій на суходолі після виділення Homo з тваринного світу слід чекати не роки, а десятиліття. Нова революція № 1 буде швидкою, а № 2 – повільною.

Те що вона буде неймовірно сприятливою для українців засвідчимо конкретним прикладом її першого використання. Обставини життя спонукали відповідального автора стежити за відкриттями в усьому світі Sciences&Arts, тому в дні останнього Різдва на основі найновіших нооісторичних фактів пощастило побудувати цілісну і правдиву картину життя праукраїнців за 50 тис. років. Її робоча назва – ***нооісторія чотирьох мегаподвигів носіїв українських генів.***

Мегаподвиг № 1 полягав у винайденні разом зі спорідненими європейцями аграрного самозабезпечення і здійснення на цій основі переходу від вкорінених за мільйони років звичок убивати і з'їдати сусідів-конкурентів до мирного співжиття і аграрного гуманізму. Це сталося в Східній Анатолії, а найбільш помітні сліди являють собою десятки кільцевих пригоризонтних обсерваторій, найбільша кількість збереглась у Гебекле-Тепе (необхідні ілюстрації містить

наша стаття [7]). Вік першої споруди – 13 500 років. Логічно пояснити її появу зусиллями пращура "Y" прищепити молоді міцні засади гуманізму: вказати на упорядкованість Всесвіту, силу «вищих» впливів на періодичні й інші природні явища, переконати в необхідності поваги і до них, і до рівності всіх людей, яких не треба убивати і з'їдати. Відмова від агресивності спиралася на винайдення рільництва і одомашнення різноманітних тварин. Важливе зауваження: навчальна діяльність Y поширилась на Східну Анатолію, а не на Палестину. Там гуманізму мало й зараз!

Про неймовірний успіх пращурів свідчать розкопки поселення Чатал-Гьоюк. Там аж 2000 років мешканці добровільно погодилися жити і діяти в «аграрному комунізмі». Не можна не дивуватися тому, що там не було криміналу й суспільної нерівності, випадків крадіжки цінностей з легкодоступних захоронень. Список доказів ідеальної поведінки наших пращурів надто довгий і ми зупиняємо виклад.

Мегаподвиг № 2 наші пращури здійснили після вимушеного і тривалого переселення в Трипілля на чорноземи України, де землеробська лінія поєдналася з мисливцями-аріями (чоловіча гаплогрупа R1a). Засади агрогуманістичного архетипу забезпечили «перше одуховлення світу», формування індоєвропейської мовної сім'ї через поширення «мовних тегів», відповідної культури, системи моральних засад і життєвих цінностей. Все поширилось між Атлантикою і пустелями Китаю завдяки кільком досягненням: перші у світі одомашнили степових коней і вивели ідеальну породу, винайшли колісний транспорт, знаходили родовища міді й плавили метал на березовому вугіллі, на основі зручних родовищ Уралу організували колосальну й вигідну для усіх економічну зону, для якої ми запропонували назву «***Велике Трипілля – ВТ***». Саме ВТ стало засобом здійснення другого подвигу пращурів та витоком багатьох впливів на половину Євразії (детально – в [7] та інших статтях).

Мегаподвиг № 3 здійснив наш реальний генетичний пращур, відомий як «Заратуштра». На Сході ВТ він винайшов першу світову універсальну монотеїстичну релігію (зороастризм), спромігся її поширити на всю Бактрію й уберегти від зникнення і занепаду. Через Авесту основну ідею його вчення запозичили творці майбутнього юдаїзму, християнства та інших світових релігій.

Мегаподвиг № 4 здійснив за роки свого вимушеного перебування в Парижі нащадок запорізьких козаків В. Вернадський. Він створив теорію взаємодії популяції людей з біосферою, передбачив неминуче наростання пошкоджень довкілля через її збільшення і запропонував

засоби порятунку. Наша наукова група, фактично, продовжує його діяльність на основі найновіших ноознань.

Наприкінці нагадаємо про те, що 5 тис. років тому зі східної частини ВТ в Іспанію по довгому шляху через Близький Схід, Єгипет і Північну Африку прибули агресори з високими ВТ-технологіями (гаплогрупа R1b), які ліквідували гени «фермерів» й керувалися агресивним «атлантичним» архетипом. Спробували було «ліквідувати» і наших пращурів, але у битві на переправі через болотисту річку Толлензе 3250 років тому зазнали від них настільки нищівної поразки, що відновили наступи на Схід аж через 2000 років. Про війни, геноциди, хрестові походи, масове спалювання «відьом», організацію світових війн та інші «досягнення» носіїв R1b ми детально вчили на уроках шкільної історії. Різницю в поведінці німців/французів та поляків дуже легко пояснити саме цією безсумнівною й давньою відміною генів. Цілком переконані в тому, що Україна може здійснити «друге одуховлення» світу, якщо наші керівники і ми всі разом докладемо зусиль для поширення і використання нооідей. Вони можуть стати дороговказом для порятунку всього людства від усіх колапсів (насамперед – екологічного і духовно-інтелектуального).

Список використаних джерел

1. Vernadsky, W. L'autotrophie de l'humanite. *Revue generale des sciences.* 1925. № 17/18. Pp. 495–502.
2. Korsak, K. V., & Korsak, Yu. K.. Nooglossary-2 is a noosciences for the future without collapse. *Vyshcha shkola*. 2019. № 2. P. 31–53.
3. Korsak, K.V., & Korsak, Yu.K. Certificate of copyright registration for a literary written work of a scientific nature "Nooglossary-2 – Noosciences for the Future without Collapse" ("Nooglossary-2"). № 89780. 13.06.2019. Київ : Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine, 2019. Department of Intellectual Property.
4. Toffler, A. The Third Wave. New York : William Morrow, 1980.
5. Teilhard de Chardin P. The Phenomenon of Man , Harper Perennial, 1959.
6. Shaw D. Telling Humanity's Story through DNA. Geneticist David Reich rewrites the ancient human past / Harvard Magazine, 2022, 124, 6, July-August.
7. Korsak, K., Korsak, Y. & Pokhresnyk, A. Homo's Neolithic Transition from Cannibalism to Agrarian Humanism and its Manifestations in the Archetypes of Ukraine and Western Europe. *Humanities Studies*. 2022. 10(87). 20–29.

УДК 658.6: 339.1-051]:004.771

Крайнік Олена
кандидат економічних наук, доцент, кафедри підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності
Національний університет «Запорізька політехніка» (Запоріжжя, Україна)
e-mail: elenakrainik2@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9787-0744

ЦИФРОВЕ ПІДРПРИЄМНИЦТВО ТА ЕЛЕКТРОННА ТОРГІВЛЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ЧИННИК СТВОРЕННЯ БІЗНЕСУ В ІНТЕРНЕТІ

Чим більше людей починає користуватися інтернетом, тим більше розвивається цифрове підприємництво та електронна торгівля. Ідея працювати з будь-якої точки світу та отримувати додатковий дохід в інтернеті завжди приваблива, так як у світі інтернету не обов'язково бути фізично присутнім під час продажу. Однак перш ніж досягти прибуткового сценарію, потрібно витратити багато часу на вивчення можливостей, аналіз цифрового профілю підприємця та створення гарного плану. Цифрове підприємництво та електронна торгівля полягає у створенні бізнесу в інтернеті, продажу послуг або продуктів онлайн без необхідності інвестувати у фізичний простір. Кілька прикладів цифрового бізнесу – це онлайн-курси, електронна комерція, блоги, канали YouTube, технологічні рішення в цілому. Головною перевагою цієї бізнес-моделі є те, що не потрібно вкладати багато грошей, щоб почати, порівняно з офлайн-ринком. Цей формат дозволяє підприємцям працювати будь-де та коли завгодно, маючи більшу гнучкість у своєму розпорядку дня.

Станом на жовтень 2020 року майже 4,66 мільярда людей були активними користувачами інтернету, що охоплює 59 відсотків населення світу. У середньому понад 1,3 мільйона нових користувачів приєднувалися до соціальних мереж щодня протягом 2020 року, що дорівнює приблизно 15½ нових користувачів щосекунди. У 2020 році споживачі витратили 861,12 мільярда доларів США в онлайн-магазинах, що на неймовірні 44,0 % більше за рік. У 2021 році проникнення цифрових покупців перевищило 65 відсотків користувачів інтернету в усьому світі, тому галузь електронної комерції буде розвиватися та розширюватися. Щоб розпочати свій цифровий бізнес, не потрібно проходити відбір, мати технічне

програмування чи проходити спеціальні курси, хоча завжди рекомендується інвестувати в навчання. На деяких ринках, як у випадку з афілійованим маркетингом, платформи зазвичай вимагають повноліття, щоб приєднатися до програми. Цифрові продукти та продажі дуже добре сприймаються громадськістю, споживачі більше не мають опору до цифрових продуктів і онлайн-транзакцій. Фактично, багато з них навіть віддають перевагу таким форматам традиційним засобам, інші віддають перевагу оптимізованому поєднанню. Продаж продукту, створення контенту про нього, спілкування з людьми, які потребують таких рішень, все це забезпечить додаткові знання про ринок і аудиторію, а отже, утвердить ваш авторитет. Щоб стати онлайн-підприємцем, потрібно розвивати свою допитливість, оскільки лише детально досліджуючи ринок і поведінку споживачів, можна знайти прогалини, з якими можна працювати, і запропонувати рішення, яке справді підвищують цінність життя людей. Підприємливість набагато більше пов'язана з виявленням проблем і можливостей для вдосконалення ідеї, яка викликає позитивні враження, ніж з інноваційністю та створенням чогось, чого ніхто раніше не бачив.

Головна перевага полягає в тому, що ви можете керувати своїм бізнесом з будь-якої точки світу, за умови, щоб у вас був доступ до інтернету. На початку свого бізнесу доведеться наполегливо працювати, щоб завоювати місце на ринку. Звичайно, витрачена сума буде різнитися залежно від вашої бізнес-моделі, але, звичайно, дешевше розпочати онлайн-бізнес, ніж мати фізичне підприємство.

1) Для цього необхідне охоплення більшої кількості людей: за даними веб-сайту "We Are Social", більше 4 мільярдів людей на планеті зараз мають доступ до інтернету, а це більше 50 % населення світу. Це чітко показує, що ведення бізнесу в інтернеті є найкращим способом охопити більше людей у всьому світі. У фізичному бізнесі операції були б обмежені географічними бар'єрами, але як цифровий підприємець із чітко визначеною маркетинговою стратегією ви можете охопити різні частини країни та залучити більше людей, щоб дізнатися про ваш продукт;

2) Масштабованість бізнесу означає збільшення обсягів виробництва і продажів без збільшення інвестицій і постійних витрат у тій же пропорції. Крім того, близькість до предмету та знання про нього полегшать стеження за тенденціями, щоб скористаються ними.

3) Оцінити попит і пропозицію, щоб створити бізнес у певному сегменті, чи мати достатньо клієнтів, щоб заробляти на життя. Знадобиться використовувати онлайн-інструменти, такі як Google,

SEMrush та інші, щоб зрозуміти реальний попит на цей продукт або послугу;

4) Слідкувати за трендами: через сезон, чи через культурний вплив, моду, які перебувають у тенденціях, ринок і цільова аудиторія повинні стати еталоном. Наявність багатьох ринків для роботи здається хорошою стратегією;

5) Рентабельність цифрового підприємництва: після вибору ринкової ніші та підготовки ваших стратегій, щоб стати еталоном, слід масштабувати свої прибутки, тобто продавати більше в інтернеті. Існує багато способів монетизації онлайн-бізнесу, будь-то продаж реклами в блогах і соціальних мережах, просування власних продуктів або навіть приєднання до партнерської програми;

6) Серед найбільш поширених і вигідних форм монетизації: реклама та банери в блогах; електронна комерція; онлайн курси; спонсорування публікацій, колонок або відео на каналах YouTube; замовлення в додатках; реферальний маркетинг; партнерський маркетинг; підписка на сервіс або канал вмісту; краудфандинг для фінансування контенту. Монетизація має три ключові елементи: трафік, залучення та мета бренду. У випадку трафіку його внесок пов'язаний з кількістю кліків і переглядів. Але оскільки інші форми монетизації також надають пріоритет взаємодії та взаємодії, мета бренду та авторитет професіонала також вступають у гру. Вони відповідають за заохочення відвідувачів натиснути або купити певний продукт;

7) Для створення цифрового продукту, щоб розширити портфель продуктів важливо знати, наскільки прибутковою є ваша ідея.

На основі інформації та вичерпних даних, можна говорити про понад 580 тисяч цифрових продуктів, розміщених на платформах, і понад 35 мільйонів користувачів, які можуть допомогти оцінити ваші прибутки, щоб ви могли розробити найкращу для вас стратегію. Електронна комерція означає вид торгівлі, яка здійснюється в інтернеті. На відміну від цифрових продуктів, товари, що продаються у віртуальних магазинах, не споживаються в інтернеті, а доставляються споживачам додому.

Стартапи – це підприємства, які можуть почати роботу в інтернеті та згодом перейти у фізичне середовище, якщо підприємець відчує в цьому потребу. Перш за все, щоб стартап був успішним, він повинен визначити повторювану проблему та запропонувати рішення. Це рішення має бути простим для розуміння та застосування на практиці. Інакше людям не буде цікаво його використовувати.

Як власник стартапу ви також можете розробляти різноманітні продукти, такі як програмне забезпечення, програми та послуги. Це багато в чому залежатиме від типу проблеми, яку ви хочете вирішити, і від того, хто є вашими потенційними клієнтами. Ви можете вести блог або канал на YouTube про макіяж, наприклад, і розвивати партнерські відносини з брендами, які зацікавлені в охопленні вашої аудиторії. Окрім партнерства з брендом, ці професіонали можуть заробляти гроші, показуючи рекламу за допомогою Google AdSense. У цій стратегії монетизації кількість переглядів вашої сторінки чи відео є важливішою, ніж кількість підписників.

Досить цікаво, що підприємництво та інновації – це дві різні концепції, але вони часто асоціюються з тією самою метою. Підприємництво означає започаткування власного бізнесу, тоді як інновація полягає у створенні чогось зовсім іншого, або що має цінності та відмінності, які роблять продукт чи послугу унікальними. Для тих, хто хоче працювати у цифровому світі, інновації є критично важливими, адже інтернет дозволяє підприємцям створювати більш релевантний досвід, дозволяє використовувати автоматизацію для полегшення процесів. Якщо ви хочете бути виробником цифрового контенту, ви можете рекламувати його на платформах афілійованого маркетингу. У цьому випадку афілійовані особи, які мають блоги, канали YouTube або навіть платні медіа-інформації, виконують за вас роботу по просуванню. Великою перевагою є те, що їх авторитет і згенерований трафік поєднуються, і це сприяє збільшенню продажів ваших цифрових продуктів [1].

А щоб збільшити обсяг і ефективність цієї електронної розсилки, ідеально підійде використання інструментів автоматизації електронного маркетингу. Окрім надсилання електронних листів і допомоги сегментації потенційних клієнтів, вони пропонують звіти про ефективність, які показують, які дії були успішними, а які ні. Іншими словами, це спосіб завоювання нових клієнтів і зміцнення свого імені на ринку. Нововведення, звичайно, буде залежати від творчості. Скориставшись перевагами рішень монетизації, ідея може забезпечити вам ще більше прибутків.

Мати онлайн-бізнес набагато дешевше, ніж мати звичайний магазин, але це не означає, що не потрібно буде заощаджувати гроші заздалегідь. Тож якщо у вас немає заощаджень або немає інвестора, який би інвестував у вашу ідею, слід приділити більше уваги управлінню своїми грошима. Щоб стати цифровим підприємцем, потрібно визначити свої сильні та слабкі сторони. Для цього існує

дуже хороший інструмент, відомий як SWOT (сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози). Щоб створити його, слід намалювати таблицю, поділену на чотири частини з двома рядками та двома стовпцями. У першому стовпчику перелічити аспекти, які матимуть позитивний вплив, а в другому – ті, які можуть перешкодити розвитку нового бізнесу. Щоб зрозуміти реальний попит на продукт або послугу, слід використовувати такі онлайн-інструменти, як Google, SEMRush або інші. Для онлайн-підприємства важливо визначати теми, які не є сезонними, щоб забезпечити попит на продукт або послугу цілий рік.

Необхідно проаналізувати ринок і своїх конкурентів. Ті, хто бажає працювати у фітнес-ніші, побачать, що існує кілька веб-сайтів на цю тему з дуже різними пропозиціями: зосереджені на вправах, одязі та обладнанні чи їжі. Якщо підприємці вирішать оцінити всі ці сайти, вони вкладуть багато часу та зусиль, щоб конкурувати з компаніями, які часто навіть не стосуються вашої цільової аудиторії. Тому зосередитися слід на сайтах і каналах, релевантних цільовій аудиторії. Відфільтрувати найкращих конкурентів, зверніть увагу на тип вмісту, яким діляться ці сторінки, і на те, як вони спілкуються зі своїми споживачами в соціальних мережах. Варто пам'ятати, що цей процес аналізу конкурентів призначений лише для виявлення найкращих практик, а не для копіювання того, що роблять інші. Отримати власний домен: придбати домен для вашої вебсторінки. Цей крок дуже важливий як для тих, хто хоче створити віртуальний магазин, так і для тих підприємців, які вироблятимуть контент. Перш ніж отримати права на домен, потрібно вибрати назву, яка синтезує бізнес-ідею. Ця назва має бути короткою та легкою для написання, щоб користувачі могли легко знайти вашу сторінку або порекомендувати її друзям.

На додаток до створення надзвичайно повної сторінки продажу, мати власну форму оплати та інші функції для виробників і афілійованих осіб, щоб залишатися на зв'язку зі своєю аудиторією. Перш ніж вивести свій продукт або послугу на ринок, потрібно підтвердити, чи справді бізнес-ідея є життєздатною. Слід створити MVP (мінімально життєздатний продукт), який в основному є простішою версією веб-сайту, продукту чи послуги з мінімальними функціями, необхідними для роботи. Бета-версії програм є прикладами MVP. Щоб підтвердити свій MVP, провести опитування, звернутися за допомогою до експерта ринку та проведіть A/B-тестування.

На основі отриманих відгуків можна внести необхідні вдосконалення та запустити продукт, який більше відповідає вимогам ринку, тобто ваші шанси на успіх будуть більшими. Далі просувати свій бізнес, реалізувати стратегічний план і знайти час, щоб присвятити себе новому підприємству, тому настав час рекламувати своє рішення людям і продавати його. Потрібно знайти правильну аудиторію для свого бізнесу та надати їй корисний вміст, коли він буде потрібен. Бути в соціальних мережах (але лише в тих, які мають сенс для вашої аудиторії!). За даними Statista, у 2019 році в соціальних мережах було понад 2,7 мільярда користувачів.

Це означає, що ваша комунікація має бути націлена лише на ту персону, яку ви визначили для свого бізнесу на етапі планування. З моменту створення профілю на Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter або YouTube переконатися, що ви створюєте спеціальний вміст для цих каналів, беручи до уваги формат, необхідний кожній мережі, і те, як люди споживають вміст, щоб ваше спілкування не t стати неактуальним. В Instagram, наприклад, ніхто не хоче читати довгі тексти (є навіть обмеження кількості символів для постів!). Люди шукають привабливі зображення та короткі об'єктивні відео. У LinkedIn та інших бізнес-орієнтованих мережах технічний і повний текст може бути більш цінним. Список адрес електронної пошти є одним із найцінніших активів для підприємців, оскільки люди в цьому списку дали дозвіл на те, щоб ви з ними зв'язувалися. Щоб мати ефективну стратегію електронної пошти, потрібно буде сегментувати свій список, розділивши потенційних клієнтів відповідно до їхнього етапу шляху покупця. І остання важлива порада: ніколи не купуйте готовий список розсилки. Це може здатися найшвидшим способом, але ви лише витратите час, зусилля та гроші на людей, яких не цікавить те, що ви пропонуєте.

Рекламувати. Оголошення – це найшвидший спосіб вплинути на ваших потенційних покупців, але, як і попередні інструменти, вони матимуть ефект, лише якщо ви правильно націлите свою аудиторію та створите привабливий вміст, який є поєднанням об'єктивного тексту з гарним зображенням чи дизайном. Кілька мереж можна використовувати для реклами та підвищення видимості вашого бізнесу, наприклад Google, Facebook і LinkedIn. Немає мінімального обмеження щодо інвестицій, усе залежатиме від ваших грошових потоків і суми, яку ви можете виділити на рекламу. Зайнятися контент-маркетингом, який настільки важливий для кожного, хто хоче стати онлайн-підприємцем. По суті, ця методологія полягає

у створенні якісного контенту для потенційних клієнтів і підписників, відповідях на якомога більше запитань, поки ці користувачі не відчують себе спокійно, збираючись стати клієнтами. Контент-маркетинг допоможе побудувати довгострокові відносини з вашими потенційними клієнтами. Ці клієнти можуть стати промоутерами вашого бренду, що залучить більше людей на вашу сторінку, створюючи позитивний цикл для вашого бізнесу. Інвентар цифрової торгівлі. Мета цифрової торгівлі полягає в тому, щоб допомогти країнам орієнтуватися в мінливому середовищі шляхом надання переліку існуючих правил, принципів і стандартів, які важливі для цифрової торгівлі [2].

Список використаних джерел

1. Нікітенко В. О., Воронкова В. Г. Майбутнє світової економіки протягом наступного десятиліття. *Управління соціально-економічним розвитком регіонів і держави* : збірник матеріалів XVI Міжнародної науково-практичної конференції / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. С. 48–50.
2. *Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів* : матеріали 11 Міжнародної науково-практичної конференції (26–28 травня 2022 року) / відп. Ред. А. І. Крисоватий. Тернопіль, 2022. 252 с.

УДК 658.5.012.1

Крупа Андрей
аспірант першого року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: akrupa1512@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-2746-6786
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина**)**

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ЗМІНИ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

Сьогодні організації стикаються з абсолютно новою революцією, яку називають «Четвертою промисловою революцією». Цифрова еволюція функцій людських ресурсів відбулася одночасно з появою

цифровізації, тобто приблизно у 1980-х роках. Дійсно, у 1970 році світ побачив, як з'явилося перше програмне забезпечення для управління платежами. Після цього в 1980 році з'явилася HRIS. Приблизно в 2000-х роках, завдяки появі інтернету, світ побачив нові рішення та практики щодо електронного найму персоналу, електронного навчання, HR-порталів і соціальних мереж. Починаючи з 2010 року, оцифрування кадрової діяльності ознаменувалося прискоренням і поширенням соціальних мереж, мультимедійного контенту, аналізу людських ресурсів і дематеріалізації.

Хвиля оцифрування триває, і зараз ми живемо в епоху чат-ботів, віртуальної реальності, пов'язаних об'єктів, більш тонкого врахування індивідуальних відмінностей. В останні роки цифрові технології все більше і більше поширюються в особистому житті працівників, які мають вищі очікування щодо цифрових технологій і особливо щодо кадрів. Наприклад, працівники сподіваються, що зможуть планувати вихідні так, як вони могли б забронювати відпустку на веб-сайті. Таким чином, очевидно, що з підвищенням очікувань від працівників цифрові технології змінили зміст роботи, спосіб роботи та різні процеси працівників. По-перше, можна відзначити появу в компанії нового HRIS. HRIS – це набір взаємопов'язаних блоків програмного забезпечення, що дозволяє керувати різними об'єктами: електронний набір персоналу; навчання за допомогою цифрових технологій; поява чат-ботів, відомих як «розмовний агент».

Це запрограмоване програмне забезпечення для імітації розмови в природних умовах. HR-процеси – це набір, навчання, адміністративне управління персоналом шляхом зберігання, обробки та поширення інформації, необхідної для кожного з цих HR-процесів [1]. Наймання та навчання – це дві сфери, які також змінилися цифровими засобами. З одного боку, цифровий рекрутинг, який відповідає використанню різних цифрових рішень для виконання, збагачення, полегшення та/або оптимізації дій, що здійснюються протягом п'яти основних етапів процесу рекрутингу; визначення потреб, пошук джерел, відбір, прийняття рішень та інтеграція нових співробітників, не забуваючи про адміністративне управління, присутнє на всіх етапах. З іншого боку, цифрове навчання охоплюють усі мультимедійні методи навчання, дозволяючи працівникам навчатися та розвивати свої навички, формально та неформально, під час або поза робочою діяльністю, а також протягом довших або коротших періодів часу. Ці мультимедійні методи навчання розробляються та поширюються за допомогою цифрових інструментів дизайну та розповсюдження [2].

Ця трансформація відбулася, зокрема, завдяки цифровізації, роботизації, машинному навчанню та автоматизації. Таким чином, ми можемо сказати, що перше десятиліття 21 століття дозволило настанню нової технологічної ери, яка стирає межі між тим, що є технологічним і фізичним, а також біологічним і цифровим. Організаціям довелося трансформувати та адаптувати свій режим роботи до нового середовища, яке виникає навколо них: нові способи роботи, нові процедури та процеси струснули ділове життя. Останні понад усе хочуть підвищити свою конкурентоспроможність і продуктивність і знайшли за допомогою технологій спосіб задовольнити свої інтереси. Технології покращили організаційні комунікації через веб-сайти, віртуальні конференції, електронну пошту; типові практики управління персоналом (реєстрації, онлайн-допомога, керування адаптацією та орієнтацією, системи відстеження HRIS, ефективність процесів управління); стратегії організаційного вдосконалення (цільовий зворотний зв'язок щодо його покращення). Призначені для стимулювання контролю та підвищення якості інструменти навчання та адміністрування, зосереджені на тому, щоб підтримувати культурну трансформацію, забезпечувати технологію швидкого онлайн-опитування, спільне навчання та прогрес освітянського вдосконалення.

Економічні та соціальні наслідки цифровізації вивчаються з 1980-х років до сьогодні. Завдяки появі комп'ютерів приблизно у 1980-х роках, появі інтернету приблизно у 2000-х роках та розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) технології займають дедалі більше місця в нашому суспільстві, а особливо у компаніях. Компанії намагаються розвиватися в глобальному масштабі, вони переміщуються в інтернет, розгортають інфраструктурні системи всієї компанії та інвестують у нові засоби зв'язку. Зростаюча цифровізація виступає поширеним явищем, в основі якого перетворення аналогової інформації у форму цифрової. Оцифрування – розробка та застосування цифрових технологій, які додаються, щоб гармонізувати їх з усіма іншими технологіями. У ширшому контексті трансформація digital – це ширший термін, ніж оцифрування [3].

Це інтеграція цифрових технологій у всіх організаційних сферах, які принципово змінюють спосіб організації, приносять цінність клієнтам або зацікавленим сторонам. Це стосується встановлення пріоритетів зміни організаційної культури, яка вимагає від організацій постійного виклику ставити під сумнів статус-кво, експериментувати та вчитися. Цифрова трансформація – це широко

вживаний термін, який на практиці виглядає дуже по-різному у кожній організації. Він, по суті, є стратегічною трансформацією клієнто-орієнтованого бізнесу, який вимагає організаційних змін та впровадження цифрових технологій.

Прискорений темп змін, викликаний цифровою трансформацією виробництва, економіки, навколишнього середовища та суспільства мають значний вплив на досягнення Порядку денного на період до 2030 року. Цифрова трансформація має цифровий потенціал, який потрібно сформувати для сприяння стійкості на благо всіх частин суспільства. Наслідки для процвітання – це цифрові технології, які докорінно змінюють світ, що впливають на конкуренцію, підриваючи ринки та впливаючи на процвітання. Цифрові технології трансформують виробництва шляхом дозволу застосування нових методів виробництва та нових моделей. Цифрові технології мають потенціал для сприяння захисту планети, особливо трансформуються після пандемії COVID-19 [4].

Закон Мура скоротив вартість цифрової пам'яті, а експоненційне зростання інформації створило умови для нових сервісів. Ось цифрові трансформації, за якими варто спостерігати, так як вони сприятимуть економічному та особистісному зростанню.

1. Покращено збір даних для прийняття більш обґрунтованих рішень, великі дані діють всюди, а отримання, аналіз і дія на основі цих даних забезпечать конкурентні переваги.

2. Штучний інтелект буде автоматизувати більше аспектів кожного великого підприємства, від управління ланцюгом постачання до взаємодії з клієнтами.

3. Технології блокчейн дозволяють людям зберігати контроль над своїми особистими даними, підприємці зможуть використати цю фундаментальну технологію та розширити її за межі світу криптовалют.

Таким чином, цифровізація визначається як «глобальний процес трансформації компанії, який спонукає її до перегляду методів співпраці з клієнтами, процесів внутрішньої роботи, а іноді навіть його бізнес-модель. Цифровізація викликає серйозні зміни в компаніях, викликає питання про майбутнє певних робочих місць і видів діяльності, про цифрові інструменти, які використовуються – будь-то технологічні пристрої чи нові програми, соціальні мережі чи обмін інформацією. Цифровізацію розглядають як процес, а не як метод, пов'язаний із тенденцією передавати в електронну форму різноманітні типи інформації, що використовується людьми, що визначає оцифрування світу.

Список використаних джерел

1. Valentyna Voronkova, Vitalina Nikitenko, Gennadiy Vasyl'chuk. European paradigm of socially responsible governance as conditions for exiting the COVID-19 pandemic crisis (Європейська парадигма соціально-відповідального управління як умови виходу з кризи пандемії COVID-19). *Освітній дискурс* : збірник наукових праць / гол релд. О. П. Кивлюк. Київ : ТОВ «Науково-інформаційне агетство "Наука-технології-інформація"». 2022. Вип. 39 (1–3). С. 26–36.
2. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Креативне місто як чинник розвитку цифрового суспільства. *Комунальне господарство міст*. *Серія: Економічні науки*. Харків, 2022. Т. 2. № 169. С. 57–64.
3. Крупа А. Г. Місце і роль чат-ботів у цифровому суспільстві. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 2 т. Т. 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. 565 с. С. 443–445.
4. Крупа А. Г. Цифрова трансформація промисловості у країнах ЄС як чинник удосконалення суспільства Industry 4.0. *International scientific innovations in human life* : XV Міжнародна науково-практична конференція. 2022. С. 313–322.

УДК 141.7:316.422.44]:004

Кривега Людмила
доктор філософських наук,
професор кафедри соціальної філософії та управління
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ukra29@i.ua
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4122-6183

Сухарева Катерина
кандидат філософських наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: esuhareva30@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-3994-2869

СУЧАСНА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК НОВИЙ ЕТАП НТР

Дослідження цифровізації є *актуальною* та слушною проблемою сьогодення. З моменту появи людина почала цифровізацію навколишнього світу, спочатку усно, потім письмово. Цифровізація

супроводжує людство всю історію. Сенс її полягає в позначенні реальних предметів і процесів певними символами. Операціями з числами людина почала займатися, як тільки навчилася говорити та зображати перші символи. Винахід писемності був одним із проявів цифровізації, але не єдиним

Навіть з урахуванням постійно зростаючого обсягу досліджень, коло понять цифровізації залишаються значною мірою розмитими, що призводить до відмінностей у розумінні цифровізації та складнощів при зіставленні результатів наукових досліджень. Сучасна цифровізація характеризується наявністю ЕОМ, інтернету та масштабами здійснення. Переклад «в цифру», «відцифрування» стає повсякденністю та необхідністю соціального існування. Не слід плутати цифровізацію (digitalisation) з оцифровкою (digitization). Завдання оцифрування зводиться до перетворення різнорідної (текстової, графічної, аудіо, відео та іншої) інформації на цифрову, електронну форму, в якій вона буде надалі зберігатися та оброблятися. Метою оцифрування є зниження витрат роботи з інформацією та підвищення ефективності її використання. Оцифрування можна розглядати як необхідну частину цифровізації.

Останні десятиліття світового розвитку супроводжувалося бурхливим прогресом технологій і зростаючим поширенням цифрових пристроїв і послуг. Такий прогрес стає все більш стрімким в результаті передових технологій, таких як штучний інтелект (ІІ), робототехніка, біотехнології та нанотехнології. Життєдіяльність соціуму все більше переноситься у віртуальний світ, мережевий простір. Ключовим фактором цифрової трансформації в діяльності соціальних суб'єктів є розвиток цифрової культури. У науковій літературі цифровізація (Digitalization) означає переклад будь-якої послуги, галузі чи діяльності з аналогового у цифровий формат. Найнаочніший приклад цифровізації – електронна адреса, обліковий запис у мережах, оплата банківською картою покупок і послуг, яка давно вже витіснила готівку з повсякденної життєдіяльності людини. Завдяки сучасній цифровізації пошук інформації значно полегшений, розширений та поглиблений.

Цифровізації – це наявність безмежної відкритої інформації, яка змінює соціальні, політичні та бізнес-процеси та призводить до покращення якості життя людини. Цифровізація скорочує матеріальну складову суспільства, переводячи представництва його соціальних інститутів «у цифру», і цим скорочує будівлі, транспорт, охорону, обслуговування тощо. Розвиток суспільства йде через

розгортання чергової науково-технічної революції, яка завдяки новим технологіям поступово привносить новий продуктивніший спосіб виробництва.

Сучасна електронна цифровізація веде до істотного збільшення ефективності соціально-економічної діяльності, у тому числі виробничої, що є ключовим джерелом зростання суспільного благополуччя в матеріалістичному розумінні розвитку людства. Цифровізацію пов'язують із 4-ю промислової революцією, що ототожнюється зі становленням 6-го технологічного укладу. Як відомо, кожен уклад являє собою цілісне та стійке утворення, в рамках якого здійснюється повний макровиробничий цикл, що включає видобуток та отримання первинних ресурсів, всі стадії їх переробки та випуск набору кінцевих продуктів, що задовольняють відповідному типу громадського споживання. Для 6-го укладу характерний розвиток електронної цифровізації, робототехніки, біотехнологій (на основі досягнень молекулярної біології та генної інженерії), нанотехнологій, систем штучного інтелекту, глобальних інформаційних мереж, інтегрованих високошвидкісних транспортних систем, космічні технології, виробництво матеріалів із заздалегідь заданими властивостями, авіаперевезення, атомна енергетика, розширення застосування відновлюваних джерел енергії.

Якщо в процесі перших трьох науково-технічних революцій важка фізична праця витіснялася машинами, то четверта промислова революція поступово витісняє вже людську працю, замінюючи її роботами, наділеними штучним інтелектом. Для позначення 4-ї промислової революції використовують термін «Індустрія 4.0», широко розтиражований на Давоському економічному форумі в 2016 році завдяки монографії Г. Шваба Мікроелектроніка стає ключовим фактором нового технологічного устрою. Мініатюризація ЕОМ та стрімке здешевлення вартості виробництва та експлуатації одиниці обчислювальної потужності забезпечують швидке повсюдне поширення обчислювальної техніки. Можна виділити такі напрями впливу цифровізації на суспільне відтворення як:

1. Автоматизація виробництва, заміна ручної праці та спрощення робочих процесів.
2. Розширення комунікації. Вибудовування взаємин із споживачами та підвищення рівня представленості в інтернеті.
3. Більш ефективна робота з даними.
4. Ознака та підвищення конкурентоздатності.

Цифровізація є непрямою ознакою розвиненості та конкурентоспроможності соціального суб'єкта, виступає як обов'язковий етап його еволюційного розвитку.

Цифровізація передбачає наявність у кожного соціального суб'єкта сайту, залучення ресурсів в інтернеті, автоматизацію певної звітності та зберігання даних. Крім того, це база даних для роботи із споживачами – це CRM (управління взаєминами з клієнтами) або DRM (управління відносинами з боржниками), онлайн-сервіси, сховища даних. Пов'язаними із цифровим середовищем головними пріоритетами є контент-маркетинг, управління клієнтським досвідом, таргетування та персоналізація. Сучасна цифровізація спирається на віртуальні сервіси, 3D-принтери, інтернет речей, хмарну інфраструктуру. У сучасних умовах яскраво вираженим трендом цифровізації є вибудовування індивідуальних відносин із клієнтами: як до моменту угоди, і після. Також, слід зазначити, що цифрову діяльність у підприємницької сфері, переважно, асоціюють із цифровим маркетингом, тобто, фактично з мережами (інтернетом) та мережевими алгоритмами. Цифровізація призводить до підвищення впізнаваності особистості чи організації та формування їх позитивного іміджу. Початок цифровізації – це присутність у цифрових каналах на кшталт Facebook, також присутність у модних додатках на кшталт TikTok і Instagram. Цифровізація передбачає наявність каналу подачі інформації. Їхнє число неухильно зростає.

Головним проявом цифровізації є поява цифрової соціальності, зокрема, цифрової економіки. Інформаційна економіка – це ступінь у розвитку продуктивних сил, що характеризується збільшенням ролі інформації та знань у житті суспільства, зростанням частки інформаційних та комунікаційних технологій, інформаційних продуктів та послуг у ВВП, створенням глобального інформаційного простору, що забезпечує ефективну інформаційну взаємодію людей, їх доступ до світових інформаційних ресурсів та задоволення їх соціальних та особистісних потреб в інформаційних продуктах та послугах.

Головна рушійна сила інформаційної економіки – не виробництво та споживання матеріальних благ, а виробництво та споживання інформації як у уречевленій формі (продукти високих технологій), так і в нематеріальній. В результаті вона стає основним фактором не тільки розвитку економіки, а й усього суспільства загалом. Інформаційна економіка, заснована на інформації, поступово трансформується в економіку знань, у якій основним продуктом стає вже не сама інформація, а знання та володіння ними. Потреба інформації

стає все більш нагальною, особливо у відеоінформації. Цифрова економіка – це система соціальних, культурних, економічних та технологічних відносин між державою, бізнес-спільнотою та громадянами, що функціонує у глобальному інформаційному просторі, за допомогою широкого використання мережевих цифрових технологій, що генерує цифрові види та форми виробництва та просування до споживача продукції та послуг, які ведуть до безперервних інноваційних змін методів управління та технологій з метою підвищення ефективності соціально-економічних процесів.

Зазначимо, що найбільші темпи зростання має цифровий сегмент фази споживання – соціальні мережі та медіа, за ним слідує сегмент фази виробництва та обміну, роль якого безпрецедентно зросла в умовах світових обмежень в останні роки. Цифровізація є ключовим фактором провадження інновацій у всіх сферах соціально-економічної діяльності, що підвищує конкурентоспроможність країни, якість життя громадян, забезпечує соціально-економічне зростання та національний суверенітет.

Важливою складовою сенсу буття соціальних суб'єктів сучасності є приборкання хвилі електронної цифровізації.

УДК 351:004

Куртєв Анатолій
аспірант кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького Національного Університету (Запоріжжя, Україна)

Ажажа Марина
доктор наук державного управління, професор, доцент
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького Національного Університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: azazmarina17@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3549-7718

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

В умовах цифровізації набуває актуальності дослідження кадрового забезпечення органів публічної влади у створенні цифрового простору державно-приватного партнерства між державою, бізнесом та громадянами.

Цифровізація докорінно змінює управлінські моделі, включно з системами кадрового забезпечення державних установ.

У Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки, основною метою якої є захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду, визначено розбудову в Україні спроможної сервісно-орієнтованої та цифрової державної політики. Очікуваними результатами Стратегії до 2025 року є: забезпечення надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу; формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян; розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави [1]. Метою напряму «Професійна публічна служба та управління персоналом» Стратегії є продовження розбудови професійної, доброчесної, політично нейтральної державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, діяльність якої спрямована на захист інтересів громадян.

Згідно Концепції розвитку цифрових компетентностей із збільшенням темпів розвитку цифрових технологій, впровадженням інноваційних рішень у всіх сферах суспільного життя виникає необхідність у підвищенні якості підготовки працівників для створення потенціалу модернізації економіки країни відповідно до сучасних вимог [2].

У науковому просторі *кадрове забезпечення органів публічної влади* визначається як: управління діяльністю, спрямованою на укомплектування організаційної структури державної адміністративної системи висококваліфікованими кадрами для забезпечення функціонування держави та її інституцій, як це передбачено Конституцією України, а також управління діяльністю, спрямованою на укомплектування кадрами окремих видів правовідносин – адміністративних; діяльність із розширення повноважень суб'єктів щодо реалізації національної кадрової політики для забезпечення того, щоб управління соціальними, технологічними та біологічними об'єктами державою здійснювалося в ринкових умовах з урахуванням принципів демократії, на які спрямоване наше державотворення; пріоритетність захисних заходів права, свободи та законних інтересів осіб шляхом забезпечення належним професійним та кваліфікованим персоналом в організаційній структурі системи державного управління, створення стимулів для ефективної роботи, організації

ефективного використання праці, професійного та соціального розвитку та досягнення раціонального рівня мобільності, а також їх соціальний захист [3–6].

HRMIS (Human Resource Management Information System) – це автоматизована система збору, обробки, зберігання та захисту інформації про публічних службовців, яка забезпечує автоматизацію та цифровізацію процесів управління персоналом. Упровадженням інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS) опікується Національне агентство з питань державної служби, яка забезпечує: функціонування єдиної центральної бази даних працівників державних органів; автоматизацію процесів; цифровізацію процесів кадрового адміністрування та обліку заробітної плати [7].

Таким чином, аналіз теоретичних засад кадрового забезпечення органів публічної влади підтверджує, що кадрова політика органів державної влади та місцевого самоврядування є спеціалізованою національною стратегією довгострокової діяльності уряду, яка має на меті пошук, акумуляцію, розвиток та раціональне використання та відтворення людського капіталу з метою забезпечення реалізації національних інтересів (індивідуальних, соціальних та національних інтересів у всіх сферах життя), реалізація яких забезпечує збереження національних цінностей, суверенітету територій України як демократично соціальної держави з розвиненою ринковою економікою.

Список використаних джерел

1. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf
2. Концепція розвитку цифрових компетентностей. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 р. № 167-р. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-р
3. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні : монографія. Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2010. С. 26.
4. Voronkova Valentina, Kaganov Yuriy, Metelenko Natalia. Formation of digital society and digital man values in the globalization conditions and Industry 4. *Humanities Studies*. 2022. Вип. 11 (88). С. 16–25. URL: http://humstudies.com.ua/article/view/261854/258244
5. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління*

та митне адміністрування. 2020. № 2 (25). С. 139–145. URL: http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/27.pdf
6. Жиляєв І. Б., Семенченко А. І. Сучасна державна політика розвитку цифрової грамотності публічних службовців та громадян України. *Теорія та практика державного управління.* № 1 (68). 2020. С. 198–209. URL: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1234118.pdf
7. Наталія Алюшина: HRMIS – крок до цифрової державної служби в Україні. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/nataliya-alyushina-hrmis-krok-do-cifrovoyi-derzhavnoyi-sluzhbi-v-ukrayini

УДК 316.422:004(477):[327.5:355.01](477:470)«2022»

Лепський Максим
доктор філософських наук, професор кафедри соціології
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: waysensey@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5604-641X

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Актуальність визначена сучасними умовами російсько-української війни під час розвитку цифрового суспільства. Тому актуалізована потреба з'ясування впливу процесів інформатизації та оцифрування на цілісність суспільства та військові процеси.

Автор пропонує своє філософське розуміння цих процесів, як застосування «органічної» моделі цілісності суспільства, як єдності «свідомості», «пам'яті» та «тіла» суспільства. Водночас методологічно важливим у цій розвідці є прототипічні моделі оцифрування основних організаційних процесів суспільства, а саме комунікативного процесу та прийняття рішень.

Метою цих тез є дослідження впливу цифрової трансформації як інструментів прискорення комунікацій у отриманні інформації та прийнятті рішень.

При розгляді цифрової трансформації суспільства розглянемо лише три основні процеси, які пронизують управління суспільством, та основні управлінські та організаційні процеси суб'єктів різних масштабів (особистості, соціальної групи, організації та інституції, суспільства та міжнародних суб'єктів).

Першим організаційним процесом є комунікативний процес, оскільки оцифрування визначає зміни «суспільної пам'яті» як формування та оновлення баз даних та повідомлень, динамічних процесів зміни інформації (інформаційні стріми, стрічки та інше). Саме з комунікативних процесів власне і відбуваються суттєві зміни «суспільної пам'яті», цифрові технології визначають швидкість наповнення, форму цих баз та програмне забезпечення (алгоритмічну основу цих процесів).

Оцифрування інформації має за мету швидке отримання інформації, формування швидкісних комунікацій, які об'єднують рух інформації у соціальному часі та просторі, рух суттєвої інформації визначає всі сфери життєдіяльності – економіку, політику, соціокультурну-сферу, технологічну, військову та інші. Оцифрування комунікативного процесу нібито пронизує організаційний устрій цих сфер, впливає на інституції та діяльність у них, задає їх інформаційні формати саме в оцифруванні.

Швидкі комунікативні процеси в динаміці організаційних процесів створюють умови для прийняття рішень. У цьому організаційному процесі спрямування діяльності та вибору альтернатив, цифрові технології мають характеристику нібито «інформаційного протезу» (додаткового інструменту забезпечення прийняття рішень), екзоскелету (вибір та підсилення тих функцій прийняття рішень, які є найбільш значущими) або/та «змішувача» прийняття рішень, як єдність людської раціональності та інтуїції у прийнятті рішень людини та штучного інтелекту інформаційного пристрою, гаджету. Останнім часом штучний інтелект часто-густо стає «замінювачем» (коли прийняття рішення, може і за замовченням, передаватися штучному інтелекту, де людський інтелект вже стає протезом до штучного інтелекту, є заміщенням. У цих процесах (доповнення, підсилення, зв'язування або змішування, та заміна) діджиталізація поступово формує зміну суспільної свідомості у впровадженні штучного інтелекту.

Оцифрування інформації також впливає на фізичну та матеріальну сферу життя суспільства, тому у цифрових технологіях формується рух суспільства – організація логістичних процесів, інформаційного забезпечення ефективних ланцюжків поставок у суспільств. Так само визначальним є орієнтація суспільства, починаючи з розрізнення та впізнавання як людей, груп, організацій, формі і змісту діяльності та поведінки, їх кооперація та коеволюція.

Це нібито масштабування спостереження та руху у соціальному просторі та часі, у «тілесній організації суспільства».

Під час сучасної війни, яка за комунікативним змістом є першою війною, що має відображення та репрезентація у реальному часі у соціальних мережах та фізичному просторі. Її порівнюють з війною у В'єтнамі, яка за комунікативним значенням була першою війною, яка репрезентувалася на телебаченні.

Основна мета війни є збереження власної волі боротьби у життєдіяльності суспільства та зруйнування волі супротивника.

У цьому питанні війна постає у інформаційно-оцифрованому вимірі як деморалізація, як створення суттєвих конфліктів у «пам'яті та свідомості воюючих суспільств» – ці процеси відомі як пропаганда та контрпропаганда, ведення військово-психологічної війни за допомогою діджиталізованих засобів (що мають процеси дезорієнтації, неправди – фейків, інформаційних спецоперацій, залякування та формування паніки), руйнування свідомості та історичної пам'яті, зниження моральної складової військово-політичного керівництва, суспільства та Збройних сил, або/та створення конфліктів між ними.

Дезорієнтація та деморалізація мають як духовно-психологічну складову, так і матеріально-тілесну – у кібервійні – за допомогою руйнування процесів швидкості, знищення ефективності «інформаційного протезу», «екзоскелету», «змішувача» та «замісника» – у взаємодій людини у війні та штучного інтелекту, та демасштабування руху та спостереження. Протилежним процесом є не руйнування, а розвиток швидкості та ефективності інформаційно-цифрових технології як отримання конкурентних та військових переваг.

Висновки і рекомендації

Ця попередня розвідка демонструє сучасний пошук: по-перше, військових інструментів руйнування волі супротивника у морально-вольовому вимірі; по-друге, інструментів захисту суспільних «свідомості», «пам'яті» та «тіла» військово-політичного керівництва, суспільства та Збройних сил; по-третє, розвиток інформаційно-цифрових інструментів та штучного інтелекту як більш швидкісного та ефективного порівняно з противником.

Класифікація оцифрованих технологій як прототипів доповнення – «протезу»; підсилення – «екзоскелету»; зв'язування та змішування рішень як взаємодії людина-штучний інтелект – «змішувач»; делегування або заміщення людського прийняття рішень штучним інтелектом – «замінювач». Ці прототипи можуть визначати розвиток «свідомості», «пам'яті» та «тіла» суспільства – його стійкості та волі або вразливості та руйнування під час війни.

УДК 336:[330.341.1:334.012]

Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

Громов Андрій
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: a.gromov.b@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3130-4464

УКРАЇНСЬКІ СТАРТАПИ ЯК ОДИН З НАПРЯМКІВ ВИГІДНОГО РОЗМІЩЕННЯ КОШТІВ

Розвиток будь-якого бізнесу починається з інновацій. Змінюються і розвиваються традиційні сектори інвестування, з'являються нові види інвестицій. У XXI столітті з'являється такий вид інвестицій, як стартап – інноваційна компанія, яка змінює бізнес-середовище і втілює в життя новітні бізнес-ідеї. Змінився і самі підприємці: з'явилася в них «нова порода» прогресивних та активних, які використовують нові технології, інновації та передові наукові розробки для їх комерціалізації разом з фінансовими інструментами.

Термін «стартап» вперше з'явився у виданні Forbes у 1976 році та у виданні Business Week у 1997 році. За даними Глобального моніторингу підприємництва, станом на кінець серпня 2016 року у світі налічувалося понад 305 млн стартапів.

Сервіс Startup Ranking на основі аналізу кількості стартапів у близько 200 країнах світу розробив рейтинг, в якому Україна посіла 39 місце (317 стартапів) станом на кінець березня 2021 року. Перше місце посіли США з 66 973 стартапами, друге – Індія з 9584 стартапами і третє – Велика Британія з 5568 стартапами [2].

Успіх стартапу залежить від поєднання трьох факторів: ідеї, виконавців та інвесторів. Є різні джерела фінансування. Основні з них відображено на рис. 1.

Бізнес-інкубатором є організація, яка надає на певних умовах і на певний час спеціально обладнані приміщення та інші активи

суб'єктам малого та середнього підприємництва; це модель підтримки на ранніх стадіях підприємницької діяльності, що дозволяє інтенсивно розвивати проєкти в найкоротші терміни. В Україні діє понад 20 інкубаторів, найбільш ефективними з яких є EastLabs, iHUB, HappyFarm, WannaBiz, Voomy IT-park та інші [4].



Рис. 1. Джерела фінансування стартапів в Україні

Краудфандинг – це процес залучення коштів від спільноти людей, які готові віддати гроші на розвиток перспективного стартап-проєкту. Однією з найуспішніших краудфандингових платформ в Україні є BigIdea. Бізнес-інкубатори розглядаються як проміжний етап між інкубаторами та венчурними фондами у розвитку бізнесу. Бізнес-акселератори, як правило, є комерційними організаціями і тому стягують плату за свої послуги, яка є частиною бізнес-капіталу їхніх клієнтів. Основними бізнес-акселератори в Україні є: Sector X, IoT Hub, Radar Tech.

Початок реалізації власної ідеї у стартапера характеризується використанням правила «трьох F», а саме: у нього вірять і підтримують фінансово лише сім'я (Family), друзі (Friends) та диваки (Fools).

Венчурним фондом є інвестиційний фонд, метою якого є вкладення коштів в інвестиційні проєкти на ранніх стадіях їх розвитку та який характеризується підвищеним рівнем ризику.

Бізнес-ангелом є приватна особа з капіталом, яка інвестує в невеликі (порівняно з хедж-фондами), незвичайні та перспективні проєкти на стадії їх запуску в обмін на частку свого капіталу. Наразі

на українському ринку присутні такі бізнес-ангели: UAngel; UAban; Investment Mosaic та Startup.ua. За даними UAngel, середній чек українського бізнес-ангела в угоді становить 20–60 тис. доларів США.

Українцям вдалося розробити стартапи, які не потребують фінансування у розмірі $1,000. Нижче наведені приклади стартапів, яким вдалося залучити найбільшу суму інвестицій у 2020 році: Rentberry – платформа для оренди та купівлі нерухомості через блокчейн ($4,5 млн); Influ2 – B2B-платформа для персоналізації реклами ($3,4 млн); DMarket – блокчейн-біржа для продажу та обміну віртуальних ігрових предметів ($6,5 млн); Preply – платформа для пошуку репетиторів та вивчення іноземних мов ($10 млн); Mobalytics – онлайн-симулятор для геймерів ($11,25 млн); Zakaz.ua – сервіс доставки продуктів із супермаркетів (€5 млн); Reface – розважальний додаток на основі технології Face Swap (понад $6 млн); Restream – сервіс потокового відео ($50 млн); Allset – програмне забезпечення для бронювання столиків і замовлення їжі в ресторанах ($8,25 млн); Liki24 – сервіс для пошуку і доставки ліків ($5 млн) [3].

У середині 2019 року уряд ухвалив стратегію розвитку інноваційної сфери до 2030 року та запустив Стартап фонд України. Тут стартапи оцінюються за п'ятьма наступними критеріями: команда, ринок, технологія, продукт та стратегія. На кінець 2019 року 650 осіб подали 150 заявок на отримання грантів від Українського фонду стартапів.

Свій внесок у розвиток стартапів також роблять різні асоціації. Наприклад, на Харківщині добре відомий Харківський IT Кластер, який існує з 2015 року та об'єднує IT-компанії, місцеву владу та університети. За час свого відносно короткого існування команда встигла плідно попрацювати над зростанням IT-спільноти та розвитком IT-екосистеми, зосередившись на навчанні, міській інфраструктурі, піарі Харкова та додаткових сервісах для учасників кластера. Наразі до складу кластеру входять близько 130 компаній, найвідомішими з яких є DCH, EBA, Gameloft, NIX та Укрсиббанк [1].

Результати опитування свідчать про позитивний інвестиційний клімат в Україні, особливо в інноваційному секторі. Українські стартапи потерпають від браку фінансування для реалізації своїх проєктів, непрозорості вітчизняного «інвестиційного поля» в цілому, відсутня підтримка держави в напрямку запровадження пільгового оподаткування для тільки створеного підприємства, а також

негативний вплив надає відсутність законодавства, що регулює стартап-сектор зокрема.

Отже, на сьогодні українські стартапи є одним із напрямків вигідного розміщення грошових коштів. Основними ресурсами підтримки та сприяння розвитку інноваційних проєктів є венчурні компанії, бізнес-ангели та бізнес-акселератори. Через економічну нестабільність в країні та високу ризикованість проєктів, банки та держава практично не беруть участі у фінансуванні стартапів, особливо у воєнний час банки обережно підходять до надання кредитів. Для вирішенням цієї проблеми допомогло б створення в країні: кластерів, інкубаторів та фондів розвитку на базі університетів великих міст. Невеликим стартапам варто звертати увагу на схему 3 F, коли фінансово їх може підтримати сім'я (Family), друзі (Friends) та диваки (Fools). Розвиток в Україні старпатів допоможе розвиватись малому та середньому бізнесу, що позитивно вплине на економічний стан країни в цілому.

Список використаних джерел

1. Kharkiv IT Cluster. URL: https://it-kharkiv.com/ru/
2. StartupRanking. URL: https://www.startupranking.com/countries
3. Рейтинг українських стартапів – 2020. URL: https://mind.ua/publications/20219740-rejting-ukrayinskih-startapiv-2020-komu-vdalosya-zdobuti-najbilshij-obsyag-investicij
4. Стартап акселератор чи бізнес інкубатор? URL: http://startupline.com.ua/startups/startapakseleratorchybiznesinkubatorshchokrashchedlyastartapuchastynaii

УДК 332.14:338.246.88(477)

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Сіліна Ірина
кандидат економічних наук, доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ivsilina0404@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-1205-0019

Биковець Єлізавета
магістр програми «2 Дипломи»
кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
магістр програми «2 Дипломи» кафедра ІЕПФ
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: bykovece@znuiepf.com.ua

ПОЛІТИКА ЗГУРТОВАНОСТІ В СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: ПРІОРИТЕТИ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Серед трьох стратегічних цілей ухваленої Кабінетом міністрів України у серпні 2020 року Державної стратегії регіонального розвитку на період 2021–2027 років (далі Стратегія) на першому місці вказано Ціль 1 «Формування *згуртованої держави* в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах» [1]. Механізм реалізації Стратегічної Цілі 1 охоплює більшість із напрямів, що традиційно розглядаються в межах європейської політики згуртованості, яка перебувала у рамках парадигми вирівнювання диспаритетів. Безсумнівним здобутком є передбачений у Стратегії диференційований підхід до створення умов для розвитку територій зі специфічними потребами. Важливим елементом у формуванні згуртованої держави є створення умов для реінтеграції тимчасово окупованих територій.

Щодо тимчасово окупованих територій слід зазначити, що з 24.02.2022 р. з моменту повномасштабного вторгнення російських окупантів на суверенну територію України та ведення

довготривалих бойових дій, терористичних операцій з боку російської федерації впродовж 250 днів (станом на 31.10.2022 р.) територія України зазнала окупації, деокупації, руйнування, мінування, бомбардування, знищення або пошкодження об'єктів інфраструктури, тобто Державна стратегія регіонального розвитку в частині реалізації Стратегічних цілей потребує уточнень оперативних цілей та завдань за напрямами з урахуванням функціональних типів територій [1], зазначених у Стратегії (гірські території українських Карпат; макрорегіон «Азов – Чорне море» (окупована територія); прикордонні регіони (зокрема на межі з Республікою Білорусь); прикордонні регіони у несприятливих умовах (на межі з російською федерацією, з Придністров'ям; окуповані території; території, де ведуться бойові дії та прилеглі до них території); тимчасово окуповані території (з 2014 р.); природоохоронні території та об'єкти (частина з яких частково зруйнована або пошкоджена); міські агломерації (агломерація – це форма добровільної співпраці великих міст з навколишніми громадами задля вирішення спільних питань [2]) – Львівська, Київська, Харківська, Запорізька, Криворізька, Дніпро – Кам'янська, Одеська; центри економічного розвитку (у зв'язку з воєнними діями на території України та понівеченням об'єктів інфраструктури, підприємств промисловості та інших видів економічної діяльності, медичних закладів, закладів освіти і культури більшість центрів економічного розвитку гостро потребують допомоги); монофункціональні міста (більшість знаходяться на окупованих територіях та територіях, що перебувають під постійними обстрілами російських окупантів); сільські території у несприятливих умовах.

Як засвідчив європейський досвід, критично важливим у реалізації завдання згуртованості є перехід від територіальної згуртованості до згуртованої країни. Згідно з положеннями інституційної теорії, такий перехід відбуватиметься у разі, якщо вигода від консолідованих дій спільнот у рамках міжмуніципальної та міжрегіональної взаємодії більша, ніж від існування кожної зі спільнот у «замкненому» режимі. Відповідно, передбачається функціонування таких спільнот як відповідальних та раціональних дієвих суб'єктів, орієнтованих на розвиток та спроможних досягати підвищення капіталізації локальних ресурсів від розширення горизонтів співпраці. Тому територіальна згуртованість є обов'язковою умовою згуртованості країни.

Зміцнення дієвості громад створює сприятливе підґрунтя для становлення локальної ідентичності – постійного співвіднесення

членів територіальної спільноти з усталеними практиками (інститутами) взаємодії, які забезпечують оптимальну реалізацію їхнього потенціалу розвитку в рамках даної спільноти. З певними допущеннями поняття локальної ідентичності можна вважати тотожним поняттю територіальної згуртованості, яке є ключовим у побудові сучасної європейської регіональної політики. Визначальним завданням інституційного забезпечення територіальної згуртованості стає становлення системи інститутів, які забезпечують безпосередній взаємозв'язок між розвитком територіальної спільноти як цілого та суб'єктів, що функціонують на цій території. Оскільки ця система інститутів забезпечує функціонування територіальної спільноти як такої, вона може трактуватися як соціальний капітал. Соціальний капітал громади складає сутність інтегрованого суб'єкта – громади, який утворюється в ході утвердження територіальної згуртованості.

Для членів громади такий соціальний капітал забезпечує їхню ідентифікацію як суб'єктів – носіїв людського капіталу у конкретному соціально-економічному просторі. Іншими словами, соціальний капітал громади виконує вкрай важливу роль – перетворення суб'єктності на територіальну ідентичність.

На думку дослідників, повноцінною слід вважати територіальну ідентичність, яка поєднує емоційну (відчуття емоційної єдності з певною територією, або патріотизм), когнітивну (самовіднесення до певної спільноти та усвідомлення її правил) та поведінкову (вмотивованість до дії в межах цієї спільноти) складові [4]. Така територіальна ідентичність фіксує ресурсний потенціал на території громади, що в першу чергу актуально для людського капіталу.

Таким чином, принципової важливості для побудови територіальної згуртованості формування територіальних громад набуває процес формування територіальних громад на основі раціональних свідомих рішень їхніх членів щодо вибору (і створення) інститутів громади, які забезпечують їхню взаємодію щодо задоволення потреб – побутових, економічних, екологічних, суспільно-комунікаційних, інформаційних, культурних, естетичних тощо. Наявність дієвих демократичних механізмів забезпечення участі членів громади в управлінні нею є важливим елементом становлення та відтворення локальної ідентичності [5]. Загальною метою політики ідентичності є комунікативна цілісність локальної спільноти, її суб'єктність, здатність формувати й відтворювати спільні уявлення, норми і цінності, приймати спільні рішення і досягати спільних цілей [6].

Однак територіальна згуртованість є обов'язковою, проте не достатньою умовою згуртованості країни. Наразі брак згуртованості та дезінтегрованість інтересів головних акторів українського суспільства – держави (влади), бізнесу та людини, призводить до хронічної «стратегічної недостатності». Завдяки реформі децентралізації в Україні відбувається поступове формування згуртованості на рівні громад. Тому досягнення згуртованості в масштабах країни потребує виведення громад із «пасток локальності» на державницький рівень, перетворення їх на драйвери та співавторів подальших реформ. Цьому мають сприяти: подальше розширення повноважень і спроможності громад; наділення їх можливостями та вмінням будувати середовище, сприятливе для розвитку; розвиток відповідних партисипативних інститутів для залучення експертного та громадянського середовища до контролю та стратегування державної політики; впровадження соціальних стратегій, орієнтованих на самореалізацію активних індивідуумів у трудовій, підприємницькій, управлінській та громадській діяльності. Подальший розвиток реформи децентралізації влади має відбуватися шляхом розширення дієвості громад у впливі на змістовні складові їхнього розвитку на секторальному рівні. Саме у рамках секторальної децентралізації формуватимуться поля взаємодії згуртованих територіальних спільнот, на основі якої має вибудовуватися згуртованість країни.

В умовах, коли одним із магістральних напрямів стратегування та практичного розвитку громад є досягнення їхньої згуртованості, держава має ставити інтегральні цілі регіонального розвитку, які спроможні стати точками інтеграції інтересів регіонів та територіальних громад, формуючи згуртованість країни.

На нашу переконливу думку, одним із пріоритетів у повоєнному відновленні України у процесі доопрацювання регіональних стратегій розвитку має бути передбачено вирішення таких проблем: формулювання нової ідентичності регіону, яка склалася внаслідок децентралізації та усталення суб'єктності громад; побудова «інституційної екосистеми регіону» (згода щодо базисних позицій розвитку) як основи для розбудови соціального капіталу; досягнення згуртованості навколо пріоритетних цілей розвитку регіону, активне залучення організацій громадянського суспільства; оптимізація та диверсифікація економічної структури на основі смарт-спеціалізації; поглиблення капіталізації регіонального потенціалу шляхом повнішого освоєння локальних ресурсів, зокрема на основі

міжрегіональної взаємодії; встановлення співвідношення стратегії розвитку регіону з галузевими стратегіями та Державною стратегією регіонального розвитку; максимальна реалізація потенціалу міжмуніципальної (всередині регіону) та міжрегіональної співпраці.

Надалі у повоєнному періоді зміцнення згуртованості має відбуватися у процесі реалізації стратегії шляхом: впровадження динамічної моделі стратегічного планування на основі постійно діючої експертно – комунікативної платформи; формування партнерської мережі для реалізації стратегії у багаторівневому вимірі (громади, райони, регіон); проведення навчань та консультацій з конкретних питань реалізації стратегії для працівників органів місцевого самоврядування, працівників сфери надання публічних послуг, громадських організацій, бізнесу тощо; моніторингу ходу реалізації стратегії, проблем, що виникають, зокрема на основі експертних та соціологічних опитувань; у разі потреби – проведення роботи щодо коригування стратегії та цільових індикаторів її реалізації.

Список використаних джерел

1. Постанова КМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки» № 695 від 05.08.2020 р. Офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0 %BF#Text (дата звернення 30.10.2022).
2. В'ячеслав Негода. Міські агломерації: великим містам і навколишнім громадам варто усвідомити, що спільні проблеми можна вирішити лише у співпраці. URL: https://decentralization.gov.ua/news/15371 (дата звернення 30.10.2022).
3. Любомир Зубач. Агломерації як спосіб відбудови повоєнної України. URL: https://decentralization.gov.ua/news/15633 (дата звернення 30.10.2022).
4. Котенко Я. Локальна ідентичність як умова розвитку об'єднаних територіальних громад (навчальний модуль) / Ярослав Котенко. Київ : ІКЦ «Легальний статус», 2016. С. 8–9.
5. Степико М. Т. Українська ідентичність: феномен і засади формування: монографія / М. Т. Степико. Київ : НІСД, 2011. 336 с. (С. 76). URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2012-09/Ident-62307.pdf (дата звернення 31.10.2022).
6. Розумний М. Політика ідентичності: основні завдання та механізми реалізації. Київ, 2011. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-11/polyt_ident-e871d.pdf (дата звернення 31.10.2022).

УДК 330.3

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професорка
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Сумма Владислав
аспірант кафедри ІЕПФ
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
orcid.org/ 0000-0002-8748-6343

Добровольська Інна
магістр програми «2 Дипломи» кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ПЕРІОДІ: КРИТИЧНИЙ ПОГЛЯД

Лише після припинення бойових дій Україна зможе розпочати масштабну післявоєнну відбудову економіки; вона повинна здійснюватись на основі програми дій, яка розроблена українським Урядом за повноцінної підтримки міжнародних партнерів. Стратегічною передумовою проведення післявоєнної відбудови економіки є отримання Україною надійних гарантій безпеки з неможливістю відновлення бойових дій на нашій території. Безумовно, стійке зростання економіки і економічний розвиток можуть ґрунтуватись виключно на міцному безпековому фундаменті, а безпека, як суспільне благо, має надаватися державою та міжнародним співтовариством.

Відсутність безпекового фундаменту позначиться на активності інвестиційних процесів, рух яких матиме негативний напрямок, а економічна діяльність буде гальмуватись витратами на безпеку та нарощувати витратність економічної діяльності, що у підсумку призведе до втрати конкурентоспроможності бізнесу.

У лютому 2014 р. розпочалась російська збройна агресія проти України – пряме і опосередковане застосування збройної сили російської федерації проти суверенітету і територіальної цілісності України. На превеликий жаль, впродовж всього періоду воєнного конфлікту,

цивілізований світ недооцінив важливість підтримки України. Україна одержала часткове боргове фінансування на поточні потреби замість адекватної програми інвестиційної підтримки, що і без того тільки уповільнювало її подальший розвиток. Тому важливим елементом ефективної відбудови післявоєнної економіки є адекватне сильне політичне лідерство людей, які готові відстоювати національні інтереси України. Тобто підтримання економічної активності на території, якій загрожують бойові дії, буде можливим лише за умов активної підтримки держави. В свою чергу політика державної підтримки є гарантом захищеності бізнесу і населення країни.

Таким чином, необхідною умовою безпекової економічної діяльності є підвищення частки держави в економіці України, тобто задля забезпечення мінімізації воєнних ризиків державі доведеться або безпосередньо стати власником стратегічно важливих виробництв, або опосередковано підтримувати стратегічні об'єкти (сектори, галузі, окремі підприємства та їх об'єднання) бізнесу через відповідні державні програми; постане також питання націоналізації критично важливих підприємств.

Ключовими цілями післявоєнної відбудови економіки мають стати: відбудова знищених або пошкоджених унаслідок війни майна та інфраструктури; швидке відновлення економічної діяльності; повернення в Україну біженців, внутрішньо-переміщених осіб та їх включення до економічних процесів; формування засад для стійкого економічного зростання. Найбільш вагомими джерелами фінансування післявоєнної відбудови України повинні стати репарації від країни – агресора та допомога міжнародної спільноти [1]. Причому принциповим є питання безповоротності переважної частини міжнародної допомоги і відновлення виробничих потужностей і робочих місць, які були пошкоджено або зруйновано. Але щодо відновлення виробничих потужностей підприємств, які використовують застарілі технології та є екологічно небезпечними, це питання потребує детальних пояснень.

Економічне зростання та економічний розвиток – це неперервне зростання масштабів споживання природних ресурсів. Під час післявоєнного відновлення використання природних ресурсів масштабується у рази, тобто війна загострює і так критичну ситуацію із доступу до природних ресурсів. До 24 лютого 2022 року в Україні було чітке бачення розвитку країни, зокрема, забезпечення безпечного довкілля для населення [3]. Слід зазначити, що війна не скасовує вектор екобезпеки, а виносить його на перший план. Основи законодавства України про охорону здоров'я визначають

правові, організаційні, економічні та соціальні засади охорони здоров'я в Україні, регулюють суспільні відносини у цій сфері з метою забезпечення гармонійного розвитку фізичних і духовних сил, високої працездатності і довголітнього активного життя громадян, усунення факторів, що шкідливо впливають на їх здоров'я, попередження і зниження захворюваності, інвалідності та смертності, поліпшення спадковості.

Держава забезпечує охорону навколишнього природного середовища як важливої передумови життя і здоров'я людини шляхом охорони живої і неживої природи, захисту людей від негативного екологічного впливу, шляхом досягнення гармонійної взаємодії особи, суспільства та природи, раціонального використання і відтворення природних ресурсів. Відносини у сфері охорони навколишнього природного середовища регулюються відповідним законодавством України і міжнародними договорами.

Економіка України залежить від природних ресурсів України – це вода, ліс, земля, надра. Природоохоронне законодавство покликане не зупиняти розвиток економіки, а забезпечувати гарантовану у статті 16 Конституції України [4] екологічну безпеку через екологічну рівновагу. Стаття 66 Конституції визначає, що ніхто не має права заподіювати шкоду довкіллю. Таким чином питання охорони довкілля є наскрізним і повинне враховуватися під час планування економічного розвитку. Розвиток та спрощення діяльності економічної галузі не може відбуватися шляхом погіршення стану довкілля, що матиме наслідком погіршення стану здоров'я людей та додаткові витрати економічної галузі на боротьбу з наслідками катастроф природного та техногенного характеру.

Тобто «зелене світло» може отримати розвиток економіки у тих напрямках і такими способами, де гарантується *не погіршення стану довкілля* – де найкращі фільтри, передбачена безпечна утилізація усіх відходів, а території громад після завершення діяльності бізнесу не отримували ні локальних, ні в масштабах регіону, ні в масштабах країни проблем зі станом довкілля. Такі приклади детально прописані у Національній економічній стратегії [3].

Таким чином, ми вважаємо, що необхідно закріпити законодавче визначення поняття екологічної рівноваги, що міститься у статті 16 Конституції України та згадується у Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року [5], Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [6], Стратегії національної безпеки України [7]. Екологічна рівновага має

враховувати ряд заходів та визначатися через стандарти екологічної безпеки, екологічної якості довкілля, які не повинні погіршуватися, а можуть залишатися стабільними чи зростати, у разі модернізації комунальної інфраструктури, посилення охорони навколишнього природного середовища, упровадження новітніх систем поводження з відходами і скорочення промислових викидів, забезпечення ефективного використання природних ресурсів, захисту лісів і водойм, розвитку заповідного фонду, запобіганню виникненню негативних наслідків надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру та усунення їх та не погіршувати стан здоров'я людей.

Наступним принциповим аспектом розвитку України у післявоєнному періоді є інституційні реформи в системі державного управління, однак варто зрозуміти, що їхня значущість у воєнній економіці є вторинною відносно воєнно-політичних факторів національної безпеки. Важливим аспектом післявоєнної відбудови України є чіткий вектор на європейську інтеграцію. Україна спільно з міжнародними партнерами повинна розробити план конвергенції її економіки, фінальною точкою якого має бути надання повноправного членства України в Європейському Союзі. Нарешті створення фундаментальних основ для довгострокового стійкого зростання є кінцевою метою післявоєнної відбудови економіки, яка передбачає макроекономічну стабільність, адекватний рівень зайнятості, прийнятний рівень забезпечення соціальними послугами, потужні та прозорі інститути влади.

До першочергових щоденних завдань післявоєнної відбудови України є вирішення гострих гуманітарних питань; відновлення зруйнованих війною фізичних активів; запуск економіки на ринкових засадах функціонування, що у підсумку допоможе повернути на Батьківщину біженців і переміщених осіб та адаптувати їх до нових умов життя.

Слід розмежувати перелік завдань післявоєнної відбудови економіки за секторами або галузевими напрямами: відновлення безпекового середовища для виробничої діяльності та проживання людей (розмінування та обеззараження територій, утилізація боєприпасів тощо); першочергова гуманітарна допомога (надання притулку, продовольства, медикаментів і медичних послуг, палива); відбудова критичної інфраструктури (транспортні шляхи, водопостачання, електромережі, тепломережі); відбудова виробничих об'єктів, сприяння залученню іноземних інвестицій і сучасних промислових технологій; відбудова житлового фонду та соціальної інфраструктури (медичні, освітні, реабілітаційні заклади, а також

соціальні послуги); технічна допомога на посилення спроможності органів влади реалізовувати проєкти відбудови країни, підтримку розвитку громадянського суспільства, інституційні реформи, посилення верховенства права; розв'язання проблеми боргового навантаження (боргові зобов'язання держави, реструктуризація боргу); посилення обороноздатності країни, розвиток вітчизняного ВПК [8].

Стратегічно важливим для економіки післявоєнного часу є відродження таких галузей національної промисловості, як нафтопереробка; залізорудна і металургійна промисловість; видобуток нафти і газу; машинобудування (особливо в частині обладнання для енергетики, транспортного машинобудування та виробництва озброєнь). Стратегічний план розвитку України у післявоєнному періоді повинен формуватися не лише по секторальних групах, мають бути створені механізми *кроссекторальної взаємодії*, особливо щодо безпекових питань. Для створення основ довгострокового сталого зростання важливо достатню увагу приділяти інвестиціям у соціальний капітал, завершити структурні інвестиційні реформи, однозначно стати на євроінтеграційний шлях розвитку.

Список використаних джерел

1. Відбудова економіки: напрями, важелі, інститути. Т. Богдан. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/25/686208/ (дата звернення 07.11.2022).
2. Чи є можливим стале економічне післявоєнне відновлення України? С. Шутяк. URL: https://r2p.org.ua/stale-ekonomichne-pislyavoyenne-vidnovlennya-ukrayiny/ (дата звернення 07.112022).
3. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року. Постанова КМУ № 179 від 03.03.2021 р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179 (дата звернення 07.11.2022).
4. Конституція України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення 07.11.2022).
5. Про схвалення Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року. Розпорядження КМУ № 1363-р від 20.10.2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1 %80#Text (дата звернення 07.11.2022).
6. Постанова КМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки» № 695 від 05.08.2020 р. *Офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text (дата звернення 07.11.2022).
7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента

України № 392/2020 від 14.09.2020 р. URL: https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037 (дата звернення 07.11.2022).
8. Поствоєнна економіка переможця. Б. Данилишин. URL: https://zn.ua/ukr/macrolevel/postvojenna-ekonomika-peremozhtsja.html (дата звернення 07.11.2022).

УДК 330.341.1:[338:004]

Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професорка
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор
в.о. завідувачки кафедрою менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

РОЗРОБКА МОДЕЛІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ЯКІСНИЙ ПРОРИВ У СФЕРІ ІННОВАЦІЙ

Повсюдне проникнення цифрової трансформації сьогодні характерне для всіх регіонів світу, проте кожна держава перебуває на різних етапах розвитку цифрової економіки. Розробка моделі цифрової трансформації економіки як якісний прорив у сфері інновацій включає: цифрову трансформацію промислових підприємств, сферу послуг, у тому числі банківського сектору, яка дає змогу підвищити ефективність та продуктивність, та є основою для подальших змін та вдосконалення існуючих бізнес-процесів.

Сучасний етап розвитку світової спільноти характеризується прискореним розвитком та впровадженням цифрових технологій. Широке проникнення інтернету, мобільних пристроїв, активний перехід покупців з офлайн-середовища в онлайн-середовище модифікує існуючі бізнес-моделі, сприяє прискоренню економічного

зростання та вдосконаленню методів управління фінансовими потоками [1].

Сьогодні модель цифрової трансформації економіки як якісний прорив у сфері інновацій розглядається як стратегічне завдання, яке в кінцевому підсумку має стати якісним проривом у розвитку інновацій, зв'язків з громадськістю та пожвавленні реального сектора економіки. Цифрова революція охопила майже всі галузі та сфери суспільства за останнє десятиліття, цифрові технології трансформують способи соціальної взаємодії. Кардинальні зміни відбуваються в політиці, освіті, побуті, культурі. Громадяни можуть скористатися послугами оперативного доступу до різноманітних державних послуг, які пропонують вирішення соціальних проблем і проблем. Економічні парадигми змінюються, а цифрові технології стимулюють трансформаційні зміни.

У різних економіках існує неоднакова участь у нових можливостях, створених цифровою трансформацією, багато хто залишився позаду. Для формування моделі цифрової трансформації економіки як якісного прориву у сфері інновацій потрібне нове мислення та адаптація, щоб узгодити політику та інституції з цифровою економікою. Ми живемо в час захоплюючих технологічних інновацій, коли цифрові технології стимулюють трансформаційні зміни, економічні парадигми змінюються. Нові технології змінюють ринки продуктів і факторів виробництва і глибоко змінюють бізнес і роботу [2].

Останні досягнення в галузі штучного інтелекту та пов'язані з ним інновації розширюють межі цифрової революції. Упровадження моделі цифрової трансформації економіки як якісного прориву у сфері інновацій прискорюється після пандемії COVID-19, майбутнє настає швидше, ніж очікувалося. Нещодавно опублікована книга «Зміна парадигм: зростання, фінанси, робочі місця та нерівність у цифровій економіці» розглядає наслідки цифрових метаморфоз, що розгортаються, для економіки та порядку денного державної політики. Нові технології мають великі перспективи, вони створюють нові шляхи та можливості для більш процвітаючого майбутнього, але вони також ставлять нові виклики.

Незважаючи на те, що цифрові технології вразили блиском і майстерністю своїх застосувань, вони поки що не повністю принесли очікуваний дивіденд у більш високому зростанні продуктивності. Дійсно, за останні кілька десятиліть у багатьох економіках сукупне зростання продуктивності сповільнилося, відповідно, економічне зростання сповільнилося [3]. Щоб реалізувати перспективи сучасних

розумних машин, політика також має бути розумнішою. У той же час нерівність у доходах і пов'язані з нею відмінності зросли, особливо в розвинутих економіках, розпалюючи соціальне невдоволення та політичне бродіння. У різних економіках існує неоднакова участь у нових можливостях, створених цифровою трансформацією.

Багато хто залишився позаду в різних галузях і компаніях, робочій силі та різних верствах суспільства. Компанії на технологічному рубежі відокремилися від решти, зайнявши домінування на дедалі концентрованіших ринках і захопивши левову частку доходів від нових технологій. Хоча зростання продуктивності в цих компаніях було високим, в інших компаніях воно стагнувало або сповільнювалося, що пригнічувало загальне зростання продуктивності. Посилення автоматизації завдань, пов'язаних із низькою та середньою кваліфікацією, зрушило попит на робочу силу в бік навичок вищого рівня, що негативно вплинуло на заробітну плату та робочі місця з нижчим рівнем кваліфікації. Завдяки новим технологіям, які віддають перевагу капіталу, бізнес-результатам, де переможець отримує все, і навичкам вищого рівня, розподіл як капіталу, так і доходу від праці, як правило, стає більш нерівномірним, і дохід переміщується від праці до капіталу. Однією з важливих причин таких результатів є те, що політика та інституції повільно пристосовувалися до трансформацій, що відбуваються.

Щоб реалізувати перспективи сучасних розумних машин, політика також має бути розумнішою. Вони повинні більш чуйно реагувати на зміни, щоб повністю охопити потенційні переваги в продуктивності та економічному зростанні, а також боротися зі зростанням нерівності, оскільки технологічні збої створюють переможців і переможених. Економічні парадигми змінюються, а цифрові технології стимулюють трансформаційні зміни, У той же час нерівність у доходах і пов'язані з нею відмінності зросли, особливо в розвинутих економіках, розпалюючи соціальне невдоволення та політичне бродіння. У різних економіках існує неоднакова участь у нових можливостях, створених цифровою трансформацією [4].

Багато хто залишився позаду в різних галузях і компаніях, робочій силі та різних верствах суспільства. Компанії на технологічному рубежі відокремилися від решти, зайнявши домінування на дедалі концентрованіших ринках і захопивши левову частку доходів від нових технологій. Хоча зростання продуктивності в цих компаніях було високим, в інших компаніях воно стагнувало або сповільнювалося, що пригнічувало загальне зростання продуктив-

ності. Посилення автоматизації завдань, пов'язаних із низькою та середньою кваліфікацією, зрушило попит на робочу силу в бік навичок вищого рівня, що негативно вплинуло на заробітну плату та робочі місця з нижчим рівнем кваліфікації. Завдяки новим технологіям, які віддають перевагу капіталу, бізнес-результатам, де переможець отримує все, і навичкам вищого рівня, розподіл як капіталу, так і доходу від праці, як правило, стає більш нерівномірним, і дохід переміщується від праці до капіталу. Однією з важливих причин таких результатів є те, що політика та інституції повільно пристосовувалися до трансформацій, що відбуваються. Щоб реалізувати перспективи сучасних розумних машин, політика також має бути розумнішою. Вони повинні більш чуйно реагувати на зміни, щоб повністю отримати потенційні переваги в продуктивності та економічному зростанні, а також боротися зі зростанням нерівності, оскільки технологічні збої створюють переможців і переможених [5].

Оскільки технологія змінює форму ринків і змінює зростання та динаміку розподілу, політика повинна гарантувати, що ринки залишаються інклюзивними та підтримують широкий доступ до нових можливостей для компаній і працівників. Цифрова економіка повинна бути розширена, щоб поширювати нові технології та можливості для невеликих компаній і широких верств робочої сили. Компанії, працівники та політики стикаються з багатьма питаннями. Незважаючи на те, що цифрові технології пропонують великі прибутки від продуктивності, вони створюють нові виклики для компаній, оскільки виробничі процеси, джерела конкурентної переваги та ринкові структури змінюються.

Чи зростання промислової концентрації, яке відображається у зростаючому домінуванні технологічних гігантів на ринку, є неминучим із цими технологіями, чи можна ширше розподілити їхні переваги між компаніями для підвищення сукупної продуктивності та сприяння стабільнішому економічному зростанню? Що стосується швидких змін, які спостерігаються на фінансових ринках, як можна реалізувати перспективи цифрових інновацій у фінансах, одночасно керуючи ризиками? Чи варто працівникам боятися нової автоматизації, оскільки характер роботи та потреби в навичках змінюються, а багато старих робіт і завдань зникають? Як їм адаптуватися? Яким чином технологічні зміни в бізнесі та роботі призводять до збільшення економічної нерівності? Як має реагувати державна політика? «Зміна парадигм» відповідає на ці питання, показуючи, що політика має значення. Потрібне нове мислення

та адаптація, щоб узгодити політику та інституції з цифровою економікою [6].

Таким чином, модель цифрової трансформації економіки як якісний прорив у сфері інновацій включає: 1) конкурентну політику та регуляторні режими; 2) інноваційну екосистему, цифрову інфраструктуру; 3) розвиток робочої сили; 4) системи соціального захисту та податкову політику, які можуть змінити правила сталого розвитку та привести країни до найвищого рейтингу цифрової конкурентоспроможності. Політику конкуренції слід переглянути для епохи цифрових технологій, посилити антимонопольне законодавство та його дотримання. Цифрова економіка має вирішити нові регуляторні проблеми, пов'язані з регулюванням даних (життєвої системи цифрової економіки. Крім того, необхідні нові рамки для міжнародного співробітництва в таких сферах, як регулювання транскордонних потоків даних і оподаткування транскордонного цифрового бізнесу [7].

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.
2. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-мезо та мікрорівень : колективна монографія / за ред. доктор філософських наук, проф. В. Г. Воронкової, доктор економічних наук, проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 480 с.
3. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Череп А. В., Череп О. Г. Європейська гуманістична візія в управлінні людським розвитком як основа досягнення прогресу. Modern trends in science and practice. Vol. 1 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2021. С. 24–30.
4. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Світові тенденції переходу до сталого розвитку на основі цифрових технологій (на прикладі США і Китаю). Modern trends in science and practice. Vol. 2 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. С. 31–40.
5. Oksana Buhaychuk, Vitalina Nikitenko, Valentyna Voronkova, Regina Andriukaitiene, & Myroslava Malysh. Interaction of the digital person and society in the context of the philosophy of politics. Interacción persona digital y sociedad en el contexto de la filosofía política (Взаємодія цифрової

людини і суспільства в контексті філософії політики). *Cuestiones políticas*. Vol. 40 Nº 72 (2022): 558–572.
6. Voronkova Valentina, Nikitenko Vitalina, Metelenko Natalya. AGILE-economy as a factor in improving the digital society (AGILE-економіка як фактор вдосконалення цифрового суспільства). *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga, Latvia : "Baltija Publishing", 2022, Vol. 8. № 2. P. 51–58.
7. Valentyna Voronkova, Vitalina Nikitenko, Vlada Bilohur, Roman Oleksenko, Taras Butchenko. Conceptualization of smart-philosophy as a post-modern project of non-linear pattern development of the XXI century. *Cuestiones Políticas,* Volumen 40, Número 73, julio-diciembre de 2022. The conceptualization of smart-philosophy as a post-modern project of non-linear pattern development of the XXI century. Pp. 527–538.

УДК 330.341.1:334.012

Оглобліна Валерія
магістр гр. MSB H22 «Норд» Університет
(м. Буде, Норвегія)
(науковий керівник – к.е.н., доц. ***Оглобліна Вікторія***)
кандидат економічних наук, доцент
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: va.ogloblina@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-6627-0255

FINTECH-СТАРТАПИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ: ДОСВІД КРАЇН ЄС ДЛЯ УКРАЇНИ

Постановка проблеми. Складні умови та непостійність сучасного ринку, примушують підприємства різних сфер діяльності шукати нових можливостей та дізнаватись про нові підходи ведення бізнесу. Сьогодні в умовах стрімкого розвитку технологій, стартапи є досить актуальною темою. Саме вони дають можливість розвиватись молодому поколінню у сфері бізнесу, а також оптимально функціонувати у період мінливості сучасного ринку.

В процесі розвитку цифрової економіки Україна впроваджує fintech, це нова галузь в Україні. На неї починають звертати увагу як стартапери, так і банки, і навіть регулятор – Національний банк України. Але головним чинником розвитку fintech є можливість

використання стартапами відкритих даних фінансових установ за допомогою API (application programming interface) – інтерфейсу, який перетворює інформацію у машиночитабельний формат. Багато світових банків відкрили свої дані в API. Національний банк України відкрив свої дані у 2017 р., поступово це роблять інші українські банки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми сучасної цифрової економіки, розвитку fintech-стартапів в Україні та аналізу зарубіжного досвіду створення та впровадження fintech-стартапів досліджені багатьма вітчизняними науковцями, серед яких В. М. Геєць, А. І. Даниленко, А. А. Гриценко, О. Музика-Стефанчук, Д. В. Попович, О. Ф. Паладченко, М. О. Кизима, І. Ю. Єгоров, І. В. Одотюк та ін.

Метою дослідження є виявлення основних проблем діяльності та розвитку fintech-стартапів для можливого використання європейського досвіду в Україні.

Виклад основного матеріалу. Стартап (від англійського "*Start-up"*) – це загальна назва для компанії, фірми або проєкту, які існують зовсім недавно. Чіткого визначення терміну давності немає, але зазвичай він становить від кількох тижнів до кількох місяців. Після цього терміну проєкт у будь-якому разі перестає бути стартапом, оскільки або отримує визнання та інвестиційну підтримку, щоб продовжити розвиток, або закривається як незатребуваний і неконкурентоспроможний.

Поняття «стартап» виникло спочатку в сфері інформаційних технологій і було пов'язане з появою нових комерційних і некомерційних організацій, які пропонували інноваційні технології, а їх кількість активно зростала з кінця 1990-х до середини 2000-х років. Розробка нових програмних, апаратних і мережевих рішень під назвою «стартап» здійснювалася саме в перехідний період масової комп'ютеризації. Так сфера інформаційних систем і технологій стала лідером інновацій, а термін «стартап» успішно поширився на усі інші сфери, серед яких: економіка, науково-технічні дослідження, бізнес, соціальна сфера, культура. Стартапами стали називати не тільки організації, які реалізують інформаційні проєкти, а й нові проєкти взагалі, зберігши ідею інноваційності та активного просування у розвинутих країнах, зокрема, у Європейському Союзі [3].

Як свідчить досвід Європейського Союзу, незважаючи на велику кількість стартапів та сприятливі умови щодо їх створення, існують перешкоди на шляху їх розвитку, зокрема, через недосконале

нормативно-правове забезпечення діяльності стартапів, недостатнє фінансування, використання можливості державних закупівель, охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності, брак освітніх навичок. Європейська комісія розробила та пропонує низку заходів щодо подолання цих перешкод через спрощений та узгоджений підхід до політики ЄС зі створення та розвитку інноваційних підприємств (стартапів) по всій Європі у партнерстві з усіма рівнями влади в державах-членах, усіх зацікавлених сторін. Мета заходів полягає в тому, щоб Європа стала сприятливим середовищем для перетворення стартапів в успішні компанії, які створять нові робочі місця, а деякі стануть світовими лідерами.

На етапі переходу стартапу від «ідеї» до реального бізнесу, який має наміри у майбутньому стати відомою та прибутковою компанією, Україна має спільні з ЄС проблеми, які зазначені вище [2].

Ера електронних фінансових послуг вимагає створення умов для упередження шахрайств і зловживань, тому потрібно підвищувати рівень фінансової грамотності населення. В Україні є передумови для подальшого розвитку fintex. У цьому контексті варто згадати Проєкт USAID «Трансформація фінансового сектору» Національного банку України (НБУ) та Незалежної асоціації банків України (НАБУ), у межах якого у 2018 році провели конкурс «ФінТех Виклик» для сприяння фінансовій інклюзивності в Україні із загальним призовим фондом 1,5 млн грн [4].

Для реалізації завдань із забезпечення доступу до фінансів Єврокомісія та Європейський інвестиційний фонд у 2017 р. здійснили основні інвестиції в новий незалежний Пан'європейський фонд венчурного капіталу фондів разом із великими приватними інвесторами, щоб збільшити розмір венчурних фондів у Європі та подолати фрагментацію. Інвестиції у основний капітал ЄС до 400 млн євро були обмежені на 25 % від загального капіталу фондів, що дозволило залучити принаймні 1,6 млрд євро додаткових інвестицій для венчурного капіталу в Європі. Комісія здійснює координування загальноєвропейської платформи, на якій можна поділитися найкращою практикою держав-членів щодо інвестицій, а також оцінити фінансові прогалини щодо альтернативних джерел фінансування [5].

Україна, як і ЄС, також перебуває в стані активізації діяльності стартапів. Нові проєкти масово з'являються і розвиваються у бізнес-інкубаторах або самостійно, сьогодні їх налічується близько 3000 од., і вони успішно функціонують на вітчизняному та міжнародному ринках. За даними Української асоціації венчурного капіталу

та прямих інвестицій (*UVCA*), представленими у щорічному огляді "*Ukrainian Venture Capital and Private Equity Overview"*, в Україні за останні п'ять років обсяги інвестицій в інноваційні компанії становлять більше 400 млн дол. США.

Особлива увага fintech-галузі приділяється в UNIT.City, на просторах якого створюються великі інновації для українського та світового фінансових ринків. UNIT.City – це перший інноваційний парк в Україні, де створюється екосистема та інфраструктура для розвитку бізнесу у сфері високих технологій та креативних індустрій.

Відкриті дані для роботи з клієнтом, оплата по QR-коду, доповнена реальність в онлайн-банкінгу – це далеко не всі українські продукти fintech. Певною новизною відрізняється корпоративний акселератор, до якого відбирають проєкти, що сприяють оптимізації витрат банку чи пропонують його клієнтам новий, більш зручний і швидкий доступ до обслуговування. Такі пілотні проєкти запускають різні фінансово-кредитні установи, витрачаючи чималі кошти, проте згодом отримують реально те, що покращує їхню діяльність. Як приклад можна навести UKRSIBBANK BNP Paribas Group, який спільно з Radar Tech запустив fintech-акселератор Popcorp. Так, команда придумала, як забезпечити дрібних підприємців технологією безконтактної оплати, не купуючи дорогий POS-термінал. Вони створили платформу для проведення безготівкових розрахунків за допомогою QR-коду. Задумка в тому, щоб підприємці завантажили на свій гаджет (смартфон чи планшет) спеціальний додаток, який генерує QR-коди для оплати, або ж встановили чат-бот у месенджері, який робить те ж саме. Будь-який з цих способів може замінити підприємцям POS-термі-нал. Покупці ж можуть зчитувати код будь-яким зручним способом – через додаток будь-якого банку або мобільного оператора, який підтримує оплату QR-кодом. UKRSIBBANK заробляє на комісії від трансакцій.

У вересні 2022р. компанія Mastercard розпочала набір заявок на участь в ініціативі Start Path Ukraine, яка розроблена спеціально для українських фінтех-компаній і підприємців. Бізнес ініціатива передбачає підтримку п'ятьох українських стартапів, які протягом шести місяців матимуть доступ до ресурсів, менторського супроводу і можливостей нетворкінгу з провідними експертами. Кожен з п'яти стартапів-учасників програми отримає грант у 10 000 дол. США. Ініціатива орієнтована на українські фінтехи, які працюють у таких напрямах:

– «зелене» та стале фінансування;
– фінансовий менеджмент;

– кредитування;
– продукти та рішення для малого та середнього бізнесу;
– інноваційні платежі та послуги;
– відкритий банкінг;
– віддалена ідентифікація та верифікація;
– CBDC і криптовалюти;
– фінансова грамотність;
– клієнтська підтримка;
– кібербезпека та захист даних;
– інші сферах фінтеху.

Набір заявок завершився 20 жовтня 2022 року. П'ять учасників, відібраних для участі у програмі, будуть оголошені пізніше цього року.

Сьогодні в Європейському Союзі стартапи становлять значну частку підприємств із високим рівнем розвитку, які збільшують масштаби діяльності у великих компаніях. Стартап загалом поєднує швидке зростання, високу залежність продукту від інновацій, процесів і фінансування, максимальну увагу до нових технологічних досягнень і широке використання інноваційних бізнес-моделей, а часто і спільних платформ. Стартові підприємства підвищують інновації та конкурентоспроможність ЄС, зміцнюють економіку, можуть забезпечувати соціальні пільги, зокрема, пропонуючи більш гнучкі та сучасні виробничі домовленості. Кілька держав-членів ЄС уже запровадили або розглядають ініціативи щодо створення середовища, сприятливого для інновацій і підприємництва. Як результат, ЄС та США не мають суттєвої різниці у процесах створення нових фірм. Це особливо помітно в технологічному секторі, де компанії ЄС стають світовими лідерами у деяких середніх/високо-технологічних секторах (наприклад, інженерія, машинобудування).

Висновки і рекомендації. Розвиток fintech вимагає балансування між дотриманням безпеки та децентралізації і забезпеченням конфіденційності та масштабності. Нині у фінансовому секторі відбувається часткове витіснення традиційних посередників новими учасниками, автоматизованими процесами та децентралізованими мережами. Зростання конкуренції змушує традиційні фінансові установи застосовувати нові технології, поліпшувати фінансові продукти, змінювати бізнес-моделі та зменшувати витрати [1; 15].

Отже, fintech-стартапи в Україні є і будуть. У цьому процесі, звісно, слід орієнтуватися на досвід інших країн, на потреби ринку

та споживачів. Варто добре прораховувати, які сфери найбільш затребувані зараз і які мають тенденції до розвитку в майбутньому. До нових проєктів доречно залучати партнерів, інвесторів з тих сфер, де проєкт може бути реалізований.

Список використаних джерел

1. Мазаракі А., Волосович С. FinTech у суспільних трансформаціях. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2018. № 2. С. 5–18.
2. Підодвірна Ю. Як оформити стартап: юридична тяганина. URL: http://studway.com.ua/startup-issue/
3. Стартапи / Predp.com. URL: http://predp.com/startup/main/chto-takoe-startup.html
4. USAID, НБУ та НАБУ оголосили виклик фінтех-сектору. URL: https://nabu.ua/ua/usaid-natsionalniy-bank-ukrayini-ta.html/
5. European Commission Strasbourg, 22.11.2016 SWD (2016) 373 final / Commission staff working document. Europe's next leaders: the Start-up and Scale-up Initiative. URL: http://www.essenscia.be/Upload/Docs/20161122-IPR.SWD.PDF

УДК 351/354:004

Перцов Антон
студент четвертого курсу спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІТ В ІНШИХ ГРОМАДСЬКИХ СФЕРАХ

Що стосується цифровізації адміністрації, реформи адміністративної роботи з пріоритетом запровадження електронної доставки адміністративної інформації, електронного подання заяв (процедури подання заяв та повідомлень), електронних документів (відмова від паперових документів) та обміну/використанням інформації через інформацію мережі будуть просуватися. Таким чином, до 2003 фінансового року буде реалізовано адміністрування, в якому електронна

інформація оброблятиметься так само, як і інформація в паперовому вигляді. Буде створено нове суспільство, де японці зможуть широко користуватися перевагами ІТ завдяки диверсифікації та покращенню якості послуг, доступних у громадських місцях завдяки використанню ІТ. Цифровізація адміністрації покликана підвищити зручність для людей, спростити адміністрування та підвищити його ефективність і прозорість за допомогою використання ІТ у кожній сфері управління та перегляду існуючих систем і практик.

Протягом багатьох років центральний уряд всебічно сприяв оцифровці адміністрації в добре спланований спосіб, який включає надання ПК кожному співробітнику, який потребує його для своєї роботи, підключення всіх офісів і міністерств до цифрової мережі і створення веб-сайтів. У той час як будівництво інформаційної та телекомунікаційної інфраструктури, включаючи розгортання ПК стабільно впроваджується; однак,

1) спроби реформувати внутрішню адміністративну роботу на безпаперову тільки почалися, і

2) перехід до використання електронного подання документів (онлайн-процедури подання заявок і сповіщень) – одна з важливих проблем при запровадженні ІТ між урядом і людьми, компаній та інших – перебувала на початковому етапі, за винятком дуже обмеженої кількості процедур, пов'язаних з імпортом/експортом та патентами. І це є невідкладними завданнями, які мають бути реалізовані та реалізовані до 2003 фінансового року.

Отже, відтепер дуже важливо, щоб оцифрування адміністративної роботи та проєктів стало основним напрямком, зробивши використання електронної інформації принципом. Зокрема, запроваджуючи електронне подання документів (онлайн-процедури) між урядом і приватними підприємствами/споживачами, уряд повинен не просто зробити існуючу адміністративну роботу онлайн, а й реформувати адміністративні операції, інтегрувати аналогічну роботу та проєкти в офісі та міністерствах, переглянути системи, закони та нормативні акти одночасно, а також просувати єдині адміністративні послуги для підвищення ефективності адміністрації та зменшення тягаря для людей і компаній.

У цьому випадку також повинні бути здійснені планові інвестиції для впровадження ІТ відповідно до середньо- та довгострокових графіків. Водночас центральний уряд має надати повну підтримку для оцифрування органів місцевого самоврядування з особливим наголосом на створенні таких умов, як правова база, включаючи

розбудову інформаційної та телекомунікаційної інфраструктури. Очікується, що паралельно з оцифруванням адміністрації, оцифрування в інших громадських сферах покращить зручність повсякденного життя та призведе до вибухового поширення ІТ у всьому суспільстві та економіці. Зокрема, використання інтернету покращить доступність людей до державних послуг.

Оскільки потреби людей можуть бути точно зібрані, можуть бути створені нові державні послуги. З цією метою, відповідно до Основних вказівок щодо сприяння розвиненому інформаційному та телекомунікаційному суспільству (прийнятих у лютому 1995 р. та переглянутих у листопаді 1998 р.), кожне міністерство та відомство сформулювало вказівки, що описують цілі, політику середнього рівня та плани їх реалізації у відповідних областях. На основі цих вказівок спостерігається стабільний прогрес у досягненні цих цілей. Наприклад, у деяких сферах культури, соціального забезпечення та інших сферах були створені інформаційні бази даних, а також запроваджена мережа. В інших галузях були досягнуті задовільні результати, такі як телемедицина з використанням ІТ, спостереження за погодою за допомогою супутників тощо. Для того, щоб усі люди могли насолоджуватися кращою якістю життя, необхідно постійно заохочувати науково-дослідні розробки для використання ІТ і надання високоякісних послуг у цих громадських сферах, що передбачає часті контакти з людьми. Крім того, для збагачення цих послуг необхідно активно впроваджувати передову інформаційну та телекомунікаційну інфраструктуру, а також передові програми.

Цифровізація адміністрації дозволить проводити адміністративні процедури в національних і місцевих органах влади без будь-яких географічних або часових обмежень, таким чином сприяючи підвищенню комфорту та зручності для людей і пожвавленню промислової діяльності. Це зробить адміністративні послуги доступними в основному 24 години на добу через інтернет з дому чи офісу, що призведе до значного покращення зручності для людей і приватних компаній. Національні адміністративні органи сприятимуть реформам адміністративної роботи, проєктів та організацій, а також здійснять перехід від «паперового» управління інформацією до мережевого електронного управління інформацією, беручи до уваги безпеку через оцифрування адміністрування. Уряд реалізує висококомп'ютеризоване управління, або «електронний уряд (е-уряд)», як пояснюється нижче. Надання адміністративної інформації електронними засобами – стане можливим отримувати в електронному вигляді прес-релізні документи та іншу адміністративну інформацію,

у тому числі інформацію про організацію та обов'язки адміністративних органів, закони та нормативні акти, що належать до їх компетенції, плани та виконання заходів та проєкти, звіти та результати статистичних досліджень, публікація яких в офіційному віснику є обов'язковою, а також звіти дорадчих рад легко, практично 24 години на добу, з їхніх веб-сайтів, окремо від паперової інформації.

Електронне подання (заявки, повідомлення тощо) – стане можливим подавати майже всі заяви та повідомлення з дому чи офісу, в основному 24 години на добу. Приклад: процедури, пов'язані з національною податковою декларацією, телекомунікаційним бізнесом, управлінням торгівлею та вантажними/морськими/повітряними перевезеннями. Електронні процедури надходжень і видатків – через інтернет можна буде сплачувати витрати на обробку заявок і процедур повідомлень, податки тощо. Електронні закупівлі – Тендери та відкриття тендерних пропозицій через інтернет будуть можливими (переважно до 2004 фінансового року для громадських робіт). Безпаперова інформація (електронна інформація) – за допомогою локальних мереж офісу та міністерств, а також мережі Kasumigaseki WAN, практично всі поточні паперові розповсюдження обговорень законів і нормативних актів, сповіщення про різноманітні конференції та адміністративні документи (циркуляри) здійснюватимуться в електронному (безпаперовому) вигляді. Очікується, що сприяння оцифровці різних державних послуг для приватного сектору, включаючи охорону здоров'я, медичне обслуговування, соціальне забезпечення, культуру, транспорт, запобігання катастрофам сприятиме покращенню якості національного життя в цілому через надання різноманітних послуг.

Використання цих послуг може дозволити людям добровільно створювати мережі та брати участь в адміністративній, громадській та соціальній діяльності, що може привести їх до задоволення в реальному сенсі. Якщо багато людей відчувають переваги ІТ як щось легкодоступне в різних сферах, наприклад використання інформації, що зберігається в бібліотеках і музеях, з дому або отримання різноманітної інформації, включаючи відео з автомобіля, що рухається, це може мати далекосяжні результати. впливу на впровадження ІТ у всій країні. Оцифрування в цих громадських сферах, які тісно пов'язані з повсякденним життям людей, сприятиме підвищенню інформаційної грамотності всіх, виправляючи цифровий розрив. Для досягнення цих цілей центральна влада надаватиме необхідну підтримку місцевим органам влади, зберігаючи з ними тісну співпрацю.

Пріоритетні напрями:

1) цифровізація Адміністрації;

2) цифровізація адміністративних послуг для населення та бізнесу.

Надавши можливість людям і підприємствам мати доступ до різноманітної адміністративної інформації та користуватися простими поданнями файлів, повідомленнями та іншими процедурами через інтернет, буде реалізовано адміністрування, яке обробляє електронну інформацію так само, як і паперову. Електронна доставка адміністративної інформації та онлайн-обробка заявок, повідомлень та інших процедур будуть запроваджені швидко та з пріоритетом, щоб сприяти покращенню зручності для людей, а також спростити тапідвищити ефективність та прозорість адміністративного управління.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Олексенко Р. І. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування». Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 242 с.

УДК 339.01.94

Пунченко Наталія
к.т.н, доцент кафедри інформаційних технологій
Одеський екологічний університет (Одеса, Україна)
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-1382-4490

Пунченко Олег
д.ф.н., проф., проф. кафедри стандартизації,
оцінки відповідності та освітніх вимірів
Одеська державна академія технічного регулювання і якості (Одеса, Україна)
e-mail: olegpetr02.09@gmail.com
ODCID iD: http://orcid.org/0000-0003-2694-6841

ІКТ ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ ТА НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ

Багато послуг у сфері інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) стали звичайним явищем у всьому світі і, безперечно, продовжуватимуть поширюватися швидше, ніж раніше, особливо разом

із комерціалізацією 5G та обмеженнями пересування у відповідь на пандемію COVID-19. Хоча існує занепокоєння, що використання ІКТ-обладнання може збільшити споживання електроенергії та викиди парникових газів (ПГ), ІКТ також сприяють зменшенню викидів ПГ через підвищення продуктивності та зниження мобільності. Результати показали, що поширення послуг ІКТ, особливо деяких послуг на основі штучного інтелекту, може підвищити продуктивність у більшості секторів за рахунок економії праці та сприяти покращенню загального валового внутрішнього продукту (ВВП) [1].

Крім того, підвищення ефективності логістики та виробництва може значно скоротити споживання нафти та вугільних продуктів і, таким чином, значно сприяти скороченню викидів ПГ. У 2030 році, порівняно з базовим сценарієм, у якому всі технологічні рівні зафіксовані на поточному рівні, можна очікувати щонайменше 1 % додаткового зростання ВВП і 4 % скорочення викидів парникових газів завдяки цілеспрямованому впровадженню ІКТ у прискореному сценарії ІКТ, у якому рівень ІКТ прискорюється. Це також означає, що ІКТ можуть потенційно відокремити економіку від навколишнього середовища. За останні два десятиліття інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) досягли значного прогресу. Промислові ІКТ і щоденні онлайн-послуги ІКТ стали звичним явищем у всьому світі. ІКТ, як галузь, уже мали та продовжуватимуть мати великий вплив на економічну та суспільну діяльність, наприклад зростання ВВП, зайнятість, продуктивність та якість життя, ІКТ також значною мірою сприяють підвищенню продуктивності в галузі.

ІКТ не тільки сприяли економічному зростанню та зручності життя, але й зменшили вплив на навколишнє середовище. ІКТ можна використовувати, щоб зробити наші моделі виробництва та споживання більш стійкими. Наприклад, ІКТ дозволяють більшій кількості з нас працювати вдома, таким чином зменшуючи викиди парникових газів, пов’язані з подорожами. Багато служб обміну скорочують використання сировини. ІКТ підвищує ефективність виробництва та зменшує використання проміжної сировини. За оцінками Global e-Sustainability Initiative, до 2030 року ІКТ можуть щорічно приносити економічні вигоди на суму понад 11 трильйонів доларів США; водночас використання ІКТ також може дозволити світові скоротити глобальні викиди, включаючи розумні будівлі, розумну мобільність [2].

Це можна вважати позитивним впливом використання ІКТ на навколишнє середовище. ІКТ можна розглядати як засіб скорочення викидів парникових газів для вирішення глобальної проблеми цього століття, зміни клімату. Однак технологічні розробки, такі як штучний інтелект, інтернет речей, 4G і майбутня комерціалізація 5G, призвели до значного збільшення трафіку даних. Причини такого зростання включають більшу кількість користувачів інтернету, більше пристроїв і з'єднань, вищу швидкість широкосмугового з'єднання та збільшення кількості переглядів відео.

Збільшення споживання енергії та викидів парникових газів, пов'язаних із сектором ІКТ, що негативно впливає на навколишнє середовище, викликає все більше занепокоєння. Сектор стандартизації електрозв'язку Міжнародного союзу електрозв'язку (ITU-T) повідомив, що базові викиди парникових газів від розвитку глобального сектору ІКТ у 2030 році будуть в 1,3 рази більші, ніж у 2015 році, без урахування подій в енергетичному секторі. За найгіршого сценарію глобальне використання електроенергії ІКТ може спричинити до 23 % глобальних викидів парникових газів до 2030 року. Відновлення економіки та скорочення викидів ПГ є важливими, особливо в епоху після пандемії. Питання для нас полягає в тому, незважаючи на те, що ІКТ сприяють економічному зростанню, позитивні наслідки все більшого проникнення ІКТ у різні сектори економіки переважать негативні наслідки, пов'язані зі збільшенням енергоспоживання.

Іншими словами, чи можемо ми використовувати ІКТ стабільно, щоб роз'єднати економічне зростання та його вплив на навколишнє середовище? Щоб відповісти на вищезазначене запитання, дуже важливо зрозуміти загальний майбутній екологічний та економічний вплив використання ІКТ, включаючи позитивні та негативні ефекти. Основним екологічним навантаженням, яке розглядається в моделі, є викиди ПГ. Викиди парникових газів у кожному секторі в моделі в базовому році реконструюються на основі даних про викиди парникових газів, оцінених Управлінням інвентаризації парникових газів Японії (GIO, 2019), і коригуються для відтворення загальних викидів парникових газів Японії.

Викиди від джерел енергії розраховуються відповідно до кількості енергії, спожитої в кожному секторі, а інші викиди розраховуються пропорційно до обсягу діяльності в кожному секторі. Крім того, окрім викидів ПГ, слід проаналізувати вплив на споживання сировини, включаючи використання ресурсів. аналіз як низхідний

підхід є більш придатним, ніж вищевказаний підхід знизу вгору. Це може допомогти нам зрозуміти економічні та промислові структурні зміни, викликані технологіями, які поширюються не тільки зараз, але й у майбутньому, і зрозуміти вплив не лише на економіку, а й на навколишнє середовище [3].

Аналіз CGE зазвичай використовується для аналізу наслідків загальної економічної політики та різноманітної енергетичної та кліматичної політики. Наприклад, кілька досліджень аналізували вплив скорочення викидів парникових газів та економічні наслідки екологічних заходів, таких як запровадження податків на викиди вуглецю та розширення використання відновлюваної енергії та чистіших технологій. У даному дослідженні поєднується висхідний підхід (головним чином на основі методу LCA) і низхідний підхід (метод аналізу CGE). Ми використовуємо динамічну модель CGE для прогнозування майбутніх макроекономічних та екологічних наслідків до 2030 року за допомогою деяких основних послуг ІКТ, що використовуються в Японії. Однак він зосереджувався головним чином на позитивних ефектах, викликаних використанням ІКТ, але майже не враховував збільшення інтернет-трафіку та зміни в споживанні енергії, спричинені використанням обладнання ІКТ, що викликає серйозне занепокоєння на майбутнє, як зазначено вище.

Результати свідчать, що, незважаючи на те, що поширення ІКТ збільшить попит на електроенергію самого сектора ІКТ, воно значно більше сприятиме зниженню попиту на енергію в інших секторах. Загальні викиди парникових газів в Японії в 2030 році можуть бути скорочені приблизно до 4,8 %, з додатковим зростанням ВВП на понад 1 % порівняно з базовим сценарієм. Передбачувані темпи зростання ВВП можуть бути вищими, ніж насправді. Через пандемію COVID-19 світ, швидше за все, значно зміниться в майбутньому. Зокрема, пандемія COVID-19 спричинила серйозний прогрес у ІКТ у всьому світі. У Японії, наприклад, рівень використання дистанційної роботи зараз набагато вищий, ніж у 2019 році. Крім того, стрімко зростає використання електронної готівки (EC) і безготівкових платежів [4].

Крім того, очікується, що ІКТ різко поширяться в таких сферах, як онлайн-освіта та онлайн-медичне обслуговування, які цього разу не оцінювалися (оскільки їхні поточні показники використання низькі). У результаті ефект скорочення викидів ПГ може бути навіть більшим, ніж у поточних результатах розрахунків у цьому дослідженні. Рівень навичок ІКТ серед робочої сили також впливатиме

на швидкість популяризації ІКТ. Дефіцит персоналу, достатнього досвіду в передових технологіях, відчувається навіть у Кремнієвій долині, тому цей дефіцит є ще однією проблемою, яку слід враховувати.

Аналіз сценаріїв має на меті показати потенційні сценарії майбутнього, а не правильно передбачити майбутнє, і представити шляхи просування до більш бажаного майбутнього. У цьому сенсі в майбутніх роботах може знадобитися вивчення додаткових налаштувань сценарію, беручи до уваги вищезазначені проблеми. Також розглядаються кілька технічних питань для наших майбутніх робіт. Хоча модель відображала збільшення додаткового енергоспоживання внаслідок впровадження ІКТ, вона потребує подальшого вдосконалення в майбутньому, оскільки співвідношення встановлено однаково для всіх секторів. Окрім запровадження таких ІКТ-послуг, одночасно слід розглядати впровадження різноманітних передових технологій, таких як технології енергозбереження в інших секторах та розширення використання відновлюваних джерел енергії. Однак, щоб з'ясувати вплив впровадження ІКТ, розглядається лише прискорення рівня ІКТ. Викиди парникових газів можуть і далі зменшуватися з огляду на технологічний прогрес у сферах, відмінних від ІКТ [5].

Крім того, з екологічного аспекту, за винятком викидів парникових газів і споживання ресурсів, обговорюваних у цьому дослідженні, використання ІКТ може мати ширший вплив, включаючи забруднення, пов'язане з видобутком рідкісних металів, використанням водних ресурсів і утворенням електронних відходів, що призводить до подальшого забруднення екосистем. Це дослідження було зосереджено на викидах парникових газів, спричинених використанням ІКТ та попитом на сировину, оскільки ці два чинники зараз викликають у нас найбільше занепокоєння. Однак інші питання також важливі для нас і очікуються подальші дослідження.

Зважаючи на збільшення трафіку ІКТ у всьому світі, слід запропонувати метод оцінки майбутнього загального впливу впровадження ІКТ, враховуючи як збільшення споживання енергії самим обладнанням ІКТ, так і відповідне зменшення впливу на навколишнє середовище в інших секторах. Цей метод може допомогти нам проаналізувати, чи сприятиме певний сценарій використання ІКТ створенню сталого суспільства. Крім того, цей метод також може допомогти нам знайти більш стійкі способи використання ІКТ шляхом розширення сценаріїв, які є більш

екологічно та економічно сприятливими, і виявлення прихованих проблем у розвитку ІКТ. Результати цього дослідження базуються виключно на використанні ІКТ в Японії. Використання ІКТ і швидкість розвитку ІКТ, особливо прямі наслідки використання ІКТ, можуть бути різними в кожній країні. Дослідники можуть використовувати цей метод для оцінки впливу використання ІКТ у своїх країнах на основі власних даних своїх країн.

Хоча швидке поширення інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) сприяє економічному зростанню та робить повсякденне життя зручнішим, існує велике занепокоєння, що використання обладнання ІКТ призведе до збільшення споживання енергії. Ми використовуємо модель динамічної обчислюваної загальної рівноваги (CGE) для аналізу майбутніх впливів на навколишнє середовище та економіку до 2030 року, спричинених популяризацією видів послуг ІКТ, враховуючи як позитивні наслідки використання ІКТ у секторах, що не пов'язані з ІКТ, так і негативні наслідки, викликані

Коли виробничі сектори та сектор кінцевого споживання запровадять ІКТ, попит з боку цих секторів на послуги ІКТ зросте, що призведе до позитивних наслідків. Наприклад, очікується, що використання ІКТ підвищить ефективність виробництва у виробничому секторі та ефективність споживання в секторі кінцевого споживання, що означає, що проміжні ресурси, необхідні на одиницю продукції, будуть зменшені. Автоматизація виробництва заощадить більше праці. Використання технологій узгодження пропозиції та попиту зменшить втрати та відходи, а отже, прямого впливу на діяльність виробництва та споживання, викликаного впровадженням ІКТ. Через ці зміни пов'язаний ринок тимчасово вийде з рівноваги. Модель CGE може розрахувати, щоб збалансувати попит і пропозицію на кожному ринку на основі механізму цін для кожного товару та фактора виробництва.

Інвестиції можуть бути використані як новий капітал не лише для існуючих технологій та ІКТ у секторі, але й для інших секторів. Щоб максимізувати прибуток у розрахунку рівноваги, модель ендогенно вирішує розподіл нового капіталу. Однак у цій моделі, коли новий капітал вводиться в один сектор, його неможливо перемістити. Існуючий капітал у секторі j буде використано для того самого сектора в наступному році з урахуванням амортизації. Залежно від технологічних рівнів існуючого капітального капіталу та нових капітальних інвестицій, модель обчислює рівні ефективності

в кожному секторі енергоефективність. Крім того, рівноважний розв'язок розраховано на основі підготовлених рівнів ефективності. У цій моделі послуги ІКТ будуть запроваджені шляхом виділення нового капіталу для послуг ІКТ. Тобто, у цій моделі не передбачається модернізація ІКТ-послуг до існуючого капіталу. З кожним роком на послуги ІКТ надається новий капітал, а збільшення частки нового капіталу на послуги ІКТ відображає поширення послуг ІКТ.

В умовах цифровізації збільшується кількість ІКТ-послуг, що використовуються в шести галузевих категоріях: фінанси, державні послуги, виробництво, розподіл і послуги, медицина та сільське господарство та інфраструктура. Усі види ІКТ-послуг поділяються на дві групи. Група 1 включає послуги ІКТ, які вже є поширеними, такі як дистанційна робота та онлайн-магазини. Прямі ефекти, спричинені запровадженням ІКТ (такі як скорочення руху та матеріалів та оптимізація проміжної дистрибуції та роздрібних продажів), встановлені так само, як і в попередньому дослідженні. Значення прямих ефектів оцінюються за загальним обсягом оцінюваної діяльності та обсягом, зменшеним використанням ІКТ, і повертаються до проміжного вхідного коефіцієнта моделі CGE. Індивідуальна відповідальність є найбільш фундаментальним аспектом. Підвищення обізнаності на рівні націй не мало б жодного результату, якби не було, перш за все, підвищення обізнаності на індивідуальному рівні. Будь-які зміни були б безглуздими, якби не було реального індивідуального усвідомлення. Для підтримки цих майбутніх послуг ІКТ знадобиться багато обладнання ІКТ, наприклад датчики для збору даних, периферійні комп'ютери, сервери даних і мобільне мережеве обладнання 5G. Таким чином, збільшення споживання електроенергії обладнанням ІКТ викликає велике занепокоєння

Для оцінки впливу використання ІКТ існує два основні сценарії: базовий і прискорений ІКТ. Щоб уточнити ефективність послуг ІКТ незалежно, у базовому сценарії передбачається, що енергоефективність для всіх технологій з 2016 по 2030 рр. буде зафіксована на рівні 2015 р. У прискореному сценарії ІКТ зміни у рівнях використання ІКТ та прямі ефекти є встановлено до 2030 р. Можна побачити, що коефіцієнти використання досить різні навіть в одній групі. Менше половини ІКТ мають рівень використання вище 50. Таким чином, можна вважати, що рівень використання технології ІКТ ще має багато можливостей для вдосконалення, і можна розумно передбачити, що він продовжуватиме зростати тенденцію минулих років.

Список використаних джерел
1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.
2. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-мезо та мікрорівень : колективна монографія. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 480 с.
3. Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г. Європейська візія пізнання людини як найвищої цінності гуманізму.Modern trends in science and practice. Vol. 2 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. С.71–80.
4. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Світові тенденції переходу до сталого розвитку на основі цифрових технологій (на прикладі США і Китаю). Modern trends in science and practice. Vol. 2 : collective monograph / Compiled by V. Shpak ; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. С. 31–40.
5. Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г. Європейська візія пізнання людини як найвищої цінності гуманізму. Modern trends in science and practice. Vol. 2 : collective monograph / Compiled by V. Shpak ; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. С. 71–80.

УДК 351.746:007

Сергієнко Тетяна
к.політ.н., доцент, доцент кафедри міжнародних відносин
та соціально-гуманітарних дисциплін
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ (Дніпро, Україна)
e-mail: Sergienko7921@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4654-9248
Мамчиць Анастасія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 291
«Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії»
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ (Дніпро, Україна)
e-mail: mamchitsanastasia855@gmail.com

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Реалії сьогодення свідчать, що ведення гібридних війн та збільшення інформаційного тиску, підриває основи національної безпеки.

Вивченням особливостей щодо забезпечення національної безпеки взагалі та окремих її елементів в своїх наукових працях розглядали такі вчені, як: В. Авер'янов, А. Берлач, О. Бандурка, Д. Бахрах, В. Гіжевський, Є. Додін, В. Колпаков, А. Комзюк, В. Развадовський, В. Шамрай, Х. Ярмакі та ін. Проте, незважаючи на досить велику кількість публікацій, сьогодні дане питання залишається актуальним.

Звертаючись до визначення терміну «інформаційна безпека», слід визнати, що у науковій літературі відсутня єдина думка щодо його змісту. Так, Ю. Коваленко, зазначає, що «Інформаційна безпека» – це стан захищеності систем обробки і зберігання даних, при якому забезпечено конфіденційність, доступність і цілісність інформації, використання й розвиток в інтересах громадян або комплекс заходів, спрямованих на забезпечення захищеності інформації особи, суспільства і держави від несанкціонованого доступу, використання, оприлюднення, руйнування, внесення змін, ознайомлення, перевірки запису чи знищення (у цьому значенні частіше використовують термін «захист інформації») [10, с. 123].

Дещо інше визначення даної категорії ми можемо знайти в економічній енциклопедії, а саме: Інформаційна безпека це стан захищеності потреб особи, суспільства та держави в інформації незалежно від внутрішніх і зовнішніх загроз [5, с. 36]. Р. Костецький зазначає, що поняття «інформаційної безпеки» можна розглядати у декількох ракурсах. По-перше, це стан захищеності інформаційного середовища суспільства, який забезпечує його формування, використання й розвиток в інтересах громадян, організацій, держави. По-друге, «інформаційна безпека» – це стан захищеності потреб в інформації особи, суспільства й держави, при якому забезпечується їхнє існування та прогресивний розвиток незалежно від наявності внутрішніх і зовнішніх інформаційних загроз [9].

О. Сорокін, вбачає в інформаційній безпеці певний «стан захищеності особистості, суспільства, держави від інформації, що носить шкідливий або протиправний характер, від інформації, що надає негативний вплив на свідомість особистості, перешкоджає сталому розвитку особистості, суспільства і держави. [11, с. 18]. Д. Дубов під інформаційною безпекою України розуміє «стан захищеності її національних інтересів в інформаційній сфері, що визначаються сукупністю збалансованих інтересів особистості, суспільства і держави» [4, с. 20]. Щодо інформаційної безпеки України, то на думку А. Шубіна, вона «складається із сукупності

збалансованих інтересів особистості, суспільства і держави із приводу захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз, що відповідає принципу забезпечення національної безпеки в інформаційній сфері» [14, с. 27].

Також, зазначимо, що політика держави у сфері інформаційної безпеки зосереджена на задоволенні та захисті інтересів та потреб як особистості, так і суспільства в цілому на державному рівні в сфері яка стосується інформаційного споживання, розповсюдження і національного розвитку, функціонування та захищеності кібернетичних, телекомунікаційних та інших автоматизованих комп'ютерних систем, що формують інфраструктурну основу внутрішньодержавного інформаційного простору [2, с. 246]. Таким чином, складовою частиною сучасної національної безпеки держави є інформаційна безпека, забезпечення якої можливо за умов реалізації послідовної національної інформаційної стратегії яка б сприяла забезпеченню досягнення успіху в усіх сферах діяльності української держави.

Роль інформації та інформаційних технологій у розвитку як економіки так і суспільства на сьогодні є колосальною і досить часто визначальною для подальшого функціонування різних економічних суб'єктів [13, с. 68]. Тож, використання маніпулятивного впливу в інформаційно-комунікаційних процесах сучасного суспільства досягло таких масштабів, що може загрожувати інформаційно-психологічній безпеці особистості та суспільства в цілому.

Сьогодні маніпулювання особистістю, використання різноманітних засобів і технологій для інформаційно-психологічного впливу на людей стали досить поширеними в повсякденному житті, економічній конкуренції та політичній боротьбі. Це стимулює широке та інтенсивне використання маніпулятивних засобів і технологій впливу на людей [1, с. 37]. Сучасний етап розвитку не тільки не зменшив, а й посилив тенденцію використання новітніх технологій для інформаційного впливу маніпулятивного характеру на психіку народу в політичній боротьбі. Масштабне використання маніпулятивного впливу в комунікативних процесах дезорієнтує населення, викликає психоемоційну та соціальну напругу, що не дозволяє адекватно сприймати соціально-економічну та соціально-політичну ситуацію та діяльність політичних суб'єктів, у тому числі вищих органів влади. Це в свою чергу посилює дестабілізацію внутрішньополітичної ситуації та призводить до деструктивних явищ, які дезінтегрують сучасне суспільство.

Таким чином, деякі науковці визначають інформаційну безпеку як стан, інші як процес, діяльність, здатність, систему гарантій, властивість, функцію тощо [12, с. 57]. Аналіз процесу розвитку державних засобів і методів захисту інформації дозволяє розділити його на три відносно самостійних періоди. В основі такого поділу лежить еволюція видів носіїв інформації. О. Євдоченко, зазначає, що на основі національних інтересів України в інформаційній сфері формуються стратегічні й поточні завдання внутрішньої та зовнішньої політики держави із забезпечення інформаційної безпеки:

– забезпечення духовного і морального розвитку України, патріотизму, культурного й наукового потенціалу;

– інформаційне забезпечення державної політики України;

– стимулювання розвитку інформаційних ресурсів та виходу продукції вітчизняної індустрії інформації на світовий ринок;

захист інформаційних ресурсів від технічних розвідок [6].

Головна інформаційна загроза національній безпеці, як зазначає І. Бондар, – «це загроза впливу іншої сторони на інформаційну інфраструктуру країни, інформаційні ресурси, на суспільство, свідомість, підсвідомість особистості, з метою нав'язати державі бажану (для іншої сторони) систему цінностей, поглядів, інтересів і рішень у життєве важливих сферах суспільної й державної діяльності, керувати їхньою поведінкою і розвитком у бажаному для іншої сторони напрямку. Власне, це є загрозою суверенітету України в життєве важливих сферах суспільної й державної діяльності, що реалізовується на інформаційному рівні» [3].

К. Захаренко, зазначає, що перед Україною сьогодні «постає складне завдання формування та реалізації виваженої державної інформаційної політики, основними напрямами якої були б законодавчий і адміністративний захист національних ресурсів і національного інформаційного простору, організаційне поліпшення управління інформаційними ресурсами держави» [8, с. 6]. На його думку жодні завдання та пріоритети національно-державного будівництва не можуть бути виправданими, якщо вони допускають одну з принципових загроз національній безпеці держави – «намагання маніпулювати суспільною свідомістю, зокрема шляхом поширення недостовірної, неповної або упередженої інформації» що була визначена в Законі України «Про основи національної безпеки» від 19 червня 2003 р.

Державна інформаційна політика повинна базуватись на забезпеченні права на достовірну, повну та своєчасну інформацію,

свободу слова та інформаційну діяльність, недопущення втручання в зміст та внутрішню організацію інформаційних процесів; забезпеченні інформаційної та національно-культурної ідентифікації України у світовому інформаційному просторі; гарантуванні державної підтримки та розвитку ресурсів науково-технічної продукції та інформаційних технологій.

Список використаних джерел

1. Арабаджиєв Д. Ю., Сергієнко Т. І. Політична маніпуляція та інформаційно-психологічна безпека в політичних відносинах. *Політикус: Науковий журнал*. Видавничий дім «Гельветика». № 2. 2020. С. 36–43.
2. Бабарикіна Н. А., Сергієнко Т. І. The state of information and psychological security of personality as a measurement of maturity of civil society**.** *Modern technologies in the development of economy and human well-being. Edited by Tetyana Nestorenko and Magdalena Gawron-Łapuszek Series of monographs Faculty of Architecture, Civil* Engineering and Applied Arts University of Technology, Katowice Monograph 39. Publishing House of University of Technology, Katowice, 2020. P. 244–251.
3. Боднар І. Р. Інформаційна безпека як основа національної безпеки. *Механізм регулювання економіки*. Суми. 2014. URL: http://www.lac.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/MEV/Bodnar/Bodnar_Vyb_Pub_9.pdf (дата звернення 21.01.2022).
4. Дубов Д. Підходи до формування тезаурусу у сфері кібербезпеки. *Політичний менеджмент,* 2010. № 5. С. 19–30.
5. Економічна енциклопедія : у 3-х томах. Т. 1. / редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
6. Євдоченко О. Л. Система державного захисту національних інтересів України в інформаційній сфері. *Державне будівництво*, 2009. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2009_1_40 (дата звернення 21.01.2022).
7. Закон України «Про основи національної безпеки України». *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 39. Ст. 351. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text (дата звернення 21.01.2022).
8. Захаренко К. В. Відповідальність засобів масової інформації в системі інформаційної безпеки суспільства. *Науковий журнал "Politicus",* 2019. № 5. С. 4–9.
9. Інформаційна безпека особистості URL: https://sites.google.com/site/infobezpekaosobu/informacijna-bezpeka (дата звернення 28.01.2022).
10. Коваленко Ю. О. Забезпечення інформаційної безпеки на підприємстві. *Економіка промисловості*. 2010. С. 123–129.
11. Сорокін О. Л. Інформаційна безпека та її складові: проблеми визначення концепту. *Держава та право*. 2014. № 8. С. 18–22.
12. Халапсис А. В. Цифровые технологии и перековка железных людей. *ScienceRise.* 2016. Т. 24, № 7/1. С. 55–61.

13. Череп А., Воронкова В., Череп О. Цифрова трансформація суспільства як необхідна умова його інноваційного розвитку. *Теорія і практика інтелектуальної власності.* 2022. № 2. С. 68–73.
14. Шубіна О. В. Державна інформаційна безпека: проблеми визначення концепту. *Держава та права*. 2014. № 3. С. 26–31.

УДК 658.15:004

Ткаченко Єлізавета
кандидат економічних наук, доц. кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Фатюха Вікторія
кандидат економічних наук, доц. кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: sds963@ukr.net

ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність будь–якого промислового підприємства визначається багатьма факторами, серед яких важливе місце займає фінансове планування діяльності. Фінансове планування є однією з складових загального процесу планування на підприємстві, а фактично є основою формування всієї системи управління підприємством.

Основною умовою здійснення ефективного фінансового планування є використання сучасних методів та достовірної інформаційної бази, яка буде основною для проведення необхідних розрахунків з метою забезпечення потреб підприємства та зростання рівня його конкурентоспроможності. Тому, фінансового планування є важливим інструментом зростання ефективності фінансової діяльності та покращення фінансового стану промислового підприємства.

Теоретичні та практичні аспекти фінансового планування та прогнозування на підприємстві розглядали вітчизняні вчені, такі як: І. С. Андрющенко, О. І. Барановський, М. Д. Білик, І. О. Бланк, В. І. Гриньова, І. І. Коблянська, А. М. Поддєрьогін, М. С. Пушкар,

Н. І. Строченко, О. О. Терещенко, Л. В. Тєшева, Н. М. Ткаченко, М. П. Хохлов та закордонні: Р. Акофф, Є. Брігхем, Р. Брейлі, С. Томассан, Д. Хан, Ф. Ченг Лі.

В сучасній економічній літературі розрізняють два основних підходи до визначення сутності фінансового планування: як процес та як вид діяльності. Більшість авторів розглядає фінансове планування як процес та складову системи управління, що дозволяє об'єднати всі структурні підрозділи підприємства у єдину господарську систему та спрямувати її на досягнення всіх цілей.

Фінансове планування як вид діяльності, являє собою діяльність, яку здійснює фахівець та яка спрямована на максимізацію ефективності функціонування підприємства й вирішення поставлених завдань; воно лише тоді дає позитивні результати, коли базується на пізнанні об'єктивних законів, тенденцій зміни фінансових ресурсів, вивченні наявного економічного становища, результатів заходів, що вживалися раніше, цілей, які поставлені на сьогодні [2, с. 533].

У сучасній світовій практиці фінансового управління прийнято використовувати термін «фінансове планування та аналіз» (FP&A), яке варто розглядати як процеси бюджетування, прогнозування та аналітики, що підтримують фінансове здоров'я та бізнес-стратегію підприємства. FP&A поєднує поглиблений аналіз як операційних, так і фінансових даних, щоб допомогти узгодити бізнес-процеси та стратегії з фінансовими цілями та оцінити прогрес у досягненні цих цілей. Фактично FP&A – це набір із чотирьох видів діяльності, які підтримують фінансовий стан підприємства: планування та складання бюджету, інтегроване фінансове планування, звіт про управління та результати діяльності, прогнозування та моделювання [1, с. 52].

Відправною точкою зміни всіх складових фінансового планування з метою підвищення його результативності є цифровізація основних процесів управління фінансами та ризиками. Цифровізація процесів фінансового управління промислового підприємства відкриває нові можливості забезпечення ефективного управління підприємством, швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища, оперативного оновлення асортиментного ряду продукції та автоматизації всіх процесів життєвого циклу продукту та підприємства.

Цифрова трансформація дозволить забезпечити фінансовому плануванню наступні переваги:

1. Скорочення термінів планування.

Основним інструментом сучасної системи фінансового планування на підприємстві є електронні таблиці, які найбільш поширені

в процесах прогнозування, бюджетування, складання фінансового плану та аналізу. Використання електронних таблиць, незважаючи на очевидні переваги, ускладнено тим, що вони не призначені для колективної роботи, обробка великих обсягів даних з їх допомогою ускладнена, консолідація листів планування особливо трудомістка, процедури контролю та пошуку помилок не автоматизовані і забирають багато часу. Для скорочення термінів фінансового планування доцільно використовувати нові підходи до автоматизації трудомістких процесів обробки великих масивів даних, які дозволять усунути обмеження табличної технології – підтримати розраховану на багато користувачів роботу, оперативну взаємодію учасників процесу та автоматичний контроль за дотриманням регламенту планування, забезпечити високу швидкість обробки великих масивів даних, прискорити підготовку детальних бюджетних планів і налагодити їх автоматичну консолідацію.

2. Досягнення максимального прибутку за умови мінімального ризику.

В процесі складання фінансового плану промислового підприємства враховуються різноманітні ризики, які загрожують підприємству та які пов'язані з дією факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Процеси управління ризиками, як правило, слабо інтегруються з процесами фінансового управління. В результаті фінансове планування може лише частково враховувати ринкові можливості та зовнішні, внутрішні ризик-фактори для зміцнення конкурентних позицій. Інтеграція оцінки впливу ризиків на фінансовий результат у процеси підготовки фінансового плану можлива за умови використання автоматизованих систем фінансового планування, які дозволяють використати інструменти прогнозної аналітики та сценарного моделювання. Це дає можливість врахувати очікувані зміни у поведінці споживачів та ринку, прорахувати різні варіанти планів діяльності у пошуках оптимального балансу між прибутком та ризиком, з метою забезпечення максимальної прибутковості при мінімально можливому рівні ризику.

3. Підвищення точності планів, зростання довіри до отриманих результатів.

Поширеною практикою різних етапів фінансового планування на промислових підприємствах є використання експертних методів оцінки без глибокої деталізації та сегментації доходів та витрат. Найбільш точний результат отримується за умови визначення об'ємних показників на основі розрахунку грошових потоків за портфелями

договорів. Сучасні автоматизовані системи фінансового планування оснащені модулями для розрахунку грошових потоків за поточними та майбутніми портфелями договорів підприємства з урахуванням впливу різних ризик-факторів: поведінки покупців, галузевих особливостей, ринкових індикаторів та ін. Це дає можливість фінансовій службі перейти від «приблизного» планування, до підготовки максимально деталізованих та реалістичних фінансових планів на основі накопичених даних щодо портфелів договорів та поведінки покупців.

4. Контроль за досягненням цільових показників прибутковості підприємства.

На промислових підприємствах популярним інструментом для відстеження рівня виконання планів і цільових показників є план-факт аналіз, який не передбачає можливості оперативного виправлення ситуації. В умовах значної рухомості ринкового середовища необхідно своєчасно приймати фінансові рішення на основі оперативних прогнозів прибутковості, які враховують зміни ринкових індикаторів та поведінки споживачів. Використання сучасних інструментів прогнозування у складі фінансового планування дозволяє із необхідною періодичністю розраховувати майбутній фінансовий результат з урахуванням різноманітних змін. Регулярне порівняння планів та результатів і прогнозів їх виконання допомагає краще розуміти ситуацію та вчасно попереджати керівників підрозділів про потенційні проблеми, щоб вони своєчасно реагувати на критичні розбіжності з цільовими показниками прибутковості.

Таким чином, ефективність фінансового планування на промисловому підприємстві залежить від методів та інструментів планування та прогнозування. Використання сучасних підходів та методів цифровізації дозволить підприємству покращити адекватність фінансового планування та покращити точність та відповідність планів.

Список використаних джерел

1. Докієнко Л. Фінансове планування та аналіз на підприємстві: сучасні глобальні тренди та перспективи розвитку. *Підприємництво та інновації*. № (16), С. 51–58.
2. Щербань О. Д. Види та методи фінансового планування на підприємстві. *Молодий вчений.* 2017. № 6(46). С. 530–534.

УДК 338.45:669

Шапуров Олександр
доктор економічних наук, професор,
в. о. кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: 0961779400saa@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4381-4886

Скалозуб Станіслав
Аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: skalozub@znuiepf.com.ua

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ АУТСОРСИНГУ В МЕТАЛУРГІЙНІЙ ГАЛУЗІ КРАЇНИ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

На сучасному етапі розвитку економіки, що характеризується постійним зростанням конкуренції і нестабільністю усіх сфер діяльності, підприємства, бажаючи оптимізувати свою діяльність і зменшити кількість виконуваних функцій, стикаються з необхідністю постійної і налагодженої співпраці з іншими суб'єктами господарювання В таких складних умовах взаємодії виходом для промислових підприємств є використання сучасних моделей бізнесу, зокрема актуальним постає функціонування аутсорсингу [1].

Термін «аутсорсинг» ("outsourcing") походить від англійського "outside resource using" – використання зовнішніх ресурсів. Уведення цього терміна в теорію менеджменту Б. Анікін і деякі інші вчені пов'язують із використанням ресурсів зовнішніх організацій або провайдерів (від англ. to provide – «надавати послуги»). Науковці Жан-Луі Бравар, Р. Морган вважають, що аутсорсинг направлений на обумовлене договором використання матеріальних засобів, майна та знань третьої особи з гарантованим рівнем їх якості, гнучкості та цінностей вартісних критеріїв і оцінок для надання послуг, раніше наданих внутрішніми силами компанії, з можливим переходом існуючого персоналу до постачальника послуг та/або трансформація/оновлення процесів і технологій, підтримуючих процес [2]. З. Айвазян вважає, що аутсорсинг – це передача певних допоміжних функцій третій стороні, котра спеціалізується в цій сфері [3].

Основними позитивними характеристиками аутсорсингу для підприємств виробничої та збутової сфери є: зниження вартості закупівель через отримання знижок, закупівельними групами; ритмічність поставок; зниження витрат транспортування і складування; зниження постійних витрат з утримування власного транспорту і складів; – зниження кількості працюючих; підвищення якості послуг. Доведено, що є також і негативні тенденції у наданні аутсорсингових послуг: втрата контролю; розкриття комерційної таємниці; неприйняття змін персоналом; нечіткість розрахунку витрат на логістику; скорочення персоналу; зниження якості матеріалів, збільшення витрат на рекламу; несвоєчасна реакція на зміну попиту; несвоєчасне отримання інформації про потреби [4].

Більш детально розглянемо види аутсорсингу, які існують в сучасних ринкових умовах. Науковці О. Руденко й Є. Кудінова пропонують реалізовувати аутсорсинг за функціями: функцію планування пропонують реалізувати за рахунок аутсорсингу маркетингу і логістики, організації – виробничого аутсорсингу і аутстаффінгу, мотивації – аутсорсингу корпоративного харчування та медичного обслуговування, контролю – ІТ-аутсорсингу [5]. Інший протилежний погляд направлений на класифікацію аутсорсингу відповідно до сфер діяльності: функціонально-орієнтований; кооперацийний; управлінський; інструментальний [1]. Заслуговує увагу підхід К. Горової, який виділяє види аутсорсингу виходячи з ланцюга учасників: прямий, опосередкований, за афілійованістю, незалежний аутсорсинг, аутсорсинг з виділенням підрозділу підприємства, аутсорсинг з подальшим об'єднанням [6].

Найбільш розвинений ринок ІТ аутсорсингу. Інформаційні технології в Україні демонструють найкращу динаміку розвитку серед інноваційних сфер діяльності. На даний момент глобальний ринок аутсорсингу ІТ-послуг оцінюють у 250 млрд дол. США, Україна із обсягом 2 млрд дол. має величезний потенціал. Загальновизнаним світовим лідером із ІТ-аутсорсингу є Індія. Іншим привабливим місцем для аутсорсингу інформаційних технологій є Східна Європа. Україна, поряд із Білоруссю, один із найбільших розробників програмного забезпечення й ІТ-аутсорсингу в Східній Європі.

Можна стверджувати, що Аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг) – це передача спеціалізованій компанії повністю або частково функцій, пов'язаних з інформаційними технологіями, таких як [7]: обслуговування мережевої інфраструктури; проєктування і планування автоматизованих бізнес-систем з подальшим постійним

розвитком і супроводом; розміщення корпоративних баз даних на серверах спеціалізованих компаній; створення і підтримка публічних web-серверів; управління інформаційними системами; офшорне програмування.

Одним з літерів ІТ аутсорсинг в металургійній галузі є Metinvest Digital. Компанія є ІТ бізнес-партнером Групи Метінвест та реалізує проєкти цифрової трансформації виробничих та бізнес-процесів Групи для отримання економічного ефекту по всьому ланцюжку створення вартості: процеси-технології-кінцеві споживачі. Сервіси та послуги охоплюють розробку, впровадження та підтримку комплексних ІТ-рішень з побудови наземної та хмарної інфраструктури, розвитку інформаційних систем, системної інтеграції, управління великими даними, промислової автоматизації, хмарної міграції, кібербезпеки та захисту інформації. Компанія постійно розвиває партнерську екосистему з глобальними технологічними лідерами, серед яких Microsoft, SAP, Micro Focus, Cisco, R&M, Axis Communications, Schneider Electric, APC, Honeywell, Siemens та інші компанії. Метінвест Діджитал є сертифікованим партнером Microsoft Gold Certified Partner, SAP Silver Partner, Micro Focus Gold Partner [8].

Список використаних джерел

1. Зорій, О. М. Особливості застосування аутсорсингу. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2013. Том 14. № 3. С. 18–28.
2. Бравар Жан-Луї. Ефективний аутсорсинг: розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. 288 с.
3. Айвазян З. С. Бизнес на «пустом месте». *Финансист*. 2002. № 19. С. 25–30.
4. Євтушенко Н. О. Аутсорсинг в діяльності підприємств України: переваги та недоліки використання. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка.* 2014. Вип. 1. С. 44–47.
5. Руденко О. Н. Актуальные вопросы определения аутсорсинга. *Международный научно-исследовательский журнал.* 2013. № 4–2(11). С. 40–43.
6. Горова К. О. Визначення основних підходів до класифікації аутсорсингу на сучасному етапі економічного розвитку. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. Тернопіль : Економічна думка, 2014. Т. 18. № 1. С. 12–19.
7. Подлевський, А. А. Аутсорсинг як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2010. № 1(49) Серія «Економіка». С. 162–168.
8. Сайт ІТ аутсорсингової компанії Metinvest Digital. URL: https://metinvest.digital/ua/page/about-us

УДК 005.931.11

Шарапов Владислав
магістрант кафедри менеджменту організацій та управління проєктами,
аспірант кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: sharapov.vlse@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0994-955X

НАПРЯМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ ДІАГНОСТИКИ ТА НІВЕЛЮВАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

Реалізація антикризового управління починається з діагностики та ідентифікації наявних криз у діяльності суб'єкта господарської діяльності.

Розвитку методології та практичного застосування антикризового управління приділено значну кількість уваги зарубіжних й вітчизняних науковців. Бланк І. О [1]. та Птащенко Л. О. [2] розглянули у своїх роботах наявні підходи до трактування поняття «антикризовий менеджмент», здійснили опис його основних завдань, принципів та цілей. Гой В. В. та Васильєв О. В. [3] навели у своїй науковій праці особливості застосування антикризового управління у діяльності корпоративних підприємств. Шатайло О. А. [4] розкриває антикризовий менеджмент з боку системного підходу, Дж. Банді [5] – з боку процесного.

Узагальнюючи наведені точки зору щодо розкриття сутності поняття «криза», можна зауважити, що існує варіативність підходів стосовно трактування цього терміну [6]:

1. Негативний – криза має негативний та руйнівний вплив, призводить до руйнівних наслідків, спричиняє банкрутство та ліквідацію підприємства Представники: Штангрет А. М., Крутько В. Н., Хіт Р., Ланкіна В. Є.;

2. Комплексний – криза може мати як негативні наслідки (руйнація чи деградація системи), так і позитивні (стимул до позитивних змін, поштовх до інновацій). Представники: Мартинець В. В., Ткаченко А. М., Лігоненко Л. О.;

3. Позитивний – переломний момент, що означає потребу змін. Притаманний кожній стадії життєвого циклу. Представники:

Чернявський А. Д., Василенко В. О., Сибіряков В. Г., Гренц Т., Яковець Ю. В., Богданов А. А.

Можна виокремити наступні ознаки кризи на рівні суб'єкта господарювання:

Криза – об'єктивний процес, поява якого викликана чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища організації;

Криза відображає проблемні аспекти, що були накопичені у процесі функціонування підприємства;

Вплив кризи має обмеження у часі, може повторюватися на різних стадіях життєвого циклу компанії;

Відсутність своєчасного реагування на впливи кризових явищ може призводити до втрати стійкого стану функціонування, сповільнення розвитку підприємства, його передчасного банкрутства та подальшої ліквідації;

Кризовий стан може проявлятися в усіх сферах діяльності компанії – організаційній (неефективна організаційна структура), кадровій (відтік кваліфікованих кадрів, низька кваліфікація), постачання (порушення логістики, умов контрактів), збутовій (неспроможність визначення фокус-групи та покупця, втрата рентабельності, неефективне управління дебіторською заборгованістю), інноваційній (брак технологій, відсутність оновлення асортименту), фінансовій (дефіцит грошових ресурсів, втрата фінансової стійкості, зростання заборгованості).

Відповідно, можна виокремити наступні напрямки роботи антикризового управління:

Організаційний: покращення системи менеджменту організації, удосконалення її організаційної структури шляхом спрощення та оптимізації, налагодження зв'язків між елементами, зміна керівного складу;

Закупівельний: завчасний пошук альтернативних постачальників, зменшення залежності від імпортних компонентів, ефективна консолідація, планування та оптимізація закупівель, за можливості та наявності обґрунтованої економічної доцільності – аутсорсинг;

Виробничий: зниження собівартості продукції, уніфікація, зниження відсотку браку, випуск нових видів продукції, у тому числі – тих, що не пов'язані з основним видом діяльності (альтернативних);

Збутовий: оптимізація асортименту, забезпечення адекватної рентабельності, економічної доцільності, виокремлення фокус-групи та її розширення, пошук альтернативних напрямків збуту товару (у тому числі – логістичних), оптимізація збутових витрат, ефективна

робота з дебіторською/кредиторською заборгованістю (також є елементом фінансової стійкості), своєчасне реагування на зміну попиту;

Фінансовий: оптимізація фінансових потоків, забезпечення ліквідності та фінансової стійкості, здійснення інвестиційної діяльності, диверсифікація;

Кадровий: формування системи управління персоналом, що спрямована на зниження психологічної та соціальної напруги, результативну мотиваційну політику, економічну доцільність, лояльність працівників, взаємозамінність персоналу, наявність навчальних програм;

Інноваційний: втілення інновацій у всі сфери діяльності суб'єкта господарювання.

Як і у випадку з чинниками кризи, ефективна робота усіх блоків антикризового управління можлива за умови синергії – наявності взаємодії та зворотного зв'язку між усіма компонентами.

Список використаних джерел

1. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Ельга, 2008. 722 с.
2. Птащенко Л. О. Управління корпоративними фінансами : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 296 с.
3. Гой В. В., Васильєв О. В. Антикризове управління корпоративними підприємствами: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/157.pdf (дата звернення 02.10.2022).
4. Шатайло О. А. Змістовна характеристика системи антикризового управління. *Бізнес Інформ*. 2019. № 5. С. 217–226. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-5_0-pages-217_226.pdf (дата звернення 02.10.2022).
5. Bundy J., Pfarrer M. D., Short C. E., Coombs W. T. Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management.* 2017. Vol. 43(6). URL: https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/0149206316680030 (дата звернення: 02.10.2022).
6. Ромашова Я. В. Криза на різних стадіях життєвого циклу підприємства: причини та напрями реагування. *Інвестиції: практика та досвід* : науково-практич. журнал. Київ, 2016. № 4. С. 45–49. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2016/11.pdf (дата звернення: 02.10.2022).

СЕКЦІЯ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(доктор філософських наук, професор Нікітенко В. О.)

УДК 005.52:005.53]:005.935

Андрейченко Сергій
студент 2 курсу бакалаврату спеціальності 073 «Менеджмент»,
Інститут психології і підприємництва (смт Козин, Київська область, Україна)
e-mail: srg.andreychenko@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-7200-0665

Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, професор,
академік Академії економічних наук України,
завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

SWOT-АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ ТОВ «НОВА ПОШТА»

SWOT-аналіз управлінського контролю ТОВ «Нова Пошта» є актуальним для подальшого розвитку компанії, виявлення зон росту та вибудовування стратегії для впливу на них, щоб зробити з цього сильні сторони та великі переваги перед іншими компаніями на українському ринку.

За допомогою SWOT-аналізу ми можемо зрозуміти, який шлях розвитку компанії буде найефективнішим, враховуючи її сильні та слабкі сторони, а також компанії буде легше впоратися з загрозами ринку та знайти можливості для збільшення прибутку.

При проведенні SWOT-аналізу управлінського контролю ТОВ «Нова Пошта» за 2020 рік виявлено, що: 1) наявність трудових ресурсів є сильною стороною; 2) наявність матеріальних ресурсів є сильною стороною; 3) цільове виділення та використання коштів є сильною стороною; 4) наявність інформаційних ресурсів є сильною стороною; 5) недостатність фінансових ресурсів на розвиток є слабкою

стороною; 6) відсутність методичної бази для проведення управлінського контролю є слабкою стороною; 7) наявність та вплив COVID-19 є слабкою стороною;

Отже, з цього аналізу, ми можемо порекомендувати ТОВ «Нова Пошта» покласти свої зусилля на перерозподіл ресурсів на розвиток компанії. Наприклад, можна трішки скоротити трудові ресурси через COVID-19, направляючи ці гроші на розвиток співробітників, корпоративне навчання. Також можна підвищити тих, хто буде займатися на заняттях по корпоративному навчанню та поставити на посаду методиста ту людину, щоб вона займалася методичною базою для проведення управлінського контролю, що підвищить ефективність компанії.

Можливостями компанії є: 1) підвищення кваліфікації співробітників для проведення управлінського контролю; 2) створення окремої служби управлінського контролю; 3) розробка методичної бази для проведення управлінського контролю; 4) використання інформаційних ресурсів для прискорення обробки інформації.

Загрозами компанії є: плинність кадрів; відсутність фінансування на інновації; використання застарілих основних засобів; нестача коштів у бюджеті у зв'язку з COVID-19.

Виявлено додаткові можливості ТОВ «Нова Пошта», а саме: 1) наявність трудових ресурсів, яким потрібно підвищити кваліфікацію протягом року; 2) наявність матеріальних ресурсів, що дає можливість створити окрему службу управлінського контролю протягом року; 3) наявність інформаційних ресурсів, дає можливість розробити методичну базу для проведення управлінського контролю протягом шості місяців; 4) цільове виділення та використання коштів, дає можливість прискорити обробку інформації протягом дев'яти місяців.

Принципами служби управлінського контролю є: стратегічність; відповідальність; гнучкість; своєчасність; терміновість; економічність; сприятливість; результативність; цілеспрямованість; простота.

У процесі дослідження встановлено, що працювати зі слабкими сторонами ТОВ «Нова Пошта», можна таким чином: 1) розробити методичну базу для проведення управлінського контролю через відсутність методичної бази для проведення управлінського контролю протягом шості місяців; 2) отримати державні проєкти на розвиток компанії протягом року; 3) провести частину дистанційної роботи та встановити додаткові зміни через наявність COVID-19 на весь період карантинних обмежень.

Знизити загрози можна наступними способами: 1) відсутність фінансування на розвиток компанії, можна нейтралізувати шляхом запровадження нових проєктів та інвесторів; 2) використання застарілих основних засобів несе за собою загрозу вихід з ладу основних засобів, потрібно оновлювати основні засоби підприємства; 3) загрозу нестачі коштів у бюджеті у зв'язку з COVID-19 можливо подолати за рахунок проведення консалтингу по ефективності співробітників компанії.

Отже, підприємству ТОВ «Нова Пошта» необхідну кинути всі зусилля на внутрішню політику своєї організації, запровадження корпоративної культури для співробітників та використання нових можливостей під час кризи. Також ми пропонуємо розвивати саме співробітників компанії для підвищення їх вмотивованості, а відповідно й ефективності кожного працівника. Для цього необхідно запровадити нові проєкти в компанії, які б змогли профінансувати її корпоративну культуру.

Список використаних джерел

1. Меліхова Т. О. Аналіз наявних методик оцінки рівня економічної безпеки підприємства для проведення сучасної діагностики його фінансового стану. *Інноваційна економіка* : наук.-вироб. журнал. 2018. № 1–2 (73). С. 223–227.
2. Меліхова Т. О. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства як основний складник економічної безпеки: узагальнення наявних методичних підходів та критичний аналіз. *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. пр. 2018. № 1 (63). С. 87–91.
3. Меліхова Т. О. Економічна безпека промислових підприємств: аналіз фінансового стану, ймовірності банкрутства, чистого економічного ефекту від залучення інвестицій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : зб. наук. пр. Маріуполь, 2018. Вип. 35. С. 215–222.

УДК 338.486:614.46

Білик Олена
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук,
професор кафедри менеджмент організацій та управління проєктами,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

РОЗРОБКА МОДЕЛІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ ТА ПОСТКОВІДНОГО СВІТУ

Пандемія COVID-19, глобальна криза, подібна до жодної іншої в сучасній історії, призвела до раптової зупинки подорожей і обвалу економічної активності в усьому світі. Туризм, який є основним рушієм економіки, становить понад 10 відсотків світової економіки, а в багатьох країнах велику частку експорту та валютних надходжень. Галузь також дуже взаємопов'язана; кілька секторів залежать від його продуктивності. Пандемія мала серйозні наслідки для складного глобального туристичного ланцюжка, поставивши під загрозу мільйони робочих місць у сфері туризму. Неформальні працівники та мігранти, особливо жінки та молодь, непропорційно постраждали від обмеження можливостей працевлаштування та відсутності доступу до мереж соціального захисту, що призвело до зростання бідності та уповільнення прогресу на шляху до Цілей сталого розвитку ООН. Емпіричний аналіз використовує розширену гравітаційну модель, щоб осилити уроки з минулих епідемій, виявивши вплив інфекційних захворювань на туристичні потоки у країнах, що розвиваються. Туризм є однією з галузей, які найбільше постраждали від кризи COVID-19.

Враховуючи безпрецедентний характер кризи COVID-19, перспективні результати моделі економік, що залежать від туризму, демонструють можливості для швидшого відновлення, які потенційно посилюють існуючу вразливість. У дослідженні встановлено

зв'язок між поширенням COVID-19 і високочастотними показниками великих даних щодо подорожей, що свідчить про те, що якість систем охорони здоров'я матиме ключове значення для відновлення туристичного сектора після пандемії. Методи аналітики та моделювання використовують взаємодію між епідеміологією, моделями розвитку туризму та макроструктурними особливостями економік, що залежать від туризму. Аналіз показує, серед іншого, проблеми, з якими можуть зіткнутися економіки, засновані на туризмі, переходячи від туризму з високою щільністю до соціально дистанційованого туризму [1]. Для деяких країн властива жорсткість переходу від однієї туристичної бізнес-моделі до іншої в поєднанні з ймовірним тривалим процесом досягнення консенсусу між зацікавленими сторонами може посилити макро- та структурні вразливості до пандемії та зробити перехід до нової норми більш складним. Незважаючи на те, що туризм відносно швидко відновився після впливу минулих епідемій, як-от SARS, пандемія COVID-19 може спричинити довготермінові негативні наслідки. Те, як відновиться туризм, залежатиме від наявності та розповсюдження ефективної вакцини та політичних рішень, прийнятих під час пандемії.

Етап 1 – пом'якшення кризи: у відповідь на шок від COVID-19 багато країн надали фіскальну підтримку для підтримки попиту на галузі та збереження робочих місць. Може знадобитися подальша підтримка, і є можливості для добре спланованого фіскального стимулювання для підтримки найбільш постраждалих секторів, включаючи найбідніші домогосподарства та підприємства, пам'ятаючи при цьому про доступний простір для фіскальної політики та занепокоєння щодо стійкості боргу. Етап 2 – повторне відкриття: оскільки країни знову відкривають свою економіку та кордони, особливу увагу слід приділяти протоколам охорони здоров'я та гігієни. Під час цього перехідного етапу внутрішній туризм стимулюється в кількох країнах через привабливі пропозиції від готелів і туроператорів, а туристичний сектор інтегрується в урядові стратегії відкриття. Створення бульбашок подорожей без COVID також демонструє певний потенціал у різних регіонах, незважаючи на труднощі впровадження. Цільова політика, спрямована на подолання впливу пандемії на молодь і жінок, розширення доступу до нових можливостей, у тому числі за допомогою цифровізації, може допомогти пом'якшити негативний ефект у туристичному секторі, розширити залучення та допомогти підвищити потенційне зростання. Оскільки багато компаній у галузі, особливо малі

та середні підприємства (МСП), ризикують зісковзнути від стресу ліквідності до банкрутства, моніторинг та своєчасне сприяння необхідній реструктуризації та переоснащенню будуть критично важливими для відновлення [2]. Етап 3 – відновлення: у міру відновлення, перехід до екологічно стійких туристичних послуг із меншою щільністю, вищою доданою вартістю та більшою цифровізацією може дозволити країнам зменшити потенційні ризики для здоров'я, пов'язані з цим. за допомогою масових подорожей, сприяти більш екологічному відновленню, а також диверсифікувати свою економіку, щоб підвищити її стійкість до майбутніх шоків. Цей складний момент дає можливість прискорити довгострокову структурну трансформацію в туристичному секторі та за його межами, щоб пом'якшити вплив на виробництво та робочі місця та адаптуватися до нормального стану після пандемії. Застосування довгострокового рішення вимагатиме глобальної співпраці, починаючи з безпосереднього пріоритету створення глобального протоколу безпеки та здоров'я

Туризм став одним із найважливіших двигунів зростання у світі, на нього припадає понад 10 відсотків світового ВВП прямо чи опосередковано. За останнє десятиліття кількість мандрівників і пов'язані з ними витрати значно зросли, чому сприяли зростання доходів, зниження витрат, пов'язаних з подорожами, і збільшення кількості доступних туристичних заходів. Сектор туризму тісно пов'язаний з іншими секторами економіки, зокрема з розміщенням і харчуванням, роздрібною торгівлею та маркетингом, а також транспортом та авіацією, утворюючи дедалі складніший ланцюжок туристичних поставок. Туризм також робить значний внесок у зайнятість, оскільки в усьому світі їх понад 300 мільйонів, забезпечуючи критично важливі робочі місця для молоді та жінок, а в кількох країнах з вищим рівнем доходу – значну частку трудових мігрантів. Крім того, враховуючи високий рівень неформального сектору в багатьох ТРС, зайнятість у туристичному секторі, ймовірно, буде навіть вищою, ніж повідомляється. Пандемія COVID-19 справила величезний вплив на індустрію подорожей і туризму в усьому світі. Широко поширені заходи стримування та пом'якшення наслідків для уповільнення поширення вірусу серйозно вплинули на подорожі та туризм. Незважаючи на те, що країни повільно рухаються до поступового пом'якшення заходів, ризик раптових змін у політиці щодо авіаперельотів, віз і карантинних вимог залишається високим разом із довгостроковим

ефектом довіри, особливо серед старших і заможніших мандрівників. Великі економічні та соціальні витрати пандемії, ймовірно, призведуть до постійного рубцювання ВМТ, що започаткує «нову норму» після пандемії. Хоча вихід із кризи більшості ТРС залежатиме від глобальних подій, політика та інституційний вибір відіграватимуть вирішальну роль у відновленні економіки. Поведінка туристів, ймовірно, зміниться із відходом від високощільних подорожей на далекі відстані з коротким терміном перебування, що може підвищити витрати на подорожі та змінити рівень прибутку від туризму порівняно з іншими секторами, спонукаючи до перерозподілу капіталу та людських ресурсів у більш життєздатні сектори, де це можливо. Ця тенденція матиме ширші наслідки для інших секторів, зокрема розміщення, роздрібної торгівлі та транспорту. Незважаючи на нещодавнє схвалення вакцин проти COVID-19 у великих країнах з розвиненою економікою, ефект впевненості, включно з загрозливою невизначеністю щодо ймовірності майбутніх епідемій, може зберігатися [2].

Багато країн уже розглядали можливість переходу до більш стійкого туризму з огляду на екологічні проблеми та ризики зміни клімату, а також перехід до туристичних послуг з вищою доданою вартістю. Цей момент може дати можливість прискорити цю зміну, щоб адаптуватися до нормального стану після пандемії. Основна мета – зрозуміти вплив пандемії на економіку як під час рецесії, спричиненої COVID-19, так і на етапі відновлення. З цією метою, витягнувши уроки з ключових стилізованих фактів про індустрію туризму та її наслідки для решти економіки, яка використовує структуру розширеної гравітаційної моделі, щоб зрозуміти історичний вплив інфекційних захворювань на міжнародні туристичні потоки.

Глобальна інтегрована монетарна та фіскальна модель МВФ (GIMF) для проведення перспективних сценарії для оцінки можливих впливів на туризм і наслідки для решти економіки. Країни соціально-відповідального уряду намагаються дослідити варіанти політики для навігації у світі після пандемії, особливо її очікувані довготривалі негативні наслідки. Політика розглядається під час пандемічного шоку, коли заходи карантину та стримування поступово скасовуються, а туризм знову відкривається, а також у довгостроковій перспективі для подолання довгострокових шрамів, з якими стикається індустрія туризму. Велику роль відіграють формування концепції політики для перегляду туристичного сектору, включно

з більш орієнтованими на здоров'я та екологічно стійкими рішеннями для економіки в цілому, а також зміцнення нетуристичних секторів, щоб частково компенсувати будь-який довгостроковий спад у туризмі. Незважаючи на те, що ініціативи для окремих країн будуть мати вирішальне значення для пом'якшення негативних наслідків пандемії, нами робиться висновок, глобальної координації, враховуючи роль туризму в усьому світі, а також невід'ємну складність глобального туристичного ланцюжка. Окрім негайного пріоритету пом'якшення впливу пандемії, країнам потрібно буде створити «нову норму» для індустрії туризму. Диверсифікація, перехід до більш стійких моделей туризму та інвестиції в нові технології можуть допомогти сформувати відновлення [3].

За рік з початку пандемії цифри вражають: у 2020 році туристичні напрямки зафіксували на мільярд менше міжнародних прибуттів, ніж у 2019 році. Значне скорочення міжнародних подорожей призвело до втрати приблизно 1,3 трильйона доларів США доходів від експорту, що перевищує В 11 разів більше, ніж під час останньої економічної кризи 2009 року. Від 100 до 120 мільйонів робочих місць у сфері туризму опинилися під загрозою, значна частина яких у малих і середніх підприємствах. Це викликає серйозне занепокоєння для економік, що розвиваються, оскільки вони прокладають курс на відновлення. Туризм, що розвивається як державним, так і приватним секторами, не тільки є життєво важливим джерелом іноземної валюти, але й має потенціал слугувати «інструментом» розвитку для зміцнення ланцюгів поставок, підвищення продуктивності місцевих компаній, створення однієї з десяти робочих місць і забезпечення доходу для жінок і молоді.

У ході обговорення з'явилися чіткі кроки для кращого розвитку туризму. По-перше, підвищити впевненість мандрівника; по-друге, розуміти та відстежувати нові ринкові тенденції та чинники попиту; по-третє, взяти на себе зобов'язання побудувати більш стійкі та інклюзивні сектори туризму, використовуючи відновлений інтерес до сталого розвитку – важливий висновок у довгостроковій перспективі. У Групі Світового банку (WBG) ми використовуємо підхід зеленого, стійкого та інклюзивного розвитку (GRID), коли ми уявляємо світ після COVID. Було приємно бачити подібні ідеї, відображені в нашому обговоренні. Стійкість досягається завдяки зосередженню уваги на навколишньому середовищі, людях і технологіях для підготовки до зміни клімату та криз [4].

Звичайно, COVID-19 розпочався як криза охорони здоров'я, і покращення безпеки здоров'я та зміцнення довіри мандрівників

є негайним викликом, який країни мають вирішити. WBG також підтримує розробку стандартних операційних протоколів для готелів і туроператорів, а також державно-приватний діалог щодо стратегій відновлення. Уряди продовжують бачити потребу в суворих протоколах охорони здоров'я та санітарії, оскільки вони прагнуть захистити туристів і жителів. Заглядаючи вперед, майбутні подорожі неминуче виглядатимуть по-іншому, тому дані та аналіз ринку будуть життєво важливими. Команди ГСБ працюють над опитуваннями бізнес-пульсу, авіаційними та політичними панелями та дослідженнями споживчого ринку – усе це вказує на те, що найближчим часом подорожі переміститься на автомобілебудування до місць призначення, внутрішні та найближчі подорожі, а також значне зростання природного та пригодницького туризму, підкреслюючи, зростаюче значення, яке споживачі надають екологічності.

Стимулюючі програми відновлення для туризму можуть бути зосереджені на відбудові туристичних місць, щоб вони стали більш стійкими, що створить робочі місця під час реконструкції, а також підвищить її привабливість. Цифрові технології – ще одна сфера, яка заслуговує на увагу. Технології продовжуватимуть відігравати все більшу роль у довгостроковому туризмі, оскільки все більше працівників шукатимуть варіанти дистанційної та дистанційної роботи. Криза COVID-19 збільшила кількість цифрових кочівників, які шукають можливість працювати в туристичних напрямках. У міру того, як вакцини розгортаються, а офіси знову відкриваються, напрямки повинні будуть уважно стежити за довговічністю цього ринку. Шлях до відновлення туризму та подорожей вимагатиме інновацій та співпраці. Незважаючи на те, що пандемія ще далека від завершення, ми також повинні планувати кращий розвиток – залучаючи уряд, приватний сектор, громадянське суспільство та інших партнерів – і підготуватися до зміни бізнес-моделей і структур управління, щоб задовольнити новий і інший попит. У короткостроковій перспективі важливим буде чітке інформування про дії для відновлення довіри інвесторів і споживачів. У довгостроковій перспективі зміцнення стійкості та стійкості, а також більш справедливий розподіл вигод також будуть критичними. Разом ці підходи можуть оживити глобальний туристичний сектор, використавши його потужність для створення ринку для підтримки економіки, створення робочих місць і досягнення результатів розвитку, які ставлять людей та їхні спільноти на перше місце [5].

Список використаних джерел

1. Венгерська Н. С., Воронкова В. Г., Бескоровайна Л. В. & Череп А. В. Використання креативних цифрових технологій у сфері туризму під час пандемії COVID-19: економічні і соціальні наслідки. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University, 2021. 7 (84). С. 91–101.
2. Nikitenko, Vitalina. Philosophical concept of the relationship between geovalues, geoculture and geopolitics as factors of global world formation. Humanities Studies : collection of scientific papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2021. 8 (85). P. 29–39.
3. Nina Rybalchenko, Stanislav Bilohur, Roman Oleksenko, Valentyna Voronkova, Iryna Verkhovod. Clasterization tendences of Ukraine’s tourism sphere and way out of the COVID-19 pandemic crisis (Тенденції кластеризації туристичної сфери України та шляхи виходу з кризи пандемії COVID-19). Revista de la universidad del zulia. 3ª época. Año 12 N° 34, 2021. P. 60–75.
4. Нікітенко В. Освіта, культура, туризм як чинники креативного розвитку особистості та управління інноваційними процесами. *Європейський вектор модернізації інженерної та економіко-управлінської освіти в умовах сталого розвитку промислового регіону* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (27–28 травня 2021 року, м. Запоріжжя). Запоріжжя : Наук. ред. Н. Г. Мет. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. С. 206–209.
5. Білик Олена, магістрант гр. : 8.2811-2з-дн. Розробка моделі функціонування підприємств туристичної галузі в умовах пандемії та постковідного світу. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 33–34.

УДК 658.15

Вільхова Тетяна
студентка 2-го курсу бакалавріату спеціальності 073 «Менеджмент»
Інститут психології і підприємництва (смт Козин, Київська область, Україна)
e-mail: tanyavilkhova@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0502-7718
Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПРАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» М. ДНІПРО»

Функціонування ринкових відносин у світі вимагає від компаній максимально ефективного використання фінансових ресурсів, швидкого та якісного реагування на виникнення фінансових проблем, що можна діагностувати за допомогою проведення фінансового аналізу. За визначенням, «фінансовий аналіз» – це система взаємопов'язаних методів обробки фінансової інформації підприємства з метою виявлення фінансових ресурсів та джерел їх формування задля прийняття оптимальних управлінських рішень.

При проведенні фінансового аналізу ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» м. ДНІПРО» за 2017–2020 рр. встановлено, що:

1) коефіцієнт покриття є меншим за норму та протягом періоду дослідження спрямований на зниження;

2) коефіцієнт швидкої ліквідності може погасити короткостроковий борг у критичній ситуації;

3) присутнє нецільове використання коштів;

4) компанія не може вчасно погасити короткострокові борги.

Аналіз коефіцієнтів платоспроможності промислового підприємства ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» м. ДНІПРО» за 2017–2020 рр. показує:

1) підвищення платоспроможності;

2) наявність довгострокових фінансових ризиків та високої ймовірності банкрутства;

3) почалось активне використання кредитних коштів.

Таким чином, результати аналізу платоспроможності свідчать, що ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» м. ДНІПРО» не зможе погасити короткострокову заборгованість за рахунок власних коштів у 2017–2020 роках.

На підставі аналізу господарської діяльності ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» м. ДНІПРО»» за 2017–2020 роки можна зробити наступні висновки:

1) у компанії недостатня оборотність активів;

2) знизилася швидкість оборотності дебіторської заборгованості;

3) було відмічене збільшення фінансових витрат через потребу в додаткових запозиченнях;

4) оборотності матеріальних запасів знижується;

5) фондовіддача свідчить про зменшення відсотку виготовленої продукції на одну гривню фінансових ресурсів, вкладених в основні засоби;

6) частина власних коштів неактивна і потребує інвестування в інші джерела доходу.

У результаті аналіз господарської діяльності виявив неефективність управління витратами, використанням ресурсів та управлінням грошовими потоками. Також отримано дані, які вказують на наявність виробничих і фінансових ризиків.

Аналіз рентабельності промислового підприємства ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» м. ДНІПРО» показує:

1) некомпетентне використання активів;

2) зміну рентабельності власного капіталу за 2017–2020 рр.

3) рентабельність продажів свідчить про неприбутковість підприємства.

Таким чином, аналіз рентабельності ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» м. ДНІПРО» за 2017–2020 роки показує, що підприємство, має слабкі позиції на ринку та не отримує дохід від реалізації продукції, що може призвести до банкрутства.

Отже, дослідивши стан та динаміку показників, що характеризують фінансово-господарську діяльність ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» м. ДНІПРО» за 2017–2020 роки, та чинників, що зумовлюють вплив на її фінансові показники, ми маємо змогу виявити та усунути недоліки. Знайти резерви покращення фінансового стану та платоспроможності підприємства шляхом розробки конкретних заходів, спрямованих на більш ефективне використання фінансових ресурсів та зміцнення ринкового положення підприємства.

Список використаних джерел

1. Меліхова Т. О. Аналіз наявних методик оцінки рівня економічної безпеки підприємства для проведення сучасної діагностики його фінансового стану. *Інноваційна економіка* : наук.-вироб. журнал. 2018. № 1–2 (73). С. 223–227.
2. Меліхова Т. О. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства як основний складник економічної безпеки: узагальнення наявних методичних підходів та критичний аналіз. *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. пр. 2018. № 1 (63). С. 87–91.
3. Меліхова Т. О. Економічна безпека промислових підприємств: аналіз фінансового стану, ймовірності банкрутства, чистого економічного ефекту від залучення інвестицій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : зб. наук. пр. Маріуполь, 2018. Вип. 35. С. 215–222.

УДК 658.15

Ворушко Софія
студентка 2-го курсу бакалавріату спеціальності 073 «Менеджмент»
Інститут психології і підприємництва (смт Козин, Київська область, Україна)
e-mail: sophiavorushko@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-5869-3255

Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, професор,
академік Академії економічних наук України,
завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «СЛАВУТИЧ»

Звичайно є безліч різних методичних підходів для проведення фінансового аналізу даних бухгалтерського обліку, кожен з яких є унікальним та неповторним, водночас вони направлені на те, щоб порівняти звітний період з попереднім та отримати важливу інформацію не тільки для оперативного управління підприємством, а також для прогнозування діяльності на майбутнє. Аналіз фінансового стану дає змогу визначити кроки для розширення компанії

та зрозуміти що насправді коїться в підприємстві з метою збільшення прибутку.

При проведенні аналізу фінансового стану ТОВ «Славутич» за 2018–2019 роки було виявлено, що:

1. Коефіцієнт покриття у 2018 році нижчий від нормативного рівня;

2. Коефіцієнт швидкої ліквідності може погасити більшість короткотермінових зобов'язань у разі критичного стану;

3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить про нераціональне використання грошових коштів. Протягом останніх 2 років коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства погіршився в 2 рази;

4. Підприємство має дефіцит оборотного капіталу, що свідчить про нездатність підприємства вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання.

Отже, аналіз фінансового стану ТОВ «Славутич» за 2018–2019 роки показав, що в останні роки стан підприємства погіршився.

Проведений аналіз коефіцієнтів платоспроможності ТОВ «Славутич» за 2018–2019 роки свідчить, що:

1. Коефіцієнт платоспроможності не стабільний;

2. Коефіцієнт фінансування свідчить про наявність фінансових ризиків в довгостроковій перспективі та високий ризик банкрутства;

3. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами розраховується як співвідношення власних оборотних коштів до оборотних активів та є індикатором здатності підприємства фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів;

4. Коефіцієнт маневреності показує, що його значення не відповідає нормативу, тобто підприємство активно використовує позикові кошти;

Отже, аналіз коефіцієнтів платоспроможності ТОВ «Славутич» за 2018–2019 роки показав, що темпи прискорення обертання ресурсів, в тому числі і людськими вказують на середню ефективність управлінні персоналом та підприємством. Він виявив не ефективність використання своїх основних засобів, а також відкривається нова проблема, яка коїться у тому, що на підприємстві збільшуються фінансові витрати для погашення кредитів.

На підставі проведеного аналізу ділової активності ТОВ «Славутич» за 2018–2019 роки можна зробити такі висновки:

1. Коефіцієнт оборотності активів, показує співвідношення між виручкою і середньорічною сумою активів, він скоротився, тобто на підприємстві виявлено недостатня оборотність активів;

2. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, свідчить про те, що підприємство використовує кошти кредиторів в якості джерела фінансування своїх дебіторів, а інша частина грошей використовується ним для фінансування своїх інших операцій;

3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів та інших дебіторів. Значення коефіцієнту показує кількість обертів дебіторської заборгованості, тобто скільки разів за період, що аналізується дебітори погасили свої зобов'язання перед підприємством. Коефіцієнт розраховується як співвідношення виручки (чистого доходу) до середньої за період суми дебіторської заборгованості.

Таким чином, аналіз ділової активності ТОВ «Славутич» за 2018–2019 роки показав, що на підприємстві достатньо ресурсів, які допоможуть побудувати стратегію на новий рік, звернувши особливу увагу на слабкі місця, перенаправити фінансування потреб з метою збільшення прибутку компанії.

Отже, фінансовий аналіз ТОВ «Славутич» за 2018–2019 роки показав, що активність компанії після 2018 року знизилась. Дуже важливою стороною є людський ресурс. За допомогою аналізу ми виявили, які відділи підприємства працюють на 100 %, а які ні. А також прийняли рішення, що потрібно провести навчання персоналу у сфері продажів для підвищення ефективності їх роботи.

Список використаних джерел

1. Меліхова Т. О. Аналіз наявних методик оцінки рівня економічної безпеки підприємства для проведення сучасної діагностики його фінансового стану. *Інноваційна економіка* : наук.-вироб. журнал. 2018. № 1–2 (73). С. 223–227.
2. Меліхова Т. О. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства як основний складник економічної безпеки: узагальнення наявних методичних підходів та критичний аналіз. *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. пр. 2018. № 1 (63). С. 87–91.
3. Меліхова Т. О. Економічна безпека промислових підприємств: аналіз фінансового стану, ймовірності банкрутства, чистого економічного ефекту від залучення інвестицій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : зб. наук. пр. Маріуполь, 2018. Вип. 35. С. 215–222.

УДК 658.8:316.472.4

Голомб Вікторія
Кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: viktoria.golomb@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-4053-9310

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО МЕДІА МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Компанії та підприємства завжди боролися за увагу споживачів, і поява соціальних медіа створила для цього нове підґрунтя. Висока конкуренція змусила як підприємства, компанії, так і маркетологів досліджувати нові способи охоплення своїх клієнтів, що веде до розробки нових маркетингових комунікаційних стратегій підприємств та розвитку маркетингу в соціальних мережах.

Дослідження, які присвячені питанням цифровізації економіки та формування комунікаційних маркетингових стратегій підприємств розглядаються багатьма українськими та іноземними авторами.

Серед дослідників наукові праці яких присвячені маркетинговим комунікаційним стратегіям підприємств можна виділити наступних: Л. Гросберг, А. Каплан, П. Бертон, К. Вагнер, С. Джефф та ін. Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері цифрового маркетингу подальших досліджень потребує визначення соціальних медіа та ролі різних платформ соціальних мереж на формування маркетингових комунікаційних стратегій підприємств.

Метою дослідження є аналіз ролі соціального медіа маркетингу в сучасному підприємництві.

Завдяки своїй популярності сайти соціальних мереж зробили значний вплив на способи соціального спілкування і як наслідок змінили канали збуту продукції підприємств. Кількість людей, які використовують соціальні мережі, зростає дуже швидко, і на момент написання цього дослідження понад 2,62 мільярда людей користуються сайтами соціальних мереж [2].

Визнаючи цей величезний потенціал, багато підприємств та компаній використовують ці мережеві сайти для підтримки своїх брендів і збільшення клієнтської бази.

Facebook – це безкоштовний сайт соціальної мережі, який дозволяє зареєстрованим користувачам створювати профілі, завантажувати фотографії та відео, надсилати повідомлення та підтримувати зв'язок з друзями, родиною та колегами [1, с. 18].

Facebook розробив рекламну платформу, яка дозволяє дуже точно окреслювати цільову аудиторію. Залежно від особистої інформації користувача маркетологи можуть вибрати, які користувачі бачитимуть рекламу на Facebook.

З точки зору маркетингу, Facebook пропонує широкий спектр переваг для маркетологів. Деякі з найбільш помітних переваг включають: велике поширення в глобальному масштабі, низькі витрати на маркетинг, складні інструменти націлювання тощо [1, с. 19].

Twitter – це соціальна мережа мікроблогів (короткі повідомлення), яка заохочує спілкування між користувачами та їхніми підписниками.

З точки зору маркетингу та бізнесу, Twitter є одним із найбільших маркетингових явищ у світі онлайн-бізнесу. Як маркетингова платформа, вона пропонує багато переваг для бізнесу.

Деякі з основних переваг маркетингу в Twitter:

– підвищення рівня задоволеності клієнтів завдяки кращому обслуговуванню клієнтів,
– ефективніше спілкування з клієнтами,
– збільшення трафіку на веб-сайт підприємства,
– можливість стежити за тенденціями
– спостерігати конкурентів впритул тощо.

LinkedIn – це сайт для працевлаштування та професійних мереж, який дозволяє своїм користувачам об'єднати свої ділові та професійні контакти в мережу онлайн.

Для брендів і маркетологів це місце, де можна рекламувати вакансії, події та технічні документи. З точки зору маркетингу, LinkedIn є потужною платформою, яка допоможе будь-якому бізнесу налагодити якісні зв'язки.

Деякі з переваг LinkedIn як маркетингового інструменту:

генерування потенційних клієнтів,
– спілкування з професіоналами високого рівня,
– збільшення охоплення,
– відфільтровані результати професіоналів тощо [3, с. 70].

Pinterest є одним із найпопулярніших сайтів соціальних мереж, особливо серед жінок. Pinterest – це маркетингова сила, з якою потрібно рахуватися, вона постійно розвивається, щоб допомогти

брендам надавати більш привабливий контент і охоплювати потрібних клієнтів [1, с. 17–18].

Деякі з найважливіших переваг, які пропонує маркетинг Pinterest, це:

– підвищена обізнаність,
– високий трафік веб-сайту,
– висока залучення користувачів,
– генерація потенційних клієнтів тощо.

Instagram – це соціальна мережа, яка використовується для обміну фотографіями з мобільних пристроїв.

Через візуальну природу Instagram це дуже цінний інструмент маркетингу в соціальних мережах. Станом на грудень 2021 року 98 відсотків модних брендів мали профіль в Instagram [2]. Усі ці цифри показують, що Instagram є чудовим інструментом для маркетингу, і він пропонує широкий спектр переваг для підприємств з точки зору маркетингу.

Деякі з цих переваг включають:

– кращу орієнтацію на аудиторію, оскільки Instagram також використовує дані з Facebook,

– реклама Instagram ненав'язлива і менше дратує цільову аудиторію,

– Instagram має вищий рівень залучення, ніж більшість інших платформ соціальних мереж.

Найпопулярнішою діяльністю серед користувачів інтернету є соціальні мережі, і вона має високий рівень залучення користувачів, що має позитивний вплив на продажі підприємств, які працюють із інструментами цифрового маркетингу.

Соціальні медіа стали невід'ємною частиною нашого життя, і вони мають значний фактор впливу на різні аспекти поведінки щодо покупок, думок, оцінок тощо. Крім того, легкість та низька вартість інтернет-маркетингу, порівняно зі звичайною рекламою, дозволила підприємствам усіх видів ефективніше охоплювати свою цільову аудиторію.

Соціальні мережі, такі як Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram тощо, змінили курс інтернет-маркетингу. Сьогодні платформи соціальних мереж можуть бути корисними компаніям та підприємствам для просування свого бренду, продуктів і послуг. Соціальні мережі також дають своїм користувачам свободу та можливість переглядати продукти та послуги, якими вони користуються.

Соціальні мережі допомагають впливати на інших потенційних клієнтів, а також допомагає підприємствам отримати корисний

відгук про їхній продукт або послугу. Зрештою, це веде до покращення продуктів/послуг та залученості клієнтів, тобто покращує маркетингові комунікаційні стратегії підприємства в умовах сучасної цифровізації економіки.

Список використаних джерел

1. Зеркаль А. В., Голомб В. В. Маркетингові комунікаційні стратегії підприємства в умовах цифровізації економіки. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. № 12(56), 2 т., 2021. С. 15–21.
2. Statistica, 2021. Number of global social media users 2010–2021. URL: https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/
3. Zamlynskyi V., Zerkal A., Antonov A. A conceptual framework to apply financial engineering at the enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2019. № 5 (1). P. 68–74. DOI: https://doi.org/10.30525/ 2256-0742/2019-5-1-68-74

УДК 331.522

Горбенко Наталія

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.gorbenko555@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9753-0320

Венгер Ольга

кандидат політичних наук, доцент кафедри менеджменту організацій
та управління проєктами курсу
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vengerolya14@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-3758-7891

РОЗВИТОК ІНКЛЮЗИВНИХ ІННОВАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ

Інклюзивна діяльність почала розвиватись у країнах де присутня бідність з якою стикаються жителі, вони позбавлені не тільки прогресу в науці, але найголовніше вони позбавлені в задоволенні

базових-мінімальних потреб. У деяких працях ми можемо побачити що інклюзивний розвиток трактується, як розвиток який забезпечує рівний доступ до можливостей, створений для всіх верств суспільства, особливо бідних.

І. В. Тараненко визначає інклюзію як процес збільшення ступеня участі всіх громадян у соціумі через доступ до можливостей і справедливий розподіл результатів праці [1, с. 20]. Дослідивши це питання можливо сказати що інклюзивний розвиток – це економічний розвиток, мета якого зменшення відсотка бідності та утворення однакових можливостей для всіх людей, які зможуть себе реалізувати не дивлячись на соціальні умови, стать, віросповідання, тощо. Виходячи з вище сказаного під інклюзивними інноваціями ми розуміємо створення і виведення на ринок нових якісних продуктів або послуг, які розроблені для осіб, позбавлених гідного рівня життя, серед таких можуть буди особи люди з низьким достатком, з обмеженими можливостями, переселенці.

На жаль, маргіналізація та малозабезпеченість є прямим наслідком структурних змін, що пов'язана із втратою самоідентифікації у нашому суспільстві. Такий стан властивий більший частині українського населення, а технологічні, соціальні та культурні зрушення додали зазначеній проблемі якісно нових рис. Глобалізація, масові міграції, урбанізація, інтенсивна взаємодія між носіями різнорідних етнокультурних і релігійних традицій, вплив на населення засобів масової комунікації привели до того, що маргінальний статус став сьогодні не стільки винятком, скільки нормою існування мільйонів людей. До таких категорій належать соціальні групи людей, спосіб життя яких не відповідає стандартам, притаманним суспільству, до якого вони належать, але не порушує його правових норм [2].

Для того щоб інклюзивна інновація почала розвиватися необхідно щоб держава почала працювати з приватними підприємствами, а саме створила стимули для інвестування бізнесам у інноваційні проєкти, створила умови щоб підприємства мали можливість проявляти ініціативи у соціальних сферах.

Інклюзивна інноваційна діяльність охоплює розроблення, поширення й упровадження інновацій, здатних поліпшити умови життя груп населення, що перебувають у менш сприятливому становищі. Приватний сектор може поліпшити умови існування в декілька способів, а саме – це створити робочі місця та підняти продуктивність, розробити послуги або продукти доступніші за ціною [3].



Рис. 1. Характерні ознаки інклюзивної інноваційної діяльності

Інклюзивні інновації повинні розвиватись та просуватись, для цього необхідно формування позитивного ставлення до інновацій шляхом популяризації через засоби масової інформації, створення навчальних програм які будуть спрямовані на виховання у молоді творчого мислення. Для того щоб додати соціальні цілі у політику в сфері інновацій для початку треба вивчити особливості людей з обмеженими можливостями і з'ясувати що саме може поліпшити їх життя. Необхідно розробити план дій в який спосіб заохочувати та здійснювати інклюзивну інноваційну діяльність, тому такі проєкти повинні розроблятись комплексно і брати до уваги не тільки суб'єкти, а і об'єкти (осіб які потребують допомоги) [4].

З усього вище сказаного можна зробити висновок, що у сьогоднішніх реаліях інновації мають стати інструментом для подолання соціальних проблем, екологічних та економічних. Соціально інноваційні проєкти необхідні для боротьби з бідністю, для підвищення рівня життя громадян, також щоб було дотримання прав людини, була присутня толерантність до громадян таких як переселенці, люди з обмеженими можливостями. Розробка інновацій та їх впровадження залежать не тільки від держави але і від громадських організацій та підприємств. Для виконання розвитку таких напрямків необхідно створити спеціальні дослідження та розробити план для взаємодії держави та підприємств на взаємовигідних умовах для усіх сторін для подальшого забезпечення гідним рівним життя громадянин країни.

Список використаних джерел

1. Тараненко І. В. Модифікація глобалізаційно-інноваційної моделі світової економіки на засадах сталого розвитку: нові виміри конкурентоспроможності. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2013. Вип. 1(12). С. 172–185.
2. Базилюк А. В. Інклюзивне зростання як основа соціально-економічного розвитку. *Економіка та управління на транспорті*. 2015. Вип. 1. С. 19–29.
3. Перегудова Т. В. Соціальна інклюзія як елемент соціальної політики: Європейські уроки для України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. Вип. 19. С. 98–102.
4. Філиппова С. В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством: проблемні питання інтегрування механізму. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 5–17.

УДК 658.562

Грушевий Сергій
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: grushevoy.sergey@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-3024-7392

Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, проф., академік АЕНУ, завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ ДІАГРАМИ ПАРЕТО ЯК ІНСТРУМЕНТА АНАЛІЗУ ПРОЦЕСІВ

Існує багато різних методичних підходів до проведення аналізу, кожний з них має свої особливості та застосовується при нагальних потребах підприємства для прийняття управлінських рішень. Останнім часом особливе значення на промислових підприємствах набув метод аналізу Парето, за яким встановлюють вплив основних факторів на діяльність підприємства.

Діаграма Парето – це інструмент, який допомагає визначити найбільш значущі фактори і, таким чином, дозволяє зосередити зусилля на вужчому колі питань. Найчастіше переважна кількість дефектів та пов'язаних з ними втрат виникають через відносно невелику кількість причин.

Метод аналізу Парето полягає у наступній класифікації проблем, а саме на: нечисленні, але суттєво важливі та численні, але несуттєві. Такий підхід дозволяє краще розподілити зусилля, оскільки він дає змогу визначити галузі, з яких треба починати діяти.

Закон Парето, або Принцип Парето, чи інакше Принцип 20/80 – представляє собою емпіричне правило, назване на честь економіста і соціолога Вільфредо Парето, найбільш загальному вигляді формулюється як «20 % зусиль дають 80 % результату, інші ж 80 % зусиль – лише 20 % результату».

Принцип Парето часто зустрічається в різних областях, і безліч прикладів підтверджують його справедливість. Наприклад, 20 % асортименту продукції дають зазвичай 80 % від загального обсягу продажів у грошах, те саме можна сказати про 20 % покупців і клієнтів; 20 % людей мають 80 % капіталу; 80 % користувачів інтернету відвідують 20 % сайтів. Але слід враховувати, що в цих твердженнях фундаментальними є не наведені числові значення, а сам факт їхньої суттєвої різниці. Наведені у законі Парето цифри є абсолютними, а суто символічними. Вибір чисел 20 і 80 є також даниною заслуг Парето, який виявив структуру розподілу доходів серед італійських домогосподарств, якій і було властиве зосередження 80 % багатства у 20 % сімей. Згодом з'явилася чудова ідея використати принцип 80/20 для того, щоб скоротити випуск бракованої продукції, а також підвищити надійність та корисність промислових та споживчих товарів.

Побудова діаграми Парето відбувається за етапами:

На першому етапі потрібно визначити наступне: 1) які проблеми необхідно дослідити (наприклад, дефектні вироби, фінансові втрати, поломки обладнання); 2) які дані потрібно зібрати і як їх класифікувати (наприклад, за видами дефектів, місцем їх появи, процесами, обладнанням, персоналом, технологічними причинами, методами вимірювання). Нечасті ознаки об'єднують під загальним заголовком «інші»; 3) визначити метод та період збору даних.

На другому етапі необхідно розробити контрольний листок для реєстрації даних з переліком видів інформації, що збирається.

На третьому етапі ми повинні зібрати дані та наочно їх структурувати. Найкраще застосовувати для цього Excel.

На четвертому етапі настав час побудувати діаграму Парето, шаблон для побудови діаграми Парето додається до матеріалів модуля (2 типи шаблонів, вибирайте який вам більше подобається). Цих шаблонів буде достатньо більшості стандартних випадків.

На останньому етапі залишилось провести інтерпретацію діаграми та зробити висновки.

Отже, дослідив концептуальні основи побудови діаграми Парето як інструмента аналізу процесів, можливо виділити наступні її переваги: легкість у використанні, наочність результату, легкість в інтерпретації, можливість побудови при невеликій кількості даних, поширеність, так як діаграма відома багатьом людям. Але одночасно існують і недоліки проведення аналізу за діаграмою Парето, а саме: не завжди можливо побудувати її через відсутність даних та можливість їх зібрати, чутливість до змін, що може різко змінити результат. Проведення аналізу на промисловому підприємстві за цим методом дозволить нам визначити наскільки цей метод буде ефективно відображати реальний стан підприємства для прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Арбузов С. Г., Колобов Ю. В., Міщенко В. І., Науменкова С. В. Банківська енциклопедія. Київ : Центр наукових досліджень Національного банку України ; Знання, 2011. 504 с.
2. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник. 4-те вид. Київ : Лібра, 2008. 704 с.
3. Івакіна І. Стратегічний аналіз. Х. : Фактор, 2008. 256 с.
4. Ковтун С., Ткачук Н., Савлук С. Управління затратами. Харків : Фактор, 2007. 272 с.
5. Нападовська Л. В. Управлінський облік : підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ : Книга, 2004. 544 с.

УДК 330.14.00

Дебелий Владислав
студент гр. 6.0769-еп спеціальності економіки підприємства
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vladdebeluy@gmail.com
Дробишева Олена
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: oo.drobysheva@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3319-9338

SMART-ЦІЛІ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Кожний, бізнесмен чи підприємець повинен вміти поставити конкретну та реальну ціль для розвитку свого бізнесу. Після формулювання цілі у бізнесмена чи підприємця з'являється попередній план, як і коли цю ціль досягти. Але, не кожний може це зробити правильно, тому що не буде використовувати техніку SMART. І в них з'являється «Наївний оптимізм», який спотворює реальність і викручує на максимум очікування від цієї ж реальності. Потім фрустрація, розбиті мрії, апатія.

Цього можна уникнути, навчившись методики постановки цілей по смарт.

Методика SMART допомагає власнику чи керівнику компанії поставити конкретну та реальну ціль. Після формулювання цілі у компанії з'являється попередній план, як і коли цю ціль досягти.

Ця методика – не чарівна таблетка. Мало просто сформулювати мету чи ціль, її потрібно ще реалізувати.

Використовувати смарт метод краще для середньострокових (рік) і короткострокових (тиждень; місяць) цілей.

Для довгострокових цілей більше підходить ставити не конкретні цілі, а цілі напрямку руху. Чистий самообман – ставити довгострокові цілі, і тим більше, цілі на все життя за методом SMART.

Перевірений варіант планування по Smart: складати списки цілей – плани на рік або на 3 місяці – і працювати над ними. Хоча б раз на тиждень звірятися з планом, і контролювати хід їх реалізації. Якщо просувань по цілям немає, то вони занадто важкі. Зменшуйте складність аж до мікроскопічного завдання [3].

SMART – це абревіатура, яка допомагає формувати чіткі та досяжні цілі. Різні спеціалісти з менеджменту розшифровують абревіатуру по-різному. Сучасна теорія управління вважає, що SMART-мета має бути:

- **S** – Specific – конкретною;
- **M** – Measurable – вимірною;
- **A** – Achievable – досяжною;
- **R** – Relevant – Актуальна;
- **T** – Time bound – обмеженою в часі [1]

Кожен критерій має особливості, а саме:

Specific. **Ціль повинна бути Конкретною**

Ціль SMART має бути конкретною, щоб її не можна було інтерпретувати по-різному. Вона має задавати напрямок роботи. Якщо ціль сформульована не конкретно, ймовірність, що при виконанні завдань всі «втечуть у різні боки», збільшується в рази. Якщо, ціль сформульована правильно, то ви з легкістю відповісте на запитання: що? хто? де? як? коли? і навіщо?

Конкретна ціль однозначна в розумінні: ясно, навіщо вона потрібна [2].

Таблиця 1

Приклад цілі Specific

Неправильна сформульована ціль	**Правильна сформульована ціль**
Вийти на максимум продажу товару А. Поняття максимуму кожного різне. Керівник відділу продажу та рядовий співробітник можуть не зійтися на думці, де цей максимум. І ще не ясно, що таке «вийти». Яким чином: найняти нових співробітників, відкрити магазини?	Пріоритети компанії до кінця 2022 року – збільшити продажі товару А на 20 %. Формулювання конкретне
Вийти на регіональний рівень продажів. Тут дуже багато запитань: регіональний – це який? У всіх містах України? Яких продажів?	Відкрити торгові представництва в Запоріжжі та Харкові. Тут конкретика, що потрібні офіси в певних містах України.

Джерело: складено автором на основі [2]

При формулюванні мети слід використовувати дієслова-дії: «залучити», «продати», «закупити», та інші. Дієслова-абстракції «оптимізувати», «удосконалити», «поліпшити», «розвинути» краще не вживати.

Measurable. Ціль – Вимірна

Цілі повинні мати об'єктивний спосіб їх вимірювання. За якими буде ясно, що ви досягли мети. Це можуть бути оборот, охоплення, конверсія, кількість нових покупців, зміна у відсотковому співвідношенні тощо [2].

Кожен критерій методу SMART трансформує та уточнює мету. Ті ж цілі, з критерієм вимірності – стануть конкретнішими.

Таблиця 2

Приклад цілі Measurable

Не вимірна	Вимірна
Залучити до магазину максимальну кількість нових покупців в місяць. Не зрозуміло, скільки потрібно привести нових покупців.	Залучити до магазину по 50 нових покупців на місяць. Добре, що є конкретна цифра, її неможливо трактувати якось інакше.
Збільшити чистий дохід в магазині.	Мати чистий дохід 2000 $ /місяць.

Джерело: складено автором на основі [3]

Не всім цілей можна знайти кількісні показники. Наприклад, виміряти репутацію бізнесу в грошах складно, але можна знайти непрямі показники, що репутація стає кращою. Це може бути рейтинги або частка негативних відгуків в інтернеті.

Якщо для мети неможливо знайти кількісні показники, можна домовитись про якісні показники [2].

Achievable. Ціль – Досяжна

Критерій досяжності означає, що мета вам вже під силу або знаходиться в зоні росту. У вас достатньо знань і навичок, щоб її досягти. Або буде потрібно трохи попрацювати над собою, щоб з нею впоратися [3].

Тут суть не у формулюванні мети, а в тому, наскільки вона відповідає реальним ресурсам.

Досяжна мета означає, що мета не повинна бути за межами можливого. Поставте собі запитання: чи входить ціль в обсяг проєкту? Якщо це не так, вона не є досяжною.

Таблиця 3

Приклад цілі Achievable

Не досяжна	Досяжна
Відкрити 20 нових магазинів до кінця року. Якщо, у підприємця взагалі не було магазину або був тільки один, то різкий зріст в 20 разів не можливий.	Відкрити і ще один новий магазин. Підприємець вже володіє магазином або планує тільки відкритися. Ця ціль реальна і досяжна.
Подвоїти дохід.	Отримати підвищення на роботі

Джерело: складено автором на основі [3]

Якщо мета здається недосяжною, краще поставити проміжну, доступну мету. Якщо мета поставлена і ви її відкладаєте – потрібно ставити мету простіше.

Relevant. Ціль – Актуальна

SMART-ціль повинна відповідати потребам компанії та трендам. Значна ціль наблизить вас до досягнення глобальних стратегічних завдань. Та не повинна конфліктувати з іншими цілями та тенденціями на ринку [2].

Таблиця 4

Приклад цілі Relevant

Не актуальна	Актуальна
Якщо в період локдауну ринок масштабно переходить в онлайн, а компанія планує розширювати мережу ресторанів – ця мета не актуальна для поточні тенденції на ринку. Люди не ходять до ресторанів, і, швидше за все, він прогорить.	У період локдауну власник ресторану ставить за мету створити власну службу доставки.

Джерело: складено автором на основі [2]

Потрібно завжди бути в курсі, що відбувається в світі і шукати актуальну ціль, яка допоможе вашому бізнесу вийти на новий рівень у заробітку.

Time-bound. Ціль – обмежена часом

У кожної мети має бути термін. Чіткі терміни змушують діяти та перевіряти проміжні результати у процесі. Якщо у формулюванні мети є слова «коли», «у майбутньому», «найближчого року», це не SMART-ціль.

Оптимальний термін досягнення SMART-мети – три місяці, півроку чи рік. Більше тривалий термін може розфокусувати команду. Якщо ціль обрана на три роки, частина співробітників забуде про неї, а сама мета втратить актуальність [1].

Таблиця 5

Приклад цілі Time-bound

Не обмежено у часі	Обмежено у часі
Залучати до магазину по 100 нових покупців на місяць	Залучати до магазину по 100 нових покупців з 1 жовтня до 31 грудня 2022 року.

Джерело: складено автором на основі [1]

Необхідно зазначити, що SMART-ціль повинна мати дату закінчення. Без обмеження за часом проєкт може затягнутися, він не матиме зрозумілих показників успіху, а також можливе спадання його обсягу.

SMART-методику можна вважати ефективною майже скрізь: в особистому плануванні, бізнес-управлінні. SMART добре підходить для компаній та ситуацій, коли можна прогнозувати результат. Наприклад, у продажах – спланувати обсяг продажів, у виробництві – партію, у рекламному агенції – кількість випущених рекламних роликів.

Від правильної постановки цілей залежить майбутній розвиток компанії – як швидко ви виростете, вийдете на новий ринок і обійдете конкурентів. З першого разу сформулювати ідеальну мету складно. Важливо робити роботу над помилками та ставити нові цілі з урахуванням попереднього досвіду.

Але, не потрібно забувати, що SMART не даєте гарантій і не обіцяє виконати ціль за вас. Спочатку ви складаєте план дій, визначаєте терміни, оцінюєте ресурси, а потім доносите ціль до співробітників і запускаєте процес. На досягнення мети може багато що вплинути: зменшиться мотивація, зіграє людський фактор, спливуть якісь нові факти чи мета просто стане менш пріоритетною.

Цілі щодо SMART не працюють у період турбулентності, сильних економічних потрясінь, кризи чи війни. У таких ситуаціях важко щось прогнозувати. Хоча теоретично їх можна ставити, але перевіряти та коригувати цілі доведеться не раз на квартал, а іноді й щодня.

SMART метод допомагає вибрати формулювання бажаного/планованого результату. Це просто форма запису ваших цілей, а не методика їх досягнення.

Будь-яка, навіть сама крута, технологія в невмілих руках працювати не буде. Щоб правильно ставити розумні цілі, потрібен досвід і відповідні навички.

Список використаних джерел

1. Каменських О. С., Дешина К. В. Цілі по SMART: приклади та анти-приклади, чек-лист для постановки. URL: https://www.carrotquest.io/blog/smart-goal/
2. Лушина І. О. Як поставити бізнес-ціль і достигти її: Методика СМАРТ. URL: https://secrets.tinkoff.ru/biznes-s-nulya/smart/
3. Постановка цілей по SMART – приклади, критерії. URL: https://pdatu.edu.ua/images/vihovna-robota/psiholog/ps10.pdf

УДК 338.45:65.01

Дробишева Олена

кандидат економічних наук, доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

e-mail: oo.drobysheva@gmail.com

ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3319-9338

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Трансформація підприємницької діяльності в умовах цифрової економіки є критично важливою для інноваційного розвитку. Швидкість з якою відбуваються технологічні зміни постійно зростає і це кидає нові виклики як глобальним лідерам цифровізації, тобто,

хто вже залучений в процес цифрової трансформації, так і тим, хто знаходиться тільки на початку цього шляху.

Впровадження цифрової економіки призводить до впровадження новітніх технологій і процесів (виробничих, фінансових, управлінських, соціальних та ін.), які формують особливості організації і розвитку підприємницьких структур. Це в свою чергу забезпечить велику кількість позитивних ефектів. Сьогодні ми спостерігаємо прямий вплив цифрової економіки на економічний розвиток в кожної країни, масштаби та багатоплановий склад якої стрімко зростають В Україні ці економічні процеси почали активно розвиватися набагато пізніше, ніж в країнах з розвинутою економікою, через вплив окремих факторів.

Цифровізація – це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства. Вона передбачає не лише встановлення сучасного обладнання або програмного забезпечення, але і фундаментальні зміни у підходах до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікацій. Як наслідок підвищуються продуктивність кожного співробітника і рівень задоволеності клієнтів та споживачів, а підприємство здобуває репутацію прогресивної і сучасної компанії (фірми). Цифрова трансформація бізнесу – це зміна форми діяльності, перебудова організаційної структури, застосування нових бізнес-моделей, нових джерел та форм отримання доходу, залучення ширшого кола споживачів, виведення обслуговування клієнтів на новий рівень, змішування сфер функціонування у нових форматах, в тому числі у вигляді цифрових платформ. Отже, впровадження інформаційних технологій є засобом досягнення цифрової трансформації. В цілому процес цифрової трансформації можна характеризувати як рух від оптимізації до революції [1, с. 283–284].

На сьогодні інформаційно-цифрові технології стають потужною рушійною силою в різних галузях, таких як торгівля, сфера послуг, виробництво, сфера охорони здоров'я, освіти та ін. Провідні світові компанії розглядають впровадження цифрових технологій як один з головних факторів інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Нині Україна відстає у розвитку та якості інформаційно-комунікаційних мереж хоча і має великий потенціал для розкриття и розвитку ІКТ. Зараз лише розробляються стратегії створення власного цифрового ринку. З одного боку, зміни, що відбуваються у світовій економіці є серйозними викликами, з іншого боку це нові можливості для підготовки країни

у глобальний цифровий простір та розробка нових напрямів удосконалення традиційної економіки.

Важливою складовою трансформації бізнесу в Україні є використання можливостей сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для того, щоб створювати та виробляти товари, надавати послуги, сприяючи сталому розвитку країни.

По даним Державної служби статистики України у 2019 році для аналізу використання ІКТ було охоплено 43785 підприємств [2]. Дані свідчать, що підприємства, які мали доступ до інтернет, найбільше використовували його для надсилання чи отримання повідомлень електронною поштою (98,6 %), а також для здійснення банківських операцій (97,1 %) і отримання інформації про товари та послуги (88,8 %). У ході дослідження було виявлено, що підприємства недостатньо використовують інтернет, менше ніж 50 %, у таких напрямках, як здійснення телефонних дзвінків за допомогою Інтернет/VoIP-зв'язку або відео-конференцій (31,5 %) та доступ до інших фінансових послуг (40 %).

Слід зазначити, що підприємницькі структури в Україні не є лідерами в застосуванні ІКТ, що є негативним моментом для розвитку в умовах цифрової економіки. Кількість підприємств, що отримували замовлення через мережу інтернет на продаж товарів або послуг (за винятком замовлень, отриманих електронною поштою), у% до загальної кількості підприємств – 6,1 % [2]. При цьому розвиток відносин з клієнтами і постачальниками за допомогою цифрових каналів вважається найважливішою ознакою цифрової трансформації.

Зі звіту IT Ukraine Association внесок IT-сфери в ВВП України у 2020 році складав 4,1 % (в 2012 році внесок був лише 0,8 %). Міністерством та комітетом цифрової трансформації була поставлена ціль залучати IT у ВВП до 10 % до 2024 року. Цифрова економіка, базуючись на передових наукових досягненнях і прогресивних технологіях, спрямована на прискорення розвитку промисловості, сфери послуг, що підвищує конкурентоздатність країни. У зв'язку з цим використання принципів цифрової економіки забезпечує цифрову трансформацію підприємств для виробництва і реалізації висококонкурентної продукції з високою доданою вартістю, створення робочих місць нової якості, пошуку ефективних рішень соціальних, культурних та екологічних завдань.

Цифрова трансформація підприємств призвела до безперервного процесу змін і трансформації факторів ринкового середовища,

виникнення нових ніш і технологічних можливостей реалізації концептуальних завдань управління, що сприяло появі нового виду підприємництва – цифрове підприємництво. Це не тільки відкрило нові можливості для функціонування бізнесу, але й сформувало нові зобов'язання для підприємств.

Необхідно зазначити, що поява нових ринків і конкурентів, у порівнянні із середовищем фізичних форм підприємництва ("offlinebusiness"), загострює конкурентну боротьбу. А за відсутності єдиного підходу до правил та норм регулювання бізнес-відносин, ця боротьба не завжди стає чесною и відкритою.

Цифрові економічні відносини є не стихійним процесом. Вони являють собою унікальну систему електронних комунікацій у підприємництві, завдяки якій у режимі реального часу отримуються чіткі дані про відношення споживача до бренду, вибудовується система переваг відвідувачів, максимально задовольняються потреби у матеріально-речових продуктах, товарах і послугах. Проблема усіх вітчизняних підприємств – це неорганізовані бізнес-процеси, без чіткого структурування яких неможливо провести повноцінний перехід в цифрову сферу. Цифрова трансформація повинна проводитися в певній послідовності, яка дозволяє домогтися кращих результатів.

Окремі вітчизняні підприємства зробили цифрову трансформацію і вважають її своїм пріоритетом. Успішні кейси цифрової трансформації зробили INTERPIPE, АТ «ФЕД», ДП НВКГ «Зоря» – «Машпроєкт». Перехід до технологій Industry 4.0 дає перевагу над конкурентами вже зараз і забезпечує лідерство в галузі в майбутньому. Конкурентні переваги підприємств цифрової економіки це в першу чергу інноваційна активність, швидкість прийняття управлінських рішень, сетизація, розвинутий людський капітал, клієнтоорієнтованість, проєктноорієнтованість.

Таким чином, сучасні підприємства змушені підлаштовуватися під вимоги цифрової економіки, інакше вони ризикують стати неконкурентоспроможними або бути витіснені з ринку. Впровадження цифрової трансформації вимагає великих зусиль від підприємств і лише декілька із них можуть впоратися з нею в найбільшій мірі. Одна з причин цього полягає в тому, що нерідко керівники, рухомі невиправдано високими очікуваннями, зацікавлені в отриманні негайних, миттєвих результатів, а не в інвестиціях з довгостроковою перспективою. Велику роль грає вплив поточного

законодавства, політичної ситуації, макроекономічні та громадські умови на зовнішнє середовище підприємства.

Список використаних джерел

1. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут».* 2020. № 17. С. 280–290.
2. Статистичний бюлетень «Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України» / Державна служба статистики України. – 2018–2019. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html
3. Климчук О. В. Сучасні аспекти використання інформаційних систем і технологій в управлінні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доп. ІІ Міжн. наук.-практ. конф., м. Київ, 22 квіт., 2021 р. Київ, 2021. С. 170–171.

УДК 339.17(477)

Жовнір-Василенко Ксенія

викладач кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: habibi4ka.81@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-9495-0442

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРПЕКТИВИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ ЗА УМОВ ВОЄННОГО ЧАСУ

Актуальність. Важлива роль у розвитку ринкової економіки в Україні та її регіонах належить малому та середньому бізнесу, який має забезпечувати збільшення валового внутрішнього продукту, наповнення всіх видів бюджету і створення нових робочих місць. Військова агресія завадила подальшому розвитку МСБ в деяких регіонах України, зокрема в окупованих областях, до яких належить і Запорізька область. Актуальними питаннями є подальше забезпечення та державна підтримка функціонування суб'єктів господарювання на території м. Запоріжжя та Запорізької області за умов воєнного часу та окреслення перспектив розвитку після деокупації територій.

Мета. Визначити проблеми та перспективи розвитку малого та середнього бізнесу Запорізького регіону за часів воєнного стану.

Основний текст. Малий та середній бізнес є потужною складовою національної економіки, розвиток якої призводить до якісних і кількісних змін економічного і соціального середовища країни і її регіонів, завдяки гнучкості МСБ сприяє швидкій адаптації до мінливих умов конкурентного ринку, вирішенню проблем зайнятості, росту валового національного продукту, підвищенню якості життя населення, активізації інноваційних процесів, поширенню економічної свободи, що врешті веде до інституційної перебудови суспільства на основі його демократизації [3].

До малого та середнього бізнесу Запорізького регіону належить діяльність у сфері ІТ-технологій, будівництва, готельного та ресторанного бізнесу, лісової та деревообробної промисловості, легкої промисловості, транспорту, туризму, сільського господарства та діяльність у сфері надання послуг населенню, як найбільш перспективних щодо прибутковості.

За статистичними даними Запорізької обласної державної адміністрації питома вага малого та середнього бізнесу від загальної кількості підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності складає 98,9 % станом на 31.01.2021 р. [1]. Малий бізнес на рівні з середнім бізнесом та великими промисловими підприємствами відіграє важливу соціальну роль у працевлаштуванні населення Запорізького регіону. На підприємствах малого та середнього бізнесу працює 70,3 % від загальної кількості працюючих на підприємствах області [1].

Отже, малий та середній бізнес має значний вплив на розвиток економіки Запорізького регіону. Однак слід зазначити, що ступінь впливу результатів діяльності МСБ на економічний стан різниться залежно від умов, що створені державними і регіональними механізмами його розвитку, активізації і функціонування [2]. У зв'язку з цим постає нагальна наукова і практична потреба визначення заходів з відновлення стимулювання розвитку МСБ під час військової агресії та надання можливості його адаптації у післявоєнних умовах.

Велика кількість суб'єктів господарювання МСБ вимушені були зупинити свою діяльність через несприятливі умови для ведення бізнесу. Представники МСБ з окупованих територій Запорізької області, які вчасно перенесли свій бізнес і свої виробничі потужності у більш безпечні регіони України, продовжують функціонувати, освоювати нові ринки збуту, надавати робочі місця, соціальні пакети найманим працівникам та сплачувати податки. Завдання регіональної

влади – повернути після деокупації суб'єктів господарювання в міста та селища, де вони раніше працювали. Для цього необхідно вжити ряд заходів, які будуть спонукати МСБ повернутись в Запорізький регіон. Серед таких заходів можуть бути: гарантування державної фінансової підтримки на оновлення виробничих потужностей та поповнення оборотних засобів, надання пільгового оподаткування та кредитування тощо.

Суб'єкти господарювання – представники МСБ, які не полиши Запорізьку область, також потребують державної підтримки, адже вони через воєнну агресію втратити кваліфіковані кадри, які були вимушені мігрувати в інші регіони України або інші країни, а також втратили певних постачальників та певні ринки збуту, якщо вони були зосереджені здебільшого на локальному ринку тощо.

Однією з основних структур системи підтримки підприємництва, що фінансується з обласного бюджету і на яку покладено завдання підтримки діяльності МСБ в області, є державна організація «Регіональний фонд підтримки підприємництва в Запорізькій області» [1]. Фондом спільно із Запорізькою торгово-промисловою палатою, Головним управлінням Державної фіскальної служби у Запорізькій області, обласним центром зайнятості та місцевими райдержадміністраціями необхідно проводити спільну роботу з питань залучення міжнародної фінансової та технічної допомоги, можливостей та шляхів розвитку підприємницької діяльності, державної підтримки бізнесу під час та після воєнного стану.

Регіональні програми підтримки розвитку МСБ в Запорізькому регіоні після воєнного часу мають розроблятись з метою забезпечення сталого розвитку міста та області шляхом створення цілісної та ефективної системи підтримки підприємництва, формування сприятливих умов для розкриття підприємницького потенціалу територіальних громад, підвищення їх добробуту.

З метою ефективного функціонування МСБ після деокупації необхідно удосконалити систему формування, розробки та реалізації регіональних програм розвитку малого та середнього бізнесу; удосконалити систему методів адміністративної підтримки реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів, упровадження новітніх технологій і заходів підприємницькими структурами; удосконалити фінансово-податкову політику підтримки МСБ; удосконалити цільове субсидіювання малих підприємств, що працюють у пріоритетних напрямах економіки регіону; забезпечити формування сприятливого інвестиційного клімату, інформаційної відкритості регіону з метою

залучення іноземних інвестицій на міжнародної фінансової підтримки та допомоги тощо.

Список використаних джерел

1. Комплексна програми розвитку малого та середнього підприємництва в запорізькій області на 2021–2023 роки / Запорізька обласна державна адміністрація. URL: https://www.zoda.gov.ua/article/2174/kompleksna-programi-rozvitku-malogo-ta-serednogo-pidprijemnitstva-v-zaporizkiy-oblasti-na-2021-2023-roki.html (дата звернення 05.10.2022).
2. Красота О. В., Кір'єв І. С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. *Ефективна економіка.* Київ, 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua (дата звернення: 05.06.2021).
3. Поліщук Г. О. Державна підтримка розвитку малого підприємництва: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Актуальні проблеми державного управління.* Київ, 2017. № 1(51). С. 34–38.

УДК 338.3.01

Золотько Костянтин

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: kostyazolotko@gmail.com

Коваленко Олена

доктор економічних наук,
професор кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ap0005aa@email.ua
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-6802-7213

ОБОРОТНІ АКТИВИ ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

Розвиток ринкових відносин в Україні вимагає нових підходів до управління економікою як на макрорівні, так і на рівні окремих підприємств. Особливого значення набувають проблеми створення таких механізмів управління фінансами підприємств, які б відповідали ринковим умовам господарювання та забезпечували достатній рівень

платоспроможності, ліквідності, прибутковості. У сучасних умовах для більшості вітчизняних підприємств типовим наслідком кризових явищ їхнього економічного розвитку стала гостра нестача необхідного обсягу оборотних активів, що істотно позначається на ефективності їхнього господарювання. Разом із цим низька забезпеченість виробничих підприємств оборотними активами супроводжується низьким рівнем їх використання та, відповідно, непослідовним застосуванням принципів організації оборотних активів. Тому одним із найактуальніших завдань у напрямі забезпечення ефективного функціонування та фінансової стійкості вітчизняних підприємств є суттєве вдосконалення механізму управління оборотними активами та принципів їх організації.

Отже, важливість і актуальність проблеми ефективної організації оборотних активів на підприємстві є беззаперечною.

Оборотні активи складають значну частку усіх активів підприємства і саме вони зумовлюють стійке фінансове становище підприємства, та його інвестиційну привабливість. Якщо підприємство забезпечене достатньою кількістю необхідних елементів оборотних активів, то його діяльність, як правило, є ефективною.

Розробка досконалого механізму управління оборотними активами і дієве застосування його на практиці є досить важливою проблемою в даний час, оскільки ефективне формування і регулювання обсягу оборотних активів сприятиме підтримці оптимального рівня ліквідності, забезпечить оперативність виробничого і фінансового циклів діяльності, а отже високу платоспроможність і фінансову стійкість підприємства.

Крім того, оборотні активи – це перш за все ті активи, без яких неможливе ведення господарської діяльності підприємства. Оборотнім капіталом на кожному підприємстві, зокрема щоденно: закуповують сировину і матеріали, використовують їх у виробництві, відвантажують готову продукцію, отримують грошові кошти від дебіторів.

Якщо відбувається нестача оборотного капіталу, це може спричинити зупинку діяльності підприємства або погіршити його ліквідність, а надлишок означає, що частина капіталу не приносить прибуток.

Одним із напрямів підвищення ефективності використання оборотних активів є оптимізація їх розподілу між сферами виробництва та обігу, а тому підприємству потрібно виділити які фактори можуть вплинути на джерела формування оборотних активів підприємства.

Проте слід пам'ятати, що ефективне управління оборотними активами перш за все базується на аналізі зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, крім того і певними особливостями управління їх основними структурними елементами, такими як: запаси, дебіторська заборгованість та грошові кошти.

Управління грошовими потоками є одним з ключових моментів під час поточного управління підприємством з позиції оптимального співвідношення між ліквідністю та прибутковістю. Необхідність управління ліквідністю продиктована можливістю виникнення на підприємстві трьох ситуацій, кожна з яких пов'язана з наявністю чи відсутністю грошових коштів та якістю управління грошовими потоками:

1. Виплати перевищують надходження підприємства за певний період. В цьому випадку виникає дефіцит коштів, усунення якого вимагає залучення додаткових фінансових ресурсів, що також пов'язано з витратами.

2. Надходження перевищують виплати, що може призвести до надлишкової ліквідності. Вільна готівка – це неприбутковий актив, тому вона повинна використовуватися для одержання додаткового доходу, що вимагає здійснення фінансових заходів по розміщенню таких коштів.

3. Збалансованість потоків платежів забезпечує стан фінансової рівноваги (ліквідності), який гарантує існування підприємства в короткостроковому і довгостроковому періодах та задовольняє фінансові потреби зацікавлених в підприємстві груп осіб. Фінансова рівновага гарантує стабільність і є передумовою досягнення інших цілей [3].

Для того, щоб ліквідувати виявлені проблеми на підприємстві (збільшення дебіторської та кредиторської заборгованості, запасів та інші), необхідно: прискорити оборотність капіталу, запровадити систему фінансового планування, оптимізувати структуру капіталу, покращити процеси управління майном, здійснити заходи щодо покращення контролю фінансової діяльності. Основні напрями прискорення оборотності капіталу:

1. Скорочення тривалості виробничого циклу за рахунок інтенсифікації виробництва (використання нових технологій, механізації та автоматизації виробничих процесів, підвищення рівня продуктивності праці, більш повне використання виробничих потужностей підприємства, трудових і матеріальних ресурсів тощо).

2. Поліпшення організації матеріально-технічного забезпечення з метою безперебійного забезпечення виробництва необхідними

матеріальними ресурсами та скорочення часу знаходження капіталу в запасах.

3. Скорочення часу знаходження коштів в дебіторській заборгованості.

4. Підвищення рівня маркетингових досліджень, направлених на прискорення просування товарів від виробника до споживача (включаючи вивчення ринку, вдосконалення товару і форм його просування до споживача, формування правильної цінової політики, організацію ефективної реклами і т. п.) [1].

Перелічені заходи дадуть змогу отримувати більше коштів від реалізації продукції за рахунок зменшення періоду оборотності капіталу.

Управління складськими залишками – тема досить пророблена, але не менш важлива, ніж інші. В управлінні складськими залишками задіяно найбільшу кількість підрозділів. Складські залишки складно контролювати – так, практично неможливо провести «суцільну» інвентаризацію на великому підприємстві за розумний час.

Отже, є доцільним вибирати оптимальний рівень і раціональну структуру оборотних активів з урахуванням специфіки діяльності кожного підприємства. Необхідно звертати увагу і на вибір оптимального рівня джерел формування оборотних активів, враховуючи при цьому ефективність використання оборотних активів та ризику, який впливає на фінансову стійкість і платоспроможність підприємства. За такого підходу відстежувати глибину і якість проблем можна на стадії прогнозування. Украй потрібно, щоб економічна наука запропонувала виробництву методи надійного і нескладного контролю, прогнозування стану та ефективності використання оборотних активів.

Список використаних джерел

1. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. С. 143.
2. Канцедал, Н. Ю., Клімович, І. М., Ганін, В. І. Окремі питання управління оборотними активами підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 11. С. 103–107.
3. Слободянюк О. В., Якобчук М. С., Ковтунова Н. С. Управління оборотними активами для ефективної роботи підприємства. *Вісник НУВГП. Серія: Економічні науки.* 2018. № 1(81). С. 225–235.
4. Бровко Л. І., Юрченко А. А., Королькова Т. В. Оптимізація оборотних активів та їх вплив на діяльність підприємства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 2. С. 16–22.

УДК 659.1

Ібрагімов Рамін
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор кафедри менеджмент організацій
та управління проєктами,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РЕКЛАМИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ВПРОВАДЖЕННЯ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Як сектор, що розвивається, реклама відіграє дуже важливу економічну роль. Реклама, має великий вплив на суспільство. Об'єктом дослідження є формування моделі реклами та напрями її впровадження в умовах інформаційно-інноваційного суспільства. Це дозволяє передавати повідомлення, цінності, культурні моделі та моделі споживання, які потім сприяють еволюції уяви та норм, які вона передає. Реклама відіграє роль спонукання до покупки, що ще більше заохочує споживання та суспільство споживання. Реклама є потужною зброєю для просування надмірного споживання, є ефективним інструментом, який допомагає зорієнтувати вибір людей. Зіткнувшись з еволюцією ментальності та екологічної свідомості багатьох учасників, реклама намагається адаптуватися. Ця еволюція вперше помітна через повідомлення, що передаються рекламою, яка все більше й більше зосереджується на екології. Дедалі частіше реклама висуває екологічні повідомлення, які можуть бути рекламними кампаніями брендів, що розробляють екологічний продукт чи послугу, або можуть бути обов'язковими. Наприклад, вказівка на вплив реклами чи послуги на викиди вуглецю має бути вказана в певних секторах, таких як транспорт. Це вимога споживачів, які все більш чутливі до екологічних питань. Оскільки 9 з 10 людей вважають, що компанії заохочують їх до надмірного споживання. Крім того, 78 % хотіли б мати інформацію про екологічний

і соціальний вплив товарів, які вони купують. Враховуючи ці дані, ми розуміємо, що очікування населення щодо поваги до навколишнього середовища зростають. Це також відображається в численних народних акціях, які стосуються довкілля. підтверджують свої екологічні переконання. У результаті створюється реклама, що пропагує екологічні повідомлення, незалежно від того, чи є вона частиною урядових кампаній, неурядових організацій чи брендів. Окрім повідомлень, які поширює реклама, важливо звернути увагу на організацію рекламної економіки, актів, законів чи ідей щодо нормативних актів для рекламної галузі. Схоже, що рекламна індустрія, включно з рекламодавцями, консалтинговими агентствами та мовниками, не повністю усвідомлює вимоги сталого розвитку під час розробки та затвердження реклами. У більш міжнародному масштабі Greenpeace і SPIM Big Corpo також публікують звіти та дослідження про рекламний сектор і сталий розвиток. Зменшення вуглецевого сліду кампаній є одним із головних напрямків дій, обраних рекламним сектором для здійснення екологічного переходу. Це скорочення передбачається за допомогою нових способів створення рекламних творів на основі еко-дизайну, а також на рівні учасників рекламного ланцюга. Багато нормативних актів стосуються виробництва реклами. Сектор реклами може стати гравцем у боротьбі за навколишнє середовище. Існують і запускаються численні ініціативи, які свідчать про те, що існує значний простір для маневру для екологічного переходу рекламного сектора. Він починає усвідомлювати екологічні ставки, але, здається, потрібно посилити зусилля, щоб забезпечити реальний перехід. У маркетингу цільовий ринок повинен забезпечувати організації найкращу можливу віддачу від її інвестицій з точки зору реклами. Як наслідок, визначення цільового ринку є важливим аспектом процесу. Процес починається з сегментації. Зі всього потенційного ринку організація повинна визначити своїх основних клієнтів, які, найімовірніше, придбають їхні продукти. Сегментація повинна проводитися за різними параметрами, такими як демографічні, географічні, психографічні та поведінкові. Після визначення сегментів організація повинна ранжувати кожен сегмент на основі його цілей, бачення, місії та основної компетенції. Це дозволить вибрати невелику кількість цільових ринків. Після того, як ці цільові ринки вибрано, організація повинна позиціонувати фірму конкурентно, щоб захопити цей цільовий ринок. Сегментація: процес ідентифікації різних угруповань на більш широкому ринку. Цільові

ринки. При розробці рекламної кампанії, будь то в масштабі організації чи конкретного продукту, критично важливим моментом є визначення цільового ринку. Створення загальних рекламних кампаній для всього населення зазвичай не є стратегічним як з точки зору фокусу, так і капіталу. Натомість рекламодавцям слід звузити коло населення до ідеального сегмента на основі різних факторів. Ці кроки можна віднести до трьох основних категорій: сегментація, націлювання та позиціонування. У поєднанні ці сім кроків продемонструють, як визначити цільовий ринок за допомогою сегментації та як захопити його за допомогою позиціонування.

Формування моделі реклами включає наступні кроки.

1. Першим кроком є визначення ширшого ринку, на якому працює організація. Наприклад, компанія, яка продає пиво, працює на ринку споживачів алкогольних напоїв старше певного віку, розташованих у певних регіонах виробництва та розповсюдження.

2. Далі організація повинна визначити, вибрати та застосувати параметри, які використовуватимуться для створення сегментів. Загальні приклади включають демографічні дані, психографічні дані, поведінкові показники та географічну інформацію. Однак існує, по суті, нескінченна кількість способів сегментувати ринок залежно від того, що найкраще для організації.

3. Нарешті, організація повинна вдосконалити певні профілі сегментації та взяти на себе зобов'язання щодо них. Ці профілі виступатимуть як потенційні стратегічні варіанти при націлюванні та позиціонуванні в наступних сегментах.

Націлювання.

1. Тепер, коли кожен сегмент визначено, організація повинна оцінити привабливість кожного профілю. Ранжування їх у певний спосіб щодо потенційної прибутковості є критично важливим компонентом.

2. Після встановлення належної системи пріоритетності серед сегментів досить легко дозволити найкращому сегменту(ам) спливти наверх. Ці сегменти представляють оптимальну стратегічну можливість щодо цільових ринків. На даний момент цільовий ринок визначено.

Позиціонування.

1. Проте маркетингова робота не зупиняється на визначенні оптимального ринку. Організація повинна визначити відносну конкурентну роль порівняно з сегментом і конкуренцією. Що представляє організація? Як це їх відрізняє?

2. Нарешті, коли ідеальні ринки та позиціонування встановлені, організація готова підготувати індивідуальний маркетинговий матеріал для кожного конкретного сегмента. Визначення цільових сегментів (підхід STP): це зображення ілюструє процес визначення цільового ринку за допомогою потокового чату. Це корисний огляд загальної концепції визначення цільового ринку. Після того, як організація зрозуміє ширший ринок і свою відносну роль на ньому, цільова реклама має стати досить природною, оскільки маркетологи експериментують і збирають дані. Компанії повинні приділяти пильну увагу своєму відносному положенню на ключових ринках і підтримувати сильну, диференційовану присутність для досягнення конкурентної переваги.

Формування моделі реклами включає наступні етапи.

1. Легше досягти рекламних цілей, розташованих у основі піраміди, ніж ті, що ближче до вершини.

2. Багато маркетологів знають модель ієрархії ефектів, але зазвичай під іншою назвою. Деякі називають це AIDA, інші – ланцюжок попиту, ще більше – воронка покупок.

3. Модель ієрархії ефектів, яка уточнює цілі рекламної кампанії та для кожної окремої реклами.

4. Ієрархія потреб Маслоу: теорія в психології, що описує схему, через яку зазвичай рухаються людські мотиви. Визначаючи цілі вашої кампанії, ви повинні враховувати стан, у якому перебуває ваша аудиторія, і те, де ви хочете її бачити. Серед теорій реклами домінує модель ієрархії ефектів.

5. Рекламна кампанія: цілі компанії залежатимуть від стадії, на якій перебуває аудиторія, і від того, куди вони хочуть її завести. Незважаючи на те, що це лише одна з кількох теоретичних основ, корисних для розробки реклами для рекламної кампанії, вона чітко показує, як працює реклама.

Модель ієрархії ефектів можна пояснити за допомогою піраміди. Цілі нижчого рівня, такі як усвідомлення, знання або розуміння, досягаються першими. Подальші цілі можуть бути зосереджені на переміщенні потенційних клієнтів на вищі рівні піраміди, щоб викликати бажані поведінкові реакції, такі як асоціювання почуттів із брендом, випробування чи регулярне використання. Реклама в магазині часто займає значну частину маркетингового бюджету. Кампанії мають бути як візуально вражаючими, так і економічно ефективними, щоб бути успішними та збільшувати продажі. Ось чому очевидно, що створення правильного опису кампанії має

вирішальне значення для успіху кампанії. Ретельне планування процесу та вибір відповідних рекламних матеріалів гарантують, що кампанія буде встановлена належним чином у потрібному місці. Не менш важливим є видалення матеріалів швидко після кампанії або після завершення акції. Дотримуючись цих кроків для успішного планування та впровадження кампанії, можна оптимізувати витрати та ефективність наступної рекламної кампанії в магазині.

1. Розпочати планування рекламної кампанії в магазині, відобразивши та залучивши всі необхідні сторони, пов'язані з вашою кампанією. До них належать такі сторони, як рекламні агентства, експерти з матеріалів і логістики, компанії з управління друкованими виданнями або навіть представники на місцях, як-от мерчендайзери.

2. Розробити опис кампанії. Гарний опис кампанії є фундаментальною основою для успіху друкованої кампанії в магазині. У ньому зокрема визначено питання та вимоги до матеріалів, необхідних для кампанії. Після вказівки атрибутів матеріалу ви можете проконсультуватися з фахівцем з реклами в магазині або оптовиком і друкарнею щодо наявності різних матеріалів, їх можливості друку та форматів. В ідеалі, створивши опис кампанії, ви зможете використовувати вибраний матеріал для подібних рекламних акцій також у майбутньому. Ретельно спланований опис кампанії економить час і забезпечує бажані результати.

3. Вибрати правильні матеріали. Вибір правильного рекламного матеріалу для стимулювання продажів часто буває складним завданням. Проте це одне з найважливіших рішень для успіху кампанії, особливо в роздрібних і продуктових магазинах. Універсальний матеріал може допомогти переконатися, що кампанія працює в різних планах магазинів у роздрібній мережі та на різних поверхнях. Залучення експерта з матеріалів на ранній стадії планування кампанії допомагає не тільки зменшити витрати, але й допоможе вам продумати весь життєвий цикл матеріалу.

4. Розробити кампанію. Занадто рідко використовуваний, але дуже корисний спосіб переконатися в ефективності кампанії в магазині – це попереднє тестування в одному чи кількох магазинах перед запуском в інших місцях. Пілотування гарантує, що вибраний матеріал, друк, формати та обсяги працюють належним чином на різних поверхнях у середовищі магазину.

5. Друкувати та розповсюджувати матеріали. Зрештою, коли настане час упакувати та відправити всі агітаційні матеріали,

важливо дотримуватися потенційних рекомендацій щодо поводження з матеріалами.

6. Встановити кампанію. Уся важка робота та круті дизайни пропадуть даремно, якщо рекламу розмістити в неправильному місці або, що ще гірше, взагалі не буде видно. Вибір правильних матеріалів може допомогти вам у розповсюдженні кампанії в усіх різних місцях, а також забезпечити легке та правильне встановлення POS-матеріалів.

7. Подбати про матеріали під час і після акції. Однією з проблем реклами в магазинах є те, що якщо під час кампанії в матеріали потрібно внести деякі зміни або оновлення, необхідно виготовити та доставити абсолютно нові матеріали.

Багато маркетологів знають модель ієрархії ефектів, але зазвичай під іншою назвою. Деякі називають це AIDA, інші – ланцюжок попиту, ще більше – воронка покупок. Якою б не була назва, вона незмінно починається із загального потенційного ринку для вашого бренду. Цей пул потенційних клієнтів потім проходить серію етапів, які можуть включати обізнаність, перевагу, покупку та, сподіваємось, лояльність. Шість кроків.

1. Обізнаність. Якщо більша частина цільової аудиторії не знає про об'єкт, завдання комунікатора – підвищити обізнаність простими повідомленнями, що повторюють назву продукту. Споживачі повинні знати про бренд. Це не так просто, як здається. Привернення чиєїсь уваги не означає, що вони помітять назву бренду. Таким чином, назва бренду має бути фокусованою, щоб споживачі стали обізнаними.

2. Знання. Цільова аудиторія може бути обізнаною про продукт, але не знати більше, тому цей етап передбачає створення знань про бренд. Тут стає важливим розуміння назви бренду та того, що воно означає. У чому полягає конкретна привабливість бренду, його переваги? Чим він відрізняється від брендів конкурентів? Хто є цільовим ринком? Це типи питань, на які необхідно відповісти, якщо споживачі хочуть досягти рівня знання бренду.

3. Лайки. Якщо цільові учасники знають продукт, як вони до нього ставляться? Якщо аудиторія негативно ставиться до продукту, комунікатор повинен з'ясувати причину. Якщо несприятливий погляд ґрунтується на реальних проблемах, лише комунікаційна кампанія не може її вирішити. Потрібно було б спочатку усунути проблему, а вже потім повідомляти про її оновлену якість.

4. Перевага. Цільовій аудиторії продукт може сподобатися, але не віддати перевагу іншим. У цьому випадку комунікатор повинен намагатися сформувати перевагу споживача, пропагуючи якість, цінність, продуктивність та інші характеристики. Комунікатор може перевірити успішність кампанії, вимірявши перевагу аудиторії до і після неї.

5. Переконання. Цільова аудиторія може віддати перевагу певному продукту, але не сформувати переконання щодо його покупки. Робота комунікатора полягає в тому, щоб сформувати переконання серед цільової аудиторії.

6. Купівля. Нарешті, деякі представники цільової аудиторії можуть мати переконання, але не зовсім готові зробити покупку. Вони можуть чекати додаткової інформації або планувати діяти пізніше. Комунікатор повинен змусити цих споживачів зробити останній крок, можливо, пропонуючи продукт за низькою ціною, пропонуючи преміум або дозволяючи споживачам випробувати його. Саме тут споживачі починають фактично шукати інформацію або купувати. Таким чином, вважається, що реклама працює і дотримується певної послідовності, за допомогою якої потенційний клієнт проходить ряд послідовних етапів від незнання бренду до придбання його продукту. Інформативна, переконлива реклама та реклама-нагадування. Реклама завжди повинна відповідати рекламним і маркетинговим цілям, а також бізнес-стратегії чи місії організації. Види реклами; інформативний, переконливий і орієнтований на нагадування. Реклама-нагадування підсилює попередню рекламну діяльність, зберігаючи назву товару, послуги, особи чи справи перед громадськістю. Маркетологи використовують переконливу рекламу, щоб збільшити попит на існуючий товар, послугу чи організацію. Інформаційна реклама часто використовується під час запуску нового продукту або для оновленого або перезапущеного продукту. Цілі реклами завжди повинні відповідати цілям просування та маркетингу, а також бізнес-стратегії чи місії організації. Групові рекламні цілі поділяються на три категорії: 1) повідомити; 2) переконувати; 3) нагадати. Інформативна реклама. Інформаційна реклама часто використовується під час запуску нового продукту або для оновленого або перезапущеного продукту. Мета полягає в тому, щоб розвинути початковий попит на товар, послугу, організацію чи справу. Він використовується, коли новий продукт виводиться на ринок, коли старий продукт було повторно запущено або оновлено. Інформаційна реклама розповість

споживачеві та ринку про продукт, пояснить, як він працює, надасть інформацію про ціни та продукт, а також має підвищити обізнаність як про продукт, так і про компанію. Імідж продукту і компанії повинен бути сумісним і доповнювати один одного. Має бути достатньо інформації, щоб спонукати споживача до певних дій. Переконлива реклама. Coca-Cola: Coca-Cola є відомим брендом, який використовує рекламу-нагадування. Маркетологи використовують переконливу рекламу, щоб збільшити попит на існуючий товар, послугу чи організацію. Ідея полягає в тому, щоб переконати цільову аудиторію змінити бренд, купити їхній продукт і розвинути лояльність клієнтів. Після покупки від якості продукту залежатиме, чи залишиться клієнт лояльним чи повернеться до попереднього бренду. Переконлива реклама є висококонкурентною, коли на ринку є подібні продукти, і продукти конкурують за свою частку ринку. У цій ситуації продукт-переможець буде відрізнятися від конкурентів і матиме переваги, які перевершують конкурентів або сильно конкуруватимуть з ними. Порівняльні підходи є звичайним явищем, прямо чи опосередковано. Нагадування. Реклама-нагадування підсилює попередню рекламну інформацію. Назва продукту, відгуки колишніх клієнтів, суспільний відгук і методи продажу повторюються в надії нагадати про минулих клієнтів і залучити нових. Він використовується для того, щоб зацікавити громадськість і поінформувати про добре зарекомендував себе продукт, який, швидше за все, знаходиться в кінці життєвого циклу продукту.

УДК 330.341.1(477)

Козакова Юлія
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор кафедри менеджменту організацій
та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

КОНЦЕПЦІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Актуальність теми дослідження свідчить про те, що удосконалення механізмів антикризового управління в умовах нестабільності та невизначеності потребують «соціальних змін», а також впровадження нових технологій для успішного упровадження цифрових технологій. Інтегрована дослідницька модель удосконалення механізмів антикризового управління як чинник конкурентоспроможності поєднує упровадження ІКТ, що ведуть до соціальних змін, впровадження нових технологій, але й поширення інновацій, виходу з кризи. Формування механізмів антикризового управління повинні долати «концепцію опору змінам» та її вплив на всіх рівнях. Поняття кризи для вчених-економістів є досить усталеним і трактується як різка, різка зміна чого-небудь, тобто нестійка рівновага, викликана рівномірною дією протилежно спрямованих груп факторів. Але з визначенням типу конкретної кризи виникають значні труднощі, в тому числі з боку багатьох дослідників, які по-різному трактують її.

Особливу увагу аналізу короткострокових циклів приділено в статтях Бернса, Кітчіна та Мітчелла. Наукову розробку теоретичних і практичних проблем циклічних коливань макроекономічної динаміки здійснювали Кондратьєв (теорія довгих хвиль), Шумпетер (інноваційна теорія економічного циклу), Самуельсон, Хікс (Самуельсон), модель Хікса, Фрідмана (монетарна теорія економічних циклів і криз), Сарджента, Лукаса, Лаффера (концепція

раціональних очікувань), Фішера (теорія боргу) та ін. Внесок в обґрунтування основ підвищення стійкості функціонування підприємницьких структур у сільському господарстві західних країн в умовах кризи зробили Мате, Пелуча та Кветон, Гамейро та Мартінс. Щодо можливостей розвитку сільських територій для підтримки зайнятості та соціального захисту населення розглянуто праці вчених Європейського Союзу.

Метою цього дослідження було дослідити детермінанти, що впливають на появу нового типу механізмів антикризового управління як чинника кокурентоспроможності. Нинішня економічна криза, викликана пандемією коронавірусу, яка охопила всі без винятку країни світу, виявилася глибшою за всі попередні кризи. Її вплив сповільнив економічне зростання та вплинув на його структуру. Зокрема, спостерігається тенденція до збільшення частки сфери послуг у ВВП країни за рахунок зменшення частки виробництва товарів. Таким чином, трансформація структури ВВП у посткризовий період залежатиме від того, наскільки постраждають окремі галузі. У цих умовах постає завдання здійснення високотехнологічної модернізації всіх галузей економіки, переходу до інноваційної моделі економічного зростання.

При оцінці ефективності реалізації антикризових заходів враховується факт вжиття певних превентивних заходів в умовах світових економічних (фінансових) криз. Вони були спрямовані на підтримку реального сектору економіки, зокрема сільського господарства. Однак існують непередбачені кризи, які неможливо швидко виявити та ефективно запобігти, як-от криза в галузях економіки, спричинена пандемією коронавірусу (COVID-19) на початку 2020 року. Тим не менш, кожне підприємство має бути готовим до таких криз, особливо агроформування, які мають багато особливостей антикризового управління, ніж інші галузі економіки. Тому, враховуючи різні аспекти розвитку галузі, реагування на нові виклики кризи, розробка ефективних моделей антикризової стратегії аграрних підприємств є актуальною проблемою. На підставі вивчення літературних джерел та думок практиків, які безпосередньо беруть участь у виробничих процесах, можна зробити висновок, що ситуація в аграрному комплексі не підпадає під загальноприйняту класифікацію економічних криз, і пропонується доповнити методи оцінки періодичні кризи, включаючи системну кризу.

Виходячи з цих міркувань, необхідно розробити методологію діагностики кризових явищ в аграрному секторі, яка включає

комплекс методів і прийомів, що дозволяють встановити і вивчити тривожні умови в аграрному секторі для прогнозування і запобігання їм у майбутньому. Діагностика кризових явищ здійснюється на основі порівняння критичних значень показників, що характеризують розвиток економічних систем, з їх реальними значеннями з наступним розрахунком інтегрального показника стану аграрного сектора економіки. Позитивні тенденції, що намітилися в останні роки щодо подолання наслідків пореформеної кризи в сучасних умовах, уповільнилися через світову економічну, фінансову та епідеміологічну (коронавірусну) кризи та подальше уповільнення економічного розвитку країни.

Природно, що ці кризи торкнулися не лише сфери грошового обігу, а й реального сектора економіки. Однак, враховуючи його вплив на сільське господарство Казахстану, неможливо зробити однозначні висновки щодо серйозності його впливу. Необхідно виділити кілька обставин, що визначають негативні та позитивні наслідки кризи, а також передумови для її подолання, без яких важко об'єктивно визначити ймовірні збитки та спрогнозувати потенційні варіанти розвитку сільського господарства. Рекомендації щодо побудови механізму випереджувального антикризового управління, які передбачають створення системи раннього виявлення змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі та розробку сценаріїв майбутнього розвитку, що дозволить знизити невизначеність у прийнятті управлінських рішень. Комплекс пропозицій щодо створення єдиної методології ефективних моделей антикризової стратегії аграрних підприємств дасть шанс вийти з кризи сільським підприємцям, визнаним банкрутами внаслідок застосування стратегічного менеджменту. інструменти; вдасться забезпечити антикризову стабільність у довгостроковій перспективі. глибина їх проведення та зниження контролю обумовлюють необхідність формування ефективної антикризової політики на національному та регіональному рівнях.

Актуальні проблеми регіонального розвитку постають (пов'язані), насамперед, із зростанням розриву в рівнях соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць України, урбанізацією та депопуляцією сіл, еміграцією робочої сили, браком фінансових ресурсів, невідповідність виробничої структури постіндустріальним потребам внутрішнього та зовнішнього ринків, слабкість державних інституцій (органів публічної влади). Виділяють 64 індикатори, які є критеріями розвитку/депресії

соціально-економічного стану регіонів України. Ці показники поділяються на 12 груп: «Економічна та соціальна єдність», «Економічна ефективність», «Інвестиційно-інноваційний розвиток та зовнішньоекономічне співробітництво», «Фінансова самодостатність», «Розвиток малого та середнього бізнесу», «Праця». ринкова ефективність», «Розвиток інфраструктури», «Відновлювана енергетика та енергоефективність», «Доступ до освітніх послуг та їх якість», «Доступ до послуг охорони здоров'я та їх якість», «Соціальний захист та безпека», «Раціональне використання природних ресурсів і якості навколишнього середовища». Регіональні кризи поглиблюють розрив у показниках валового внутрішнього продукту на душу населення між розвиненими та депресивними регіонами. Кризові явища охоплюють усі сфери життєзабезпечення регіону та можуть поглиблюватися внаслідок неефективної державної політики.

Регіональна антикризова політика як складова державної антикризової політики характеризується певними особливостями, що визначають особливості регіонального розвитку та механізми антикризового управління. По-перше, регіональний розвиток тісно пов'язаний з природно-кліматичним фактором і залежить від наявних сировинних ресурсів і геополітичного положення. По-друге, як правило, регіональна економіка з процесом самовідтворення має спеціалізацію, яка базується на територіальному поділі праці та виключає збалансованість виробничої структури, що викликає економічні кризи, особливо в галузевих регіонах. По-третє, регіональна соціально-економічна система має певний рівень автономії та фінансової незалежності і водночас є підсистемою національної економіки, що потребує реалізації регіональної політики в рамках національної стратегії сталого розвитку.

Очевидно, що вирішення проблем регіонів України з урахуванням особливостей їх розвитку та усунення регіональних диспропорцій в умовах глобальної невизначеності та макроекономічної нестабільності потребує ефективного антикризового управління. Мета дослідження полягає в тому, щоб на основі дослідження системної методології та ситуаційного підходу до вивчення феномену кризового стану сільськогосподарського підприємства, а також аналізу теорії та практики антикризового управління удосконалити концепцію та механізм розробки галузевої адаптованої методології визначення кризових явищ в аграрних підприємствах та розробки моделей ефективного антикризового

управління в аграрному секторі економіки. У їхніх наукових дослідженнях висвітлюються макроекономічні основи кризи аграрної економіки. Проте поряд із кардинальними змінами ставлення до сільського господарства на державному рівні потрібні й ефективні перетворення в самому аграрному бізнесі. Пасивне очікування змін без розвитку системи антикризового управління є не тільки неприпустимим, але й небезпечним. Віддаючи належне науковим результатам робіт вищевказаних вчених з проблем стабілізації аграрної економіки, в тому числі й у сфері сільського господарства, багато аспектів антикризового управління в цій сфері залишаються недостатньо вивченими. У науковій літературі можна виділити ще один термін, який не входить до загальноприйнятої класифікації типів криз. Це системна криза, яка вимагає певного розуміння і може включати певний набір різних типів криз. Слід зазначити, що на даний час немає єдиного загальноприйнятого визначення самого поняття «системна криза», у зв'язку з чим науковці висувають одразу декілька трактувань, які охоплюють суть цього терміну.

Термін «системна криза» одночасно охоплює всі сторони суспільного життя і докорінно змінює світову економічну та політичну систему, як і інші сфери суспільного життя». Прикладом системної кризи в економіці стала криза індустріальної економічної моделі розвитку, внаслідок якої наприкінці XX століття промисловий сектор почав поступатися місцем постіндустріальний сектор. Системна криза в економіці – явище досить рідкісне, навіть рідше, ніж цикли Кондратьєва». Попередня системна криза в економіці відбулася наприкінці XVIII ст. і призвела до того, що аграрний сектор поступився першістю промисловому. За Клейнером, «системна криза» – це всеохоплююча, багатовимірна криза (що відповідає метафоричному значенню слова «системний»). Для здійснення радикальних змін у сільському господарстві необхідний адекватний механізм господарювання, який дає змогу значно підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва в умовах ринкової економіки. Система управління необхідна як для економіки в цілому, так і для кожного підприємства окремо, враховуючи його специфіку, щоб запобігти їх банкрутству. Стосовно сільського господарства дослідження дозволило удосконалити методологію регулярних (циклічних) криз, що охоплюють усі галузі сільськогосподарського виробництва, та нерегулярних (періодичних), тобто тих криз, які не породжують нового циклу. Зокрема,

методологічні підходи до визначення проміжної кризи, яка переривається на деякий час у фазі підйому чи пожвавлення економіки, це визначення часткової кризи, що охоплює одну чи декілька сфер суспільного відтворення та відрізняється від проміжний у тому, що зазнає впливу не вся економіка, а лише її частина, а також галузева криза, яка зачіпає одну або декілька суміжних галузей, може бути результатом диспропорцій у розвитку галузі, реструктуризації, перевиробництва в галузях, зростання цін на сировину та інші фактори. У розробці стратегії антикризового управління сільськогосподарським підприємством можна виділити три етапи. Сільське господарство є не лише виробництвом, а й середовищем проживання значної частини населення, а рівень сільськогосподарського виробництва безпосередньо впливає на стан продовольчої безпеки країни. Це вимагає своєчасного вжиття комплексу антикризових заходів, спрямованих на запобігання масовим банкрутствам. Першочерговим завданням у цьому напрямі є оцінка фінансового стану сільськогосподарських підприємств. Це дозволить не тільки побачити реальну картину їх фінансового стану, а й точніше визначити напрямки виведення аграрного господарства різних регіонів із кризи. Тому необхідним напрямком управління є впровадження нових функцій антикризового управління, таких як форсайт та інноваційні функції. Функція форсайту реалізується в постійній діагностиці фінансового стану підприємства та моніторингу змін показників його фінансово-господарської діяльності. Вона полягає в необхідності прогнозування змін у фінансовому стані підприємства, що дозволяє своєчасно впливати на розвиток всього підприємства, запобігаючи появі небажаних наслідків у його виробничо-фінансовій діяльності. Інноваційна функція виражається у використанні нових заходів антикризового управління, у творчому підході до вирішення виникаючих проблем, у прийнятті нестандартних рішень. Інноваційна діяльність підприємства передбачає формування випереджувальних планів розвитку підприємства на основі інновацій, впровадження нових видів продукції та нових технологій виробництва (насамперед, необхідно освоїти ресурсозберігаючі технології), а також освоєння нових ринків збуту продукції.

При цьому запропоновано три підходи до вдосконалення економіки сільськогосподарських підприємств, які можуть бути застосовані залежно від рівня розвитку сільськогосподарського підприємства. Усі підходи дозволяють запобігти банкрутству сільськогосподарських підприємств, передбачивши різні шляхи досягнення

ції мети. Перший підхід – удосконалення існуючої системи антикризового управління сільським господарством, другий – економічний механізм удосконалення сільськогосподарських організацій, третій – розробка стратегічних випереджувальних планів розвитку сільськогосподарських підприємств. Рішення про вибір того чи іншого підходу до відновлення приймається компанією самостійно, виходячи зі своїх можливостей і свого стану. Антикризове управління спрямоване на попередження кризового стану сільськогосподарського підприємства. Подолання кризи потребує розробки спеціальних методів управління сільськогосподарською організацією [1].

Список використаних джерел

1. Козакова Юлія. Удосконалення механізмів антикризового управління в умовах нестабільності та невизначеності. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 2 т. Т. 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 197–199.

УДК 658.14/.17:005.52

Крайній Олександр
студент 2-го курсу бакалавріату спеціальності 073 «Менеджмент»
Інститут психології і підприємництва (смт Козин, Київська область, Україна)
e-mail: sashakraynyi.03@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0001-1001-9291-1671

Мелiхова Тетяна
доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Існує багато інших різних методичних підходів для проведення фінансового аналізу даних бухгалтерського обліку, кожний з яких може бути унікальним і не схожим на цей, і бути направленим на те,

щоб звести баланс та отримати важливу інформацію не тільки для податкових органів, а й особисто для керівників і бізнесу в цілому. Аналіз фінансового стану дає змогу зрозуміти, в якому стані знаходиться підприємництво та визначити кроки, в якому направленні йому потрібно рухатись для збільшення прибутку.

При проведенні фінансового аналізу ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2019–2020 роки виявило, що:

1) коефіцієнт покриття нижчий від нормативного рівня;

2) коефіцієнт швидкої ліквідності не завжди може погасити короткотермінові зобов'язання у разі його критичного стану;

3) коефіцієнт абсолютної ліквідності меншій за норму, через нераціональне використання грошових коштів;

4) підприємство має дефіцит оборотного капіталу, що свідчить про нездатність підприємства вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання.

Аналіз коефіцієнтів платоспроможності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2019–2020 роки свідчить, що:

1) коефіцієнт платоспроможності стабільний;

2) коефіцієнт фінансування свідчить про наявність фінансових ризиків в довгостроковій перспективі та високий ризик банкрутства;

3) коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами не відповідає нормативу та має сталу тенденцію;

4) коефіцієнт маневреності власного капіталу не відповідає нормативу, тобто підприємство активно використовує позикові кошти.

Отже, аналіз платоспроможність показав, що ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2019–2020 роки не швидкого погашає свої короткотермінові зобов'язання.

На підставі проведеного аналізу ділової активності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2019–2020 роки можна зробити такі висновки:

1) наявна недостатня оборотність активів;

2) коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, показує, що підприємство використовує кошти кредиторів в якості джерела фінансування своїх дебіторів, а інша частина грошей використовується ним для фінансування своїх інших операцій;

3) коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості вказує збільшення фінансових витрат у зв'язку з необхідністю додаткового залучення кредитних коштів;

4) коефіцієнт оборотності матеріальних запасів вказує на ефективність управління запасами на підприємстві;

5) фондовіддача зменшилась, тобто основні засоби використовуються неефективно;

6) коефіцієнт віддачі власного капіталу показує необхідність вкладення власних коштів до інших джерел доходів.

Отже, проведений аналіз ділової активності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2019–2020 роки показав, що темпи прискорення обертання ресурсів вказують на ефективність управління підприємством запасами, але неефективність використання основних засобів, прийняття управлінських рішень щодо збільшення фінансових втрат для погашення дебіторської заборгованості, а також направлення кредиторської заборгованості на фінансування своїх цілей.

Аналіз рентабельності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2019–2020 роки показує на:

1) неефективне використання активів;

2) коефіцієнт рентабельності власного капіталу на кожну гривню залучених власних коштів 2,13 грн;

3) коефіцієнт рентабельності реалізації показує, що прибуток підприємство майже не отримує.

Отже, проведений аналіз рентабельності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2019–2020 роки показав, що підприємство неефективно використовує власні активи та низький рівень рентабельності.

Отже, проаналізувавши дані з бухгалтерського обліку підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» та порівнявши їх з нормативами, ми отримали аналіз великого обсягу інформації, завдяки якому ми можемо вибудовувати стратегію на новий рік з особливою увагою на слабкі місця, зробити перебудову політики інвестування коштів та позик, перегрупування економічної політики підприємства з метою отримання та максимізації прибутку. Особиста оцінка інструменту аналізу позитивна та функціональна для бізнесу, так як дає змогу робити роботу над помилками і поліпшувати результати до критичних обставин.

Список використаних джерел

1. Меліхова Т. О. Аналіз наявних методик оцінки рівня економічної безпеки підприємства для проведення сучасної діагностики його фінансового стану. *Інноваційна економіка* : наук.-вироб. журнал. 2018. № 1–2 (73). С. 223–227.
2. Меліхова Т. О. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства як основний складник економічної безпеки: узагальнення наявних методичних

підходів та критичний аналіз. *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. пр. 2018. № 1 (63). С. 87–91.
3. Меліхова Т. О. Економічна безпека промислових підприємств: аналіз фінансового стану, ймовірності банкрутства, чистого економічного ефекту від залучення інвестицій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : зб. наук. пр. Маріуполь, 2018. Вип. 35. С. 215–222.

УДК 330.131.7

Ляшенко Дмитро
аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: dmitro.lyashenko1997@gmail.com
Коваленко Олена
доктор економічних наук,
професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ap0005aa@email.ua
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-6802-7213

МЕТОДИ ОЦІНКИ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

При здійснення інвестиційної діяльності інвестор не має повної впевненості в отриманні результату, який він очікує. Інвестори повинні бути інформовані про наявність факторів ризику, пов'язаних з можливим зниження або відсутністю сум інвестиційного доходу, а також часткової або повної втрати вкладеного капіталу. Дослідження інвестиційних ризиків, визначення факторів, які викликають їх, розрахунок потенційних втрат є важливими питаннями, які повинні бути враховані сучасним інвестором, приймаючи рішення про вкладання інвестицій в будь-який інвестиційний проєкт. Таким чином, вміння оцінювати інвестиційні ризики та розробляти систему заходів, щоб звести до мінімуму їх негативні фінансові наслідки, є невід'ємною рисою сучасного інвестиційного менеджера.

Передумовою ризику є наявність альтернативних варіантів, що призводить до різних результатів: ситуація, коли є тільки один можливий результат [1].

Повністю нейтралізувати інвестиційний ризик дуже важко, але ним можна керувати, заздалегідь оцінюючи, розраховуючи, описуючи та плануючи дії, що можуть знизити ймовірність настання несприятливих подій під час реалізації інвестиційного проєкту. Такий комплекс заходів становить зміст процесу управління ризиком, який дає змогу оцінити ступінь негативних наслідків і зменшити втрати від їхнього настання. Процес управління інвестиційним ризиком дозволяє або повністю його уникнути, або зменшити наслідки його негативного впливу. Якщо внутрішні ризики інвестиційного проєкту можна нівелювати та нейтралізувати за рахунок удосконалення процесу управління, то, що стосується зовнішніх ризиків, то можна лише мінімізувати їх негативні наслідки [2].

Формування рівня рентабельності інвестиційної діяльності підприємств основному залежить від інвестиційного ризику (чим вище ризик, тим більшою повинна бути віддача від інвестицій).

В інвестуванні ризик розраховується кількісно з урахуванням конкретної сутності інвестиційної невизначеності, пов'язаної з можливістю виникнення в ході реалізації проєкту несприятливих подій і їх наслідків у вигляді певних фінансових втрат (втрата доходів, збільшення витрат, втрата прибутку тощо). Таким чином, основні елементи природи інвестиційного ризику як економічної категорії є наступні: невизначеність ринкових чинників в сьогоденні і в майбутньому; наявність декількох альтернативних сценаріїв; можливість несприятливих подій, ймовірність втрати активів, неотримання очікуваного прибутку або інших відхилень від планованих, прогнозованих показників; об'єктивна необхідність заходів управління для зменшення можливих негативних або несприятливих наслідків і суб'єктивного сприйняття подій [3].

Використовується широкий спектр методів та підходів, що дозволяють аналізувати ризики проєкту. Страх і ризик в інвестиційному менеджменті можуть бути проаналізовані з використанням якісних (неформальних) і кількісні (формальні) методів, які доповнюють один одного.

Якісні методи аналізу відносно прості, їх основні завдання – визначення потенційних напрямів і факторів ризику; етапи проєкту та земельної ділянки, на якій вони відбуваються. Кількісні методи аналізу включають в себе визначення конкретних ризиків і ризику проєкту в цілому. Якісні методи, оцінюючи інвестиційні ризики, включають в себе методи експертних оцінок, аналогії, витрат, доцільності та інші. Їх спільною рисою є те, що вони засновані

на практичному досвіді, накопичених знаннях, а часто і на інтуїції експертів у відповідних галузях. Таким чином, отримані оцінки є суб'єктивними. Однак, аналіз за оцінкою досвідчених спеціалістів дозволяє враховувати різні аспекти проблеми, виявити найважливіші фактори та можливі рішення, підготовку інформації для подальшої формалізації і побудови математичної моделі.

Застосування якісних методів в інвестиційному аналізі, обумовлено наступними причинами: суб'єктність досліджуваних явищ або характеристик; відсутність або нестача необхідної інформації; неможливість аналізу об'єктивних і прийнятних методів; відсутність об'єкта дослідження (які повинні бути створена в ході реалізації проєкту).

Експертний аналіз ризиків застосовується зазвичай на початкових етапах проєкту (в період інвестиційної фази), якщо обсяг вихідної інформації є недостатнім для кількісної оцінки. Перевагами експертного аналізу ризиків є вимога точних вихідних даних і спеціалізованих програмних засобів для оцінки можливості розрахунку ефективності проєкту і відносна простота розрахунку. Головними недоліками є труднощі в залученні незалежних експертів і суб'єктивність оцінок.

Аналіз виявлення потенційних зон ризику базується на припущенні, що перевитрати коштів можуть бути викликані за рахунок: 1) первісної недооцінки проєкту в цілому або його окремих фаз та складових; 2) зміни меж проєктування, обумовлених непередбаченими обставинами; 3) відмінності продуктивності машин і механізмів та продуктивності проєкту; 4) збільшення вартості проєкту в порівнянні з первісної вартістю через інфляцію або зміни податкового законодавства.

Кількісні методи оцінки інвестиційних ризиків включають методи теорії ймовірностей та математичної статистики, а також економічні і статистичні методи.

Методи оцінки інвестиційних ризиків, в першу чергу, ділять цю аналітичну процедуру на якісну та кількісну оцінку. Для кожного з названих методів діють свої принципи реалізації, які дозволяють у повній мірі охарактеризувати аналізований ризик і підготуватися до прийняття рішення про заходи з реагування на ймовірні загрози.

Головна мета якісного аналізу ризику визначення факторів ризику, а також встановлення потенційної області ризику. Кількісний аналіз ризику чисельне визначення розмірів окремих видів ризику та інвестиційного ризику проєкту в цілому. Кількісний аналіз

проводиться з використанням різних методів, а саме: аналіз чутливості, метод Монте-Карло, метод експертних оцінок тощо. Тобто, керуючись цими знаннями, інвестор обирає той метод, який вважає найбільш доцільним для проєкту.

Комбінований метод полягає в об'єднанні декількох методів або їх елементів.

На основі викладеного матеріалу можна сказати, що ми маємо в арсеналі досить велику кількість підходів та методів аналізу впливу можливих ризикових ситуацій на успіх реалізації проєкту. Вивчення та використання таких інструментів аналізу дозволяє значно знизити ризики не досягнення кінцевої мети проєкту. При цьому жоден з відомих методів оцінки інвестиційних ризиків не дає точних результатів, і тільки накопичений досвід та інтуїція інвестиційного менеджера при виборі методу аналізу дозволяє ефективно використовувати дані методи. Тому інвестор повинен сам вирішити, який метод використовувати для того, щоб мінімізувати ризик від проєкту.

Список використаних джерел

1. Коломієць Н. О. Інвестиційні ризики та їх сутність. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 1. С. 73–78.
2. Кулик А. М., Корецька О. В. Економічна сутність поняття інвестиційної привабливості. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2018. № 15. С. 7–11.
3. Семенчук Л. М., Мороз С. О. Інвестиційна привабливість підприємства та методи її оцінювання. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит.* 2016. Вип. 11. С. 898–901.

УДК 004:005.591

Мар'єнко Вікторія
аспірантка другого року навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: marienko1987v@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-7727-2579
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина)

ДАТОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ З МЕТОЮ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Гнучкість підприємства, яка зазвичай визначається як здатність підприємства вчасно та ефективно виявляти зміни та реагувати на них, є основним імперативом для ефективного управління змінами та оптимальної продуктивності на сучасних підприємствах. Датоцентричний підхід до аналізу інформаційного забезпечення на підприємстві з метою управління змінами може підвищити операційну ефективність і підвищити конкурентоспроможність.

Орієнтований на дані підхід може підтримувати процес управління змінами, забезпечуючи шлях для збору, зберігання та керування інформацією, діяльністю і знання, що стосуються змін. Крім того, це може надати можливість повторного використання попередніх (успішних) стратегій управління змінами для адаптації до подібних змін у майбутньому. Результати показують, що цей підхід корисний для управління змінами на підприємстві та надає інформацію та дані для підтримки рішень щодо управління змінами. Здатність своєчасно та ефективно реагувати на зміни, викликані гнучкістю підприємства, є головним викликом для сучасних бізнес-організацій.

Підприємства залежать, функціонують і здійснюють транзакції у все більш динамічному бізнес-середовищі. Тому вони вразливі до спонтанних змін і невизначеності, які зазвичай мають негативні наслідки і можуть призвести до несприятливих умов, таких як фінансові збитки, банкрутство та втрата конкурентної переваги для приймаючого підприємства. Ці зміни та невизначеності, з якими

стикаються підприємства, часто спричинені рушійними силами змін або рушійними силами змін, які у широкому сенсі визначаються як обставини та події, які можуть призвести до змін на підприємстві. Щоб досягти гнучкості підприємства і вдосконалення процесу управління змінами, необхідно використати структуровані методи, такі як концептуальна модель даних для підтримки збору та аналізу даних, діяльності, стратегій і концепцій, що стосуються управління змінами, які є ключовим чинником гнучкості підприємства. Так само концептуальну модель даних можна використовувати для впровадження системи бази даних для підтримки процесу управління змінами.

Датоцентричний підхід до аналізу інформаційного забезпечення на підприємстві з метою управління змінами націлений на те, щоб полегшувати обмін інформацією, візуалізацію даних та управління інформацією, база даних забезпечує функції для запитів, форми, звіти. Їх можна використовувати для отримання корисної бізнес-аналітики та інформації для підтримки прийняття рішень для управління змінами. Наприклад, можна запитувати звіти та стратегії попередніх заходів із управління змінами, використовуючи відповідні мови запитів, щоб визначити найкращі плани дій, які слід прийняти під час вирішення нових чи безпрецедентних змін. Таким чином, можна скоротити час, витрати та зусилля, витрачені на прийняття рішень щодо управління змінами, одночасно оптимізуючи ресурси підприємства. Незважаючи на ці потенційні переваги, методи моделювання даних у порівнянні з гнучкістю підприємства та управлінням змінами доступні взагалі в існуючих структурах і методах управління змінами.

Щоб підтвердити нашу метамодель, ми застосуємо її для розробки реляційної моделі даних і запровадимо систему фізичної бази даних для реального прикладу, отриманого від співробітників галузі. Модель може підтримувати прийняття рішень і додавати цінність процесу управління змінами на реальних підприємствах. Забезпечуючи методи документування, повторного використання та керування даними, інформацією та знаннями, отриманими у процесі гнучкості підприємства та процесів управління змінами. Це можна зробити шляхом збору, аналізу та інтеграції концепцій управління змінами та гнучкості підприємства в узгоджену мета-модель.

Подібним чином гнучкість підприємства можна визначити як здатність відчувати зміни навколишнього середовища та швидко реагувати на них для досягнення гнучкості підприємства, включаючи сприйняття змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі,

обробку цих змін для отримання інтелекту та своєчасного та економічно ефективного реагування на зміни. Вони також вважають, що налагодження інформаційних систем для адаптації до змін і підвищення компетенції підприємства може підвищити гнучкість підприємства та управління змінами. Таким чином, ми визначаємо гнучкість підприємства як: здатність стейкхолдерів запобігати впливу рушіїв змін на підприємство. Це визначення означає, що для досягнення гнучкості стейкхолдери підприємства повинні бути оснащені необхідними методами, як концептуальні моделі, щоб представляють зміну (рушій) з точки зору функцій підприємства. Вони також намагається визначити, змоделювати, переглянути, проаналізувати та зрозуміти рушії змін, домени підприємства, на які вони (рушії змін) потенційно можуть вплинути, а також те, що потрібно зробити (вимоги) для досягнення гнучкості підприємства.

Датоцентричний підхід до аналізу інформаційного забезпечення на підприємстві з метою управління змінами включає методи збору, структурування, документування та повторного використання основних даних, наприклад, стратегій, дій та подій, які зазвичай генеруються процесами управління змінами. Це створює виклик для зацікавлених сторін, особливо у візуалізації, управлінні та повторному використанні попередніх успішних стратегій управління змінами. Це створює труднощі в реалізації гнучкості підприємства та ефективного управління змінами. Інші деталі, такі як атрибути, первинні та зовнішні ключі, типи даних і обмеження, можуть бути налаштовані (або визначені користувачами) відповідно до їхніх конкретних вимог до даних і бізнес-випадків.

Щоб досягти гнучкості підприємства, зацікавленим сторонам може бути корисно спостерігати за середовищем, у якому знаходиться підприємство. Щоб вчасно виявляти, фіксувати, документувати та повідомляти про зміни драйверів. Таким чином можна відстежувати та аналізувати зміни та індикатори змін. Крім того, діяльність з управління змінами може розпочатися на більш ранній стадії, і можна запобігти можливим порушенням діяльності підприємства через зміни. Стимулятор гнучкості: це будь-який фактор, який сприяє гнучкості підприємства та управлінню змінами. Він також підтримує плани дій.

Наприклад, інформаційні технології (IT) можна використовувати для підтримки планів дій, таких як навчання персоналу та розробка нового продукту чи бізнес-послуги, щоб реагувати на певні зміни.

Інші приклади засобів сприяння гнучкості включають реорганізацію бізнес-процесів, інтеграцію та обмін інформацією, узгодження бізнесу з ІТ та прозорість інформації. Якщо зміни (рушійні сили) виявлені на ранній стадії, їх можна «придушити». Крім того, може бути легше переналаштувати ресурси підприємства, щоб утримати їх від впливу та спричинення збоїв і збитків підприємству.

Випередження змін може забезпечити економічно ефективний і новий підхід до управління змінами порівняно з існуючими реактивними методами. Це пояснюється тим, що попередження змін спрямоване на запобігання змінам від впливу та шкоди підприємству. Таким чином зберігаються ресурси підприємства, які були б використані для усунення збитків, спричинених змінами. Тоді як у існуючих методах функції та ресурси підприємства спрямовані на реагування/реагування на зміни, які вже відбулися та, можливо, завдали збитків підприємству. Вплив описує наслідки змін на підприємстві. Зміни можуть мати негативний вплив на підприємство в деяких сферах. Це може включати порушення в доступності продуктів і/або послуг, фінансові втрати та втрату конкурентоспроможності, серед іншого.

Датоцентричний підхід до аналізу інформаційного забезпечення на підприємстві з метою управління змінами може зафіксувати та зберегти наслідки певної зміни на підприємстві. Таким чином, їх можна вивчати, аналізувати та повторно використовувати згодом для оцінки наслідків подібних змін для підприємства. Процес у загальній формі визначається як набір логічно організованих дій/завдань, які здійснюються для досягнення (бізнес) результатів. Дані – це абстрактний термін, який використовується для опису об’єктів інтересів, таких як продукти, обладнання та послуги, які описують інформаційні потреби підприємства. Технологія може включати програмне та апаратне забезпечення, яке підтримує корпоративні операції та процеси. Зафіксувавши та задокументувавши ці елементи підприємства, на які потенційно можуть вплинути зміни, зацікавленим сторонам легше зрозуміти наслідки змін для їхнього підприємства. Таким чином, стратегії, плани дій і керівні принципи краще спрямовані на вирішення змін. застосовуючи нашу концептуальну мета-модель для розробки системи баз даних на прикладі реальної промисловості для підтримки управління змінами.

Датоцентричний підхід до аналізу інформаційного забезпечення на підприємстві з метою управління змінами націлений на те, щоб

організація залишалася життєздатною та конкурентоспроможною. Щоб досягти цієї мети, організація прагне йти в ногу з прогресом у технологіях і функціональних сферах або шляхом відповідного навчання/перекваліфікації наявної робочої сили, або найму відповідного кваліфікованого персоналу зі своєї країни чи за кордоном, особливо якщо необхідні навички недоступні в країні походження. Організація перебуває в динамічному бізнес-середовищі, а отже, має функціонувати в умовах низки обставин, включаючи державне регулювання, конкуренцію внаслідок появи нових учасників, оновлення технологій, зміну бізнес-вимог тощо.

Організація, по суті, є двигуном, який керує попитом, тобто кількість і характер запитів на пропозиції, а також пропозиція, тобто кількість надісланих пропозицій. Щоб охопити інформацію, необхідну для управління змінами в цьому прикладі, для кожного елемента даних визначено атрибути. Атрибути ролі та завдання визначають посаду, яку займає зацікавлена сторона, обов'язки, які виконує відповідно. Таким чином, драйвер змін має джерело, яке описує його зовнішнє, наприклад, державне регулювання, чи внутрішнє, наприклад, оновлення технології, для підприємства.

Список використаних джерел

1. Voronkova Valentyna, Kaganov, Yuriy, & Metelenko, Natalia. Conceptual basis of "the digital economy forsite model": european experience. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica№», 2022. 10 (87). С. 9–19.
2. Мар'єнко В. Ю. Концепція найбільш перспективних ІТ-трендів для бізнесу в умовах цифровізації. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції (11–12 травня 2022 року). Запоріжжя : Національний університет «Запорізька політехніка», 2022. С. 135–137.
3. Мар'єнко В. Ю. Розвиток технологій інформаційного забезпечення у менеджменті в умовах цифровізації. *Актуальні проблеми сучасної філософії та науки: виклики сьогодення* : матеріали VII Всеукраїнської науково-теоретичної конференції (19 травня 2022 р.) Житомир : Житомирський державний університет імені Івана Франка, 2022. С. 102–104.

УДК 005.7

Меліхов Євгеній
студент 1-го курсу магістратури
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ev.melikhov@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9856-9291

Міхайлуца Олена
кандидат технычних наук, доцент, доцент кафедри ЕІС та ПЗ
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: elenamikhaylutsa7@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-2935-7997

ДОСЛІДЖЕННЯ НАПРЯМКУ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ СФЕРИ

Актуальність. Наприкінці 80-х років минулого сторіччя у світі почався період, який велика кількість дослідників називають «цифрова революція». Він характеризується швидким розвитком виробництва персональної обчислювальної техніки та її широким поширенням у суспільстві, що викликало деякі проблеми. Раніше комп'ютери, зазвичай, стояли на виробництвах та у дослідних центрах і мали доволі вузьке коло задач. Тепер вони почали опинятися у різних підприємств ще й для ведення діловодства, зберігання архівів у цифровому форматі, а згодом – і у приватних користувачів для побутових задач. Такі розширені вимоги викликали необхідність збільшити кількість програмних продуктів на ринку, що викликало зростання нещодавно сформованої IT-сфери.

Аналіз останніх досліджень. Саме в цей час стало зрозуміло, що великі та складні програмні продукти неможливо створювати без функціональної композиції: процесу аналізу окремих частин складної системи. Декомпозиція задачі дозволяє перейти від найважливіших до менш значущих завдань за рахунок того, що велике завдання дробиться на кілька частин для розуміння процесу виконання та більш чіткого їх розподілення між членами команди. Чим більшими ставали інформаційні системи, тим складніше розробникам було відстежувати власні завдання. При використанні горизонтальної чи вертикальної декомпозиції не потрібне прийняття

організаційних рішень, створення підрозділів, опис посадових позицій на відміну процесного підходу. Згодом став зрозумілим той факт, що задля створення більш просунутих застосунків необхідно задіяти програмне забезпечення для керування процесом розробки.

Мета. Метою роботи є вивчення необхідності дослідження напрямку управління проєктами та вплив цього сектору на розробку ПЗ.

Основний текст. Якісна система управління повинна допомагати керівникам та власникам бізнесу у визначенні та узгодженні завдань, розподілити ролі в команді, сфокусувати зусилля персоналу на досягненні конкретних цілей, полегшити ідентифікацію, необхідних для завершення проєкту ресурсів. Однією з програмних продуктів є Kanbanize. Це простий інструмент, який допомагає розробнику візуалізувати поточний стан виконання проєкту. Він дозволяє надати загальний доступ до інформації про те, які підзадачі вже виконано, або яка людина чи команда відповідає за їх реалізацію у поточний момент часу. Все це значно полегшує створення кінцевого продукту, адже завжди можна побачити наступний крок, який необхідно буде здійснити. Kanbanize стала дуже популярною через свою простоту, адже вона використовує доволі зручні інструменти для командної роботи: теги, коментарі, тощо. Окрім цього, є можливість отримати безкоштовну пробну версію з метою зрозуміти зручність застосунку та його необхідність, а також ознайомитися з перевагами та вадами інформаційної системи. (див. рис. 1) [3].

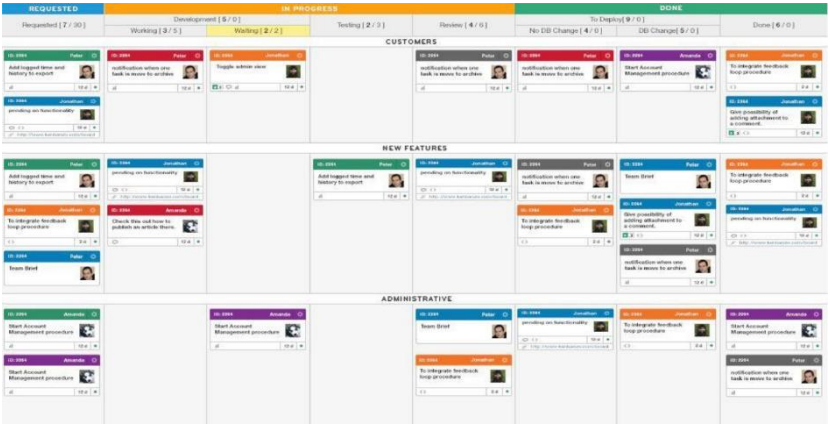


Рис. 1. Інтерфейс Kanbanize

Але, не дивлячись на всі подібні аспекти програми, є один значний недолік: ця система дозволяє лише керувати призначенням підзадач та переглядати їх виконання. Проте, якщо необхідно розпланувати свої дії за певним графіком – потрібний більш розвинений застосунок. Програмним інструментом, який поєднує у собі всі переваги Kanbanize та доповнює його власним функціоналом та який у реаліях сучасності використовують при створенні ПЗ, є Jira.

Jira – це набір agile-рішень для керування задачами, які забезпечують комунікацію між всіма командами, які працюють над проєктом. Вона надається у двох варіантах: серверній та дистанційній. Складається з наступних інструментів:

– JIRA Software – призначена для членів команди розробників (планування, відстеження та випуск ПЗ);

– JIRA Service Management – полегшує зв'язок з клієнтами шляхом категоризації запитів за темами (отримання, відстеження та керування клієнтськими запитами);

– JIRA Work Management – безпосереднє керування бізнес-проєктом шляхом набору персоналу, погодження та затвердження юридичних документів, тощо;

– JIRA Align – створення з відокремлених команд єдиної мережі (наочна демонстрація задач у реальному часі) [1].

Цей застосунок має не лише основний функціонал, який, зазвичай, пропонують подібні інформаційні продукти. На відміну від своїх конкурентів, Jira наповнена більшою кількістю функцій та дозволяє робити досить гнучке налаштування робочого простору. Наприклад, категорії робочої області не жорстко зафіксовані (від планованих задач до повністю закінчених), а змінюються відповідно до побажань користувача (див. рис. 2).

До того ж, дошку можна налаштувати на відображення лише потрібної інформації. У випадку, колі необхідно побачити дані саме про поточний спринт – є можливість відображати його окремо.

Проте, Jira дозволяє не лише створювати дошки з підзадачами, які надають можливість зручно оцінювати майбутні завдання. Окремим функціоналом, який надає інформаційна система, є розробка дорожніх карт, завдяки яким можна бачити терміни на виконання різних частин програмного застосунку (див. рис. 3).

Ще однією зручною можливістю є побудова діаграми згоряння задачі (Burndown Chart). Вона є вкрай необхідною у випадку, якщо потрібно оцінити ефективність команди (див. рис. 4).

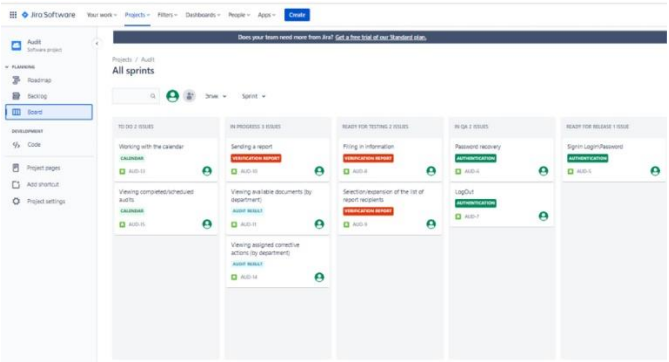


Рис. 2. Дошка завдань, створена за допомогою Jira

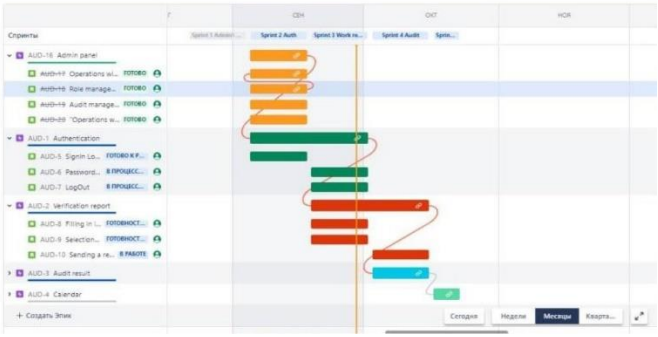


Рис. 3. Дорожня карта, створена за допомогою Jira

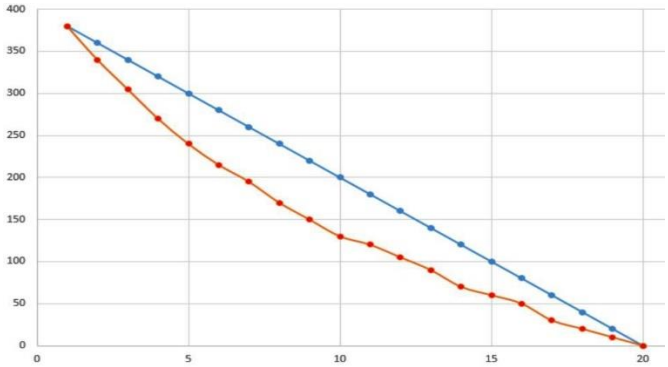


Рис. 4. Діаграма згоряння, створена за допомогою Jira

Зазвичай, за горизонтальною шкалою вказують час виконання спринту, а за вертикальною – обсяг роботи. Синя лінія відповідає «ідеальному» виконання задач, а червона – реальний стан справ. Наприклад, на рисунку 4 можна побачити, що команда встигала закінчити заплановану роботу раніше, ніж це очікувалося [2]. Але, замість того, щоб взяти до виконання додаткові задачі, вона вирішила зменшити ефективність своєї роботи, що неприпустимо при розробці сучасного програмного забезпечення.

Висновки. Отже, створення сучасних застосунків майже неможливе без використання інформаційних систем для керування процесом розробки ПЗ. Саме завдяки дослідженню напрямку управління проєктами вдалось значно підвищити ефективність команд програмістів.

Рекомендації. Необхідно постійно досліджувати цей сектор, адже відкриття нових методів та рішень значно прискорюють процес розробки програмного забезпечення.

Список використаних джерел

1. A brief overview of Jira. *Atlassian :* веб-сайт. URL: https://www.atlassian.com/ru/software/jira/guides/getting-started/overview#jira-software-hosting-options (дата звернення: 17.10.2022).

2. Learn how to use burndown charts in Jira Software. *Atlassian :* веб-сайт. URL: https://www.atlassian.com/agile/tutorials/burndown-charts (дата звернення: 17.10.2022).

3. What Is a Kanban Board and How to Use It? Basics Explained. *Kanban* : веб-сайт. URL: https://kanbanize.com/kanban-resources/getting-started/what-is-kanban-board (дата звернення: 17.10.2022).

УДК 005.73

Мороз Артур
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор кафедри менеджмент організацій
та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

КОНЦЕПЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Глобальна фінансова криза, яка розгорнулася в 2008 році, та криза пандемії COVID-19 дає лідерам і менеджерам багато проблем. Проте уроки цієї кризи також відкривають можливості для створення більш сприйнятливих і гнучких для організації, здатних ефективніше долати ризики та проблеми. Однак очевидно, що більша частина уваги, приділяється зміні регуляторних структур і правил, які впливають на корпоративне управління та фінансові ринки. Основні причини такої кризи є глибокими, і навряд їхможна вирішити лише за допомогою державної політики чи зовнішніх засобів.

Багато фірм є вразливими, керівники яких зазнають невдач керувати культурою своєї компанії під час кризи з такою ретельністю, якою вони займаються – управління фінансовими, операційними чи технологічними ризиками. Для цього в організації має бути сформована стратегія управління, заснована на сильних сторонах підтримки сильної корпоративної культури, керуючись якими організація зможе вийти з кризи та сприяти дотриманню основних цінностей організації. Нинішня фінансова криза є найгіршим епізодом економічної ситуації в сучасній історії з часів Великої

Депресія (Бернанке, 2009). В результаті цієї кризи найважливіші індустріальні економіки, як Сполучених Штатів, Китаю, Індії, Японії, Німеччини та Британії перебували у глибокій рецесії, яка спричинила реакція, в якій майже всі уряди брали участь у великих дефіцитних видатках, щоб влити ліквідність фінансових ринків і для боротьби з економічним спадом. Корпоративна культура сама

по собі пропонує засіб захисту від багатьох факторів фінансового ризику, щоб збільшити шанси на виживання. У дослідженні стверджується, що багато проблем що більшість генеральних директорів і керівників фактично не звертали увагу до своєї корпоративної культури, як вони робили щодо своїх прибутків, активів, брендів і якості продукти та послуги.

Концепція механізмів формування корпоративної культури в організації в умовах нестабільності спирається на план керівництва та управління, який базується на сильних сторонах створення та підтримки сильної корпоративної культури, яка має керуватися дотриманням до основних цінностей організації. Діловий світ скрізь був наповнений корпоративними скандалами, які шокували переконання людей щодо культури багатьох корпорацій. Ті скандали і бухгалтерське шахрайство за участю таких компаній, як AIG, Enron, OmniMedia, Siemens, Societe General. Крім того, багато груп почали закликати корпорації до зміни корпоративної культури, яка підтримує більш етичні та відповідальні фінанси, а не просто гонитва за прибутком будь-якою ціною, щоб максимізувати вартість акціонерів (Tett, 2011). Випадок етичної невдачі Enron, який був найбільшим провалом в історії США в 2001 році, є одним з доречних вступів до поточного ринку, крах якої складається з більш ніж низки сумнівних ділових операцій (Lease, 2006).

Enron спочатку отримав репутацію швидкого зростання та високої прибутковості. Коли воно не змогло його витримати, менеджери сфабрикували історії про зростання, щоб зберегти репутацію, вважаючи, що вони зможуть повернутися назад. Вигадування та обман укорінилися в їхній культурі, що стало метою організації, а не її бізнес-цілей. Введення в оману тривало до тих пір, поки це не призвело до смерті організації та швидкий кінець її топ-менеджерів (Gains-Ross, 2008). За словами Шейна (1996), організаційна культура Enron була поживним середовищем для етичної поведінки серед її працівників, особливо її топ-менеджери. Сімс і Брінкман (2003) показали, як організаційна культура Enron, як під впливом своїх лідерів призвело до кризи. Вони, зокрема, стверджували, що керівники Enron використовували п’ять основних механізмів (увага, реакція на кризу, рольове моделювання, розподіл винагороди та критерії відбору та звільнення), «щоб зміцнити культуру, яка була морально гнучкою, відкриваючи двері до виродження етики, брехні, обману та крадіжки». Оскільки організації все частіше стикаються з зовнішнім тиском і прагнуть керувати змінами,

життєво важлива роль відіграє роль успішних змін. Тому багато хто вважає, що організаційна культура впливає на поведінку, стилі лідерства, прийняття рішень, створення та організаційні стратегії та продуктивність.

Організаційна культура – це ідея в галузі організаційних досліджень і управління, яке описує психологію, ставлення, досвід, переконання та цінності організації. Організаційна культура є цілісною, історично детермінованою, пов'язаною з антропологічними концепціями, куди входять сформовані норми, цінності, zкі керують інтерпретацією та діями в організаціях шляхом визначення відповідної поведінки в різних ситуаціях». Хілл і Джонс (2001) стверджують, що це «переконання та ідеї про те, які цілі, яких мають переслідувати члени організації, та ідеї щодо відповідних видів або стандартів поведінка, яку члени організації повинні використовувати для досягнення цих цілей».

Хенді (1981) також стверджує, що організаційна культура формується багатьма контекстуальними факторами. Основними з них є: історія та власність, розмір, технологія, цілі і завдання, навколишнє середовище і характер людей. Шейн (1996) стверджує, що основною причиною розвитку культури в організаціях є зовнішня адаптація та внутрішньої інтеграції. Зовнішня адаптація відображає еволюційний підхід до організаційної культури,

і внутрішня інтеграція є важливою функцією, оскільки для організації потрібні соціальні структури. Організаційна культура відображається в тому, як працюють люди, як вони виконують завдання, ставлять цілі та керують необхідними ресурсами для досягнення цілей. Культура впливає на те, як люди приймають рішення, відчувають і діють у відповідь на можливості та загрози впливають на організацію. Отже, культура сильно впливає на результати бізнесу.

Культури розвиваються та допомагають організації виживати та процвітати. Шейн (1996)додає, що якщо культура є цінною, вона створюватиме стійкі конкурентні переваги. Здорова організаційна культура може забезпечити конкурентоспроможні переваги, отримані від обслуговування клієнтів та інновацій; інтеграції команди, досягнення мети, а також ефективна робота співробітників і високий моральний дух. Діл і Кеннеді (1982) повідомляє, що компанії, які стабільно досягають високих результатів, також мають позитивну та сильну культуру. Подібним чином Пітерс і Вотермен (1982) припускають, що відмінні організації мають набір

спільних спільних рис цінностей та їхню культуру. Вони також показали, що організації, які підтримують сильну культуру мають чіткі цінності, які дають співробітникам привід прийняти культуру. Загальноприйнято, що корпоративна культура є «доброю», тоді як слабка культура є «поганою» для організації.

Говорять про «сильну культуру»: там, де співробітники реагують на стимули через свою відповідність організаційним цінностям. І навпаки, існує «слабка культура», де мало узгодженості з організаційними цінностями та обов'язковий контроль здійснюються через широкі процедури та бюрократію. Кілман та ін. (1986) визначають сильні культури як ті, де члени організації чинять тиск на інших членів, щоб вони дотримувалися норм. Бірн (2002)вказує на те, що «сильна організаційна культура матиме більший вплив на працівників, ніж слабка». Якщо культура сильна і підтримує високі етичні стандарти, вона повинна мати дуже потужний і позитивний вплив на поведінку працівників». Культура може бути основним фактором успіху організації або через формування мислення, яке сприяє стабільності та змінам. Отже, дві фундаментальні сили діють у всіх організаціях, одна підтримує речі такими, які вони є, а інша сприяє змінам. Культурні є такими, що можуть впливати на індивідуальну продуктивність. Крім того, інноваційність, продуктивність через людей та інші культурні чинники, наведені Пітерсом і Waterman (1982) також мають позитивні економічні наслідки.

Денісон та ін. (2004) також припускають це культура сприяє успіху організації, але виявили, що на організаційну культуру впливає національною культурою. Крім того, Кларк (2006) зрозумів, що клімат безпеки пов'язаний з безпекою організації. Якщо культура розглядається як невід'ємна частина організації, то мислення, почуття та відповіді лідерів формується культурою. Шайн (1996) зауважує що організаційна культура та лідерство взаємопов'язані. Він стверджує, що стиль лідерства має вирішальне значення. фактор якості будь-якої організаційної культури. Хороші менеджери знижують тривожність, створюючи відчуття впевненості і безпеки. Спілкуючись правдиво, вони зміцнюють довіру; визнати термінновість, зосередженість команди над найважливішими проєктами та цілями. Всі ці дії залучають співробітників до роботи і зв'язують їх із більшою організацією. Лідер створює і, у свою чергу, формує організаційну культуру. Басс (1985) демонструє зв'язок між лідерством і культурою шляхом вивчення впливу різних стилів лідерства на культуру.

Подібним чином Браун (1995) зауважує, що хороші лідери повинні розвивати навички, які дозволяють їм змінювати аспекти своєї культури, щоб покращити свою організаційну ефективність. Друкер (1980) стверджує, що першочерговим завданням бізнесу має бути виживання. Однак для виживання потрібні сильне управління та надзвичайне лідерство, які допоможуть визначити основні організаційні цінності та рівні відданості та силі характеру. Нельсон і Коен (2010) вказують, що багато лідерів, на жаль, не визнають впливу організаційної культури на минуле, сьогодення та майбутні досягнення їхніх організацій. Ще більш важливим є їхнє нерозуміння як вони впливають на культуру. Потрясіння та нестабільність будь-якого роду можуть вплинути на культуру організації [1].

Таким чином, в умовах сучасної економічної кризи та нестабільності деякі організації все ще продовжують працювати, щоб перевершити очікування клієнтів, підтримувати продуктивність працівників і впроваджувати інновації, щоб досягти конкурентоспроможності все в межах скорочення персоналу, бюджетів і доходів завдяки культивуванню позитивної організаційної культури в негативній економічній ситуації. Отже, криза робить культуру важливішою, а для цього повинна бути сформована концепція механізмів формування корпоративної культури в організації в умовах нестабільності.

Список використаних джерел

1. Мороз Артур. Удосконалення механізмів формування корпоративної культури в організації в умовах нестабільності. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 60–70.

УДК 004:316.77]:334.7

Мороз Олеся
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор кафедри менеджмент організацій
та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

ВПЛИВ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙ

Актуальність дослідження впливу сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на сталий розвиток організацій має на меті проілюструвати потенціал ІКТ для досягнення Цілей сталого розвитку Вони були проголошені Організацією Об'єднаних Націй у 2015 році як обов'язкові для всіх націй нашої планети як для країн, що розвиваються, так і для розвинених країн. ІКТ мають відігравати значну роль, якщо ціль розвитку має бути досягнута, як прогнозується, у 2030 році. Документ містить огляд деяких існуючих зусиль у цій сфері та написаний як заклик до всіх спеціалістів, науковців та ІТ-фахівців та їхніх організацій застосувати цілісний підхід до всіх заходів і проєктів у сфері ІКТ, щоб завжди включати та контролювати вплив їхньої роботи на ЦСР. Вплив ІКТ на стійкість є подвійним: з одного боку, це може мати негативний вплив на стійкість, наприклад, утворення електронних відходів, з іншого боку, ІКТ, безумовно, сприяють більш ефективному використанню ресурсів, освіті та бізнес-операціям, що є критично важливим фактор успіху для досягнення ЦСР.

Цілі розвитку тисячоліття (2000–2015) можна вважати однією з найважливіших і успішних ініціатив з викорінення бідності в сучасній історії. Вісім кристалізованих цілей ЦРТ були втілені в практичні кроки, які позбавили понад один мільярд людей від крайнього рівня бідності та досягли кращого рівня життя в багатьох частинах світу. Без сумніву, не можна нехтувати видатною роллю

науки, технологій та інновацій, а також розповсюдження цих нових технологій у більшості практичних кроків, що ведуть до суспільства, де ніхто не повинен залишатися осторонь. Метою ЦСР є встановлення цілей для рушійних сил у всьому світі для вирішення найбільших світових проблем, таких як боротьба з бідністю, усунення нерівності та досягнення сталого економічного зростання. Ключовим аспектом порядку денного є те, що визначені цілі стосуються всіх країн. Усі країни нашої планети зобов'язані якнайкраще працювати на своєму рівні, щоб розглянути та застосувати всі свої зусилля, щоб протягом одного покоління досягти значного зменшення нерівності у своїх суспільствах. Цього слід досягти в найменш розвинутих країнах, країнах, що розвиваються, країнах із середнім рівнем доходу, а також у розвинутих країнах. Крім того, цей розвиток має враховувати збалансованість економічних, соціальних і екологічних факторів для безпечної та стійкої планети. Жодна інша сфера в недавньому минулому не мала такого сильного впливу на розвиток країн і суспільств, ніж інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), особливо в розвитку сучасних інновацій, ефективності та результативності в усіх секторах. ІКТ є сектором, що розвивається найшвидше з одного покоління. Всесвітній саміт з питань інформаційних суспільств (WSIS) у 2003 та 2005 роках був присвячений потенціалу ІКТ щодо бачення «інформаційного суспільства, орієнтованого на людей, інклюзивного та орієнтованого на розвиток», де кожен може мати доступ до доступної інформації та обмінюватися нею (в інтернеті). Подолання цифрового розриву має важливе значення для всіх людей, які залишилися позаду, щоб використовувати потенційно доступну інформацію для створення нових підприємств і (місцевих) знань. Ми повинні усвідомлювати важливість локального вмісту місцевими мовами для використання інформації в інтернеті. Основною метою процесу WSIS було покращення життя людей шляхом кращого використання ІКТ. Одинадцять напрямків діяльності WSIS дуже актуальні для всіх необхідних зусиль для досягнення ЦСР. Цей документ має на меті окреслити величезний потенціал ІКТ для досягнення ЦСР, які охоплюють три виміри економічного процвітання, соціальної справедливості та екологічної стійкості до 2030 року.

Необхідно, щоб така організація, як IFIP, чітко пояснювала всім людям, які працюють у сфері обробки інформації, узгоджувати свою роботу з ЦСР, які є глобальними в тому сенсі, що вони обов'язкові як для розвинених країн, так і для країн, що розвиваються.

Вже у 2005 році була створена Робоча група IFIP з «ІКТ та сталого розвитку», щоб забезпечити платформу для обговорення та дослідження цієї видатної важливої теми для побудови глобального суспільства, де ніхто не повинен залишатися позаду. Усі вісім принципів можна віднести до цілей сталого розвитку. Як приклад "pars pro toto" ми проілюструємо актуальність цих принципів етичного кодексу для професіоналізму розробників програмного забезпечення за допомогою (гіпотетичного) "Volkswagen-подібного» випадку на основі восьми принципів, описаних вище (тобто випадку де створено програмне забезпечення для доставки змінених даних про навколишнє середовище відповідно до існуючих обов'язкових екологічних стандартів). Що стосується першого принципу («Громадського»), працівники ІКТ повинні дуже глибоко засвоїти ідею про те, що використання їхніх продуктів має відповідати екологічним, економічним і соціальним вимогам їх розгортання. У нашому випадку можна було б уявити, що вже на етапі аналізу вимог можна було б виявити конфлікт інтересів між цілями програмного забезпечення, яке буде створено, що може призвести до маніпуляції результатами, та громадським інтересом щодо чистого повітря, який визначається зобов'язаннями екологічні стандарти (як національні, так і міжнародні для цільових країн, де продаються автомобілі).

Принцип 2 («Клієнт і роботодавець») також порушується через негативний вплив на покупців автомобілів і, зрештою, на роботодавця. Для виробника автомобілів штрафи за такі порушення можуть сягати мільярдів доларів США, і завданням кожного працівника ІКТ було б попередити роботодавця про наслідки неправильного використання програмного забезпечення. Запровадження обов'язкового незалежного моніторингу та/або аудиту ЦСР для великих проєктів із можливим дуже руйнівним впливом може бути підходом, який слід розглянути в майбутньому. Це також може бути важливим для всіх видів порушень, які можуть завдати шкоди репутації (наприклад, дитяча праця). Принцип «судження» є необхідною умовою для загальної етичної роботи працівників ІКТ у їхній (командній) роботі.

Для навчальних закладів та університетів включення ЦСР до навчальних програм стане важливою метою найближчого майбутнього. ІКТ-менеджери повинні розглядати вимоги ЦСР так само важливо, як і всі інші критерії якості в процесі розробки програмного забезпечення. Репутація працівників ІКТ може значно підвищитися

завдяки потенціалу програмного забезпечення зменшувати негативний вплив на сталість. Навчання впродовж життя є основним для того, щоб слідкувати за останніми розробками, де ІКТ функціонуватимуть як один із найважливіших факторів досягнення ЦСР у 2030 році. Нещодавно за ініціативою кількох видатних вчених-розробників програмного забезпечення в області інженерії вимог був сформульований так званий Маніфест Карлскруни для сталого дизайну, де, зокрема, зазначено наступне розташування існуючої обізнаності в спільноті розробників програмного забезпечення. Послідовний і належний аналіз ініціаторів Карлскронського маніфесту щодо існуючої зростаючої свідомості в спільноті розробників програмного забезпечення привів до пропозиції початкового набору принципів і зобов'язань[1]: 1) стійкість є системною; 2) стійкість має кілька вимірів; 3) стійкість – це проблема, яка не залежить від мети системи; 4) стійкість стосується як системи, так і її ширшого контексту; 5) сталість вимагає дій на багатьох рівнях. Видимість системи є необхідною передумовою та чинником стійкого проєктування. Стійкість вимагає довгострокового мислення. Можна задовольнити потреби майбутніх поколінь, не жертвуючи процвітанням нинішнього покоління. Тобто інновації в сфері сталого розвитку можуть відтворюватись як розмежування теперішніх і майбутніх потреб. Відійшовши від мови конфлікту та компромісного мислення, ми можемо визначити та прийняти вибір, який принесе користь як теперішньому, так і майбутньому. Попередником ініціатив щодо ролі ІКТ у боротьбі з глобальним попередженням стала ініціатива ICT-GLOW у 2010/2011 роках, яка призвела до заснування Міжнародної конференції з ІКТ як ключової технології для боротьби з глобальним потеплінням у Тулузі, Франція у 2010 році. Спеціальний трек «Хмарні обчислення для державного сектору» завершує цю зустріч експертів у цій галузі. Уже тут було зазначено два аспекти залучення ІКТ для сталого розвитку, тобто, з одного боку, питання щодо потенціалу ІКТ як засобу, що сприяє скороченню викидів CO_2, а з іншого боку, питання щодо термінової потреби систем які спроєктовані та експлуатуються з урахуванням енергоспоживання, що веде до мінімізації споживання енергії.

Вищезазначена ініціатива у сфері розробки вимог чітко демонструє цілісний характер стійкості. Однак можна стверджувати, що ця ініціатива спрямована на екологічний вимір ЦСР, який все ще є основним у центрі уваги в Північній півкулі. Економічний вимір ЦСР для досягнення економічного процвітання та соціальної

справедливості не знаходиться в центрі маніфесту. Підхід, який не виокремлює аспект викорінення глобального дисбалансу, був накреслений у [17], де коротко описано виклики цього десятиліття щодо необхідної адаптації роботи вчених і професіоналів у сфері ІКТ щодо соціальних, економічних та етичних проблем. узагальнено. Зокрема, обговорювалися аспекти усунення економічної бідності через використання мобільних пристроїв у сфері електронної комерції та аспекти використання краудсорсингу для програм електронної охорони здоров'я. Можна констатувати, що ще потрібно багато зусиль для цілісного дослідження використання ІКТ для досягнення ЦСР. Hilti та Aebischer класифікують вплив ІКТ наступним чином: Рівень 1 («прямий вплив») описує негативний вплив ІКТ, який включає виробництво та утилізацію. Рівень 2 («ефекти сприяння») – це ті ефекти, які виникають у результаті застосування ІКТ. На відміну від рівня 1, ці ефекти можуть бути як позитивними (наприклад, ефект заміни, ефект оптимізації), так і негативними (наприклад, ефект індукції, ефект морального старіння). Рівень 3 («системні ефекти») стосується довгострокового впливу послуг ІКТ на соціально-економічні системи. Ці впливи також можуть бути позитивними (наприклад, стійкі моделі виробництва та споживання) або негативними (наприклад, нові ризики, що виникають). Відповідно до звіту компанії Ericsson можна прискорити досягнення ЦСР п'ятьма способами: 1) ІКТ поширюються дуже швидко, що найкраще можна продемонструвати впровадженням мобільних технологій, які охопили сім мільярдів абонентів у 2015 році. 2) ІКТ можуть допомогти заощадити витрати в різних секторах, таких як охорона здоров'я, банківська справа чи освіта. 3) ІКТ можуть допомогти підкреслити обізнаність про нові технології.

На відміну від минулого, інформація про нові технології може поширюватися з величезною швидкістю за допомогою соціальних мереж, мобільних технологій. У своєму плануванні WSIS відобразив свої напрямки діяльності на цілях сталого розвитку. Напрям діяльності С1 («Роль уряду та всіх зацікавлених сторін у просуванні ІКТ для розвитку») підкреслює важливість участі урядів та зацікавлених сторін у створенні інформаційного суспільства. С2 («Інформаційна та комунікаційна інфраструктура: важлива основа для інформаційного суспільства») вимагає відповідної інфраструктури, що забезпечує доступний і повсюдний доступ до ІКТ. С3 («Доступ до інформації та знань») визначає, що особи та організації повинні

скористатися перевагами доступу до інформації та знань за допомогою ІКТ. С4 («Розвиток потенціалу») стверджує, що кожна людина повинна володіти знаннями та навичками, щоб отримати прибуток від інформаційного суспільства. Крім того, описано дії, за допомогою яких ІКТ можуть підтримувати освіту та навчання впродовж життя. С5 («Побудова впевненості та безпеки під час використання ІКТ») підкреслює центральну цінність конфіденційності, довіри та безпеки для інформаційного суспільства. С6 («Сприятливе середовище») вказує на дії для підвищення довіри до інформаційного суспільства. С7 («ІКТ-застосування: користь у всіх аспектах життя») підкреслює, що ІКТ можуть покращити сталий розвиток у різних сферах, таких як електронний уряд, електронний бізнес, електронне навчання, електронна охорона здоров'я, електронне довкілля, електронне сільське господарство та електронна наука. У рамках WSIS-SDG матриця С7 уточнюється на окремі програми. С8 («Культурне різноманіття та ідентичність, мовне різноманіття та місцевий контент») підкреслює, що культурне та мовне різноманіття є критичним фактором успіху в розвитку інформаційного суспільства. С9 («Медіа») окреслює важливість медіа в усіх їх формах у розвитку інформаційного суспільства. С10 («Етичні виміри інформаційного суспільства») підкреслює актуальність етики в інформаційному суспільстві для уникнення зловживання ІКТ. С11 («Міжнародне та регіональне співробітництво») вказує на те, що міжнародна співпраця необхідна для усунення цифрового розриву. ЦСР 4: Забезпечення інклюзивної та справедливої якісної освіти та сприяння можливостям навчання протягом усього життя для всіх. ІКТ відіграють важливу роль у досягненні якісної освіти та можливостей навчання протягом усього життя, як зазначено в ЦСР 4. Платформи, такі як масові відкриті онлайн-курси (наприклад, Coursera, Udacity, edX, iVersity, Khan Academy), які доступні безкоштовно через інтернет підкреслити, як (навіть спеціалізовані) знання можна зробити доступними для широкої громадськості.

Крім того, онлайн-соціальні мережі та платформи Web 2.0 (такі як YouTube) широко використовуються для поширення знань через інтернет з метою сприяння навчанню впродовж життя. Ціль 11: зробити міста та населені пункти інклюзивними, безпечними, стійкими та сталими. Так звані «розумні» міста передбачають більш ефективне використання ресурсів у містах за підтримки ІКТ. Безпілотні транспортні засоби, які наразі є однією з найпопулярніших

інновацій в автомобільній промисловості, підкреслюють, як ІКТ можуть стати можливістю для старіючого суспільства залишатися мобільним. Розумні системи вимірювання та розумні системи розподілу можуть підтримувати стале використання електроенергії. Інтелектуальні системи розподілу та управління, аналогічні використанню електроенергії, наразі досліджуються для сприяння ефективному використанню води. Платформи ІКТ створюють проєкти з міського планування, де громадяни можуть висловити свою думку. Системи електронного урядування відкривають можливість завершувати адміністративні процеси з будь-якого місця. IFIP у своїй Міланській декларації в 2008 році зобов'язався, що професія ІКТ повинна базуватися на основних елементах професіоналізму, компетенцій (включаючи знання), чесності, відповідальності та підзвітності та громадських зобов'язань. У сфері розробки програмного забезпечення важливо, щоб як дотримання Кодексу етики, так і суворий стійкий моніторинг великих програмних проєктів розглядалися як інструменти запобігання шкідливому програмному забезпеченню для навколишнього середовища.

Список використаних джерел

1. Мороз Олеся. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології як чинник сталого розвитку організації. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 71–72.

UDC 330.47

Ohloblina Valeriia
Master of Sc. in Business, H22
Nord University (Bodø, Norway)
Ogloblina Viktoriia
academic advisor
PhD in Economics, docent
Engineering Institute of Zaporizhzhia National University (Zaporizhzhia, Ukraine)
e-mail: va.ogloblina@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-6627-0255

USE BY PAYERS OF INNOVATIVE ELECTRONIC SERVICES OF THE STATE TAX SERVICE AS AN ELEMENT OF THE ADMINISTRATIVE FINANCIAL INFRASTRUCTURE OF UKRAINE

Formulation of the problem. No sphere of scientific knowledge and practical activity represents such a contradictory and functionally diverse set of socio-economic relations as the taxation system, which, in addition to the fiscal function, is designed to direct economic activity in the interests of the development of the national economy as a whole. The modern taxation system is one of the main foundations of the economy of Ukraine. It significantly affects the formation and growth of the gross domestic product and national income, their distribution and consumption, and therefore, the development of individual enterprises and branches of the national economy, and the situation and standard of living of the general population.

Electronic document management is a technological response to the modern requirements imposed by the current political and economic situation on the effective operation of any enterprise. World economic standards require the implementation of an electronic document management system and gradual approximation of the Ukrainian taxation model to the structure of modern EU taxation, strengthening and strengthening of cooperation aimed at improving and developing the tax system and tax authorities of Ukraine. We believe that the application of the electronic taxation system is possible only after solving a number of issues that take into account the lack of common formats of electronic digital signatures of various certification centers, the interface imperfection of the current software products, the issue of providing electronic documents to the control bodies during the inspection.

Analysis of recent research and publications. We note a significant number of scientists who studied the effectiveness of the functioning of the modern domestic tax system, the introduction of innovative electronic services, including O.V. Glushan, E. H. Kozina, A. O. Popova, K. Proskury, L. O. Skolotiy, A. Khomutenko, B. P. Yaremy and others.

We consider it appropriate to draw attention to the holding of the 21st Ukraine – European Union Summit on July 8, 2019 in Kyiv with the participation of the President of Ukraine V. Zelenskyi, the President of the European Council D. Tusk and the President of the European Commission J.-K. Junker. The EU welcomed Ukraine's desire for further convergence of its legislation with EU legislation in the field of digital economy and data economy. The main focus is on the accessibility and safety of ICT use, broad digitization of the economy and society – with an emphasis on e-business [1, p. 6].

Setting objectives. The aim is to study the current state, issues of implementation and directions of development of the latest electronic services of SPS as an element of the financial infrastructure of Ukraine under modern conditions of digital transformation of the national socio-economic system.

Presenting main material. In Ukraine, at the state level, the functionality of the Taxpayer's Electronic Cabinet service is being expanded, certain types of tax accounting registers are being converted into electronic format, electronic audit technologies are being introduced (in paticular camera audits), certain steps are being taken in the direction of simplifying the administrative appeal procedure, and the number of taxpayer audits is being reduced.

Tax reforms were accompanied by the improvement of tax institutions. Thus, on July 31, 2014, the Verkhovna Rada adopted Law of Ukraine No. 1621-VII "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Some Other Legislative Acts of Ukraine", which, among other things, introduces an electronic VAT administration system [3] and became the first normative act, which offers complete electronic administration of one of the main national taxes of Ukraine. The gradual transition of the tax administration system to electronic governance technologies allows us to assert that the issue of introducing an electronic document flow system is no longer a matter for individual economic entities, but belongs to a number of state priorities, which actualizes the need to develop methodological and organizational foundations of electronic document flow in the field of taxation.

The electronic account of the payer provides taxpayers with the opportunity to work with controlling bodies remotely in real time. The software of this service allows business entities to form, sign and submit reports to the SPS and the State Statistics Service of Ukraine in electronic form free of charge. In addition, the built-in web portal "TAXER" provides clients of the Accredited Key Certification Center (ACC) of the Information and Reference Department of the SPS with the opportunity to sign and send electronic reporting to the SPS authorities from any browser without additional software installation.

The priority task of the SPS for 2019 was 100 % implementation of electronic services, which will ensure:

– reduction of time spent;
– reducing the number of errors;
– general availability of procedures;
– simplifying and increasing the level of transparency of relevant procedures;
– openness of activities of controlling bodies;
– comprehensive protection of information related to the use of electronic services.

Today, the State Tax Service of Ukraine has introduced an updated version of the Electronic Payer's Office service, which works 24 hours a day, in real time, free of charge via the Internet without the need to install special software.

The use of innovative electronic services by payers in the difficult conditions of the coronavirus pandemic, distribution in 2022. the new Omicron COVID-19 stamp and the war in Ukraine, significantly affects operational management in the field of public finances.

The payer's electronic account consists of two functional parts: open (public) and private (personal account).

Access to the open part is provided to all users without exception and allows you to view reference information, news, tax calendar and information from SPS registers, which are publicly available [2, p. 77].

Electronic document flow in the taxation system is a set of new technologies for working with documents, which allow organizing the constant interaction of systems that provide various document processing operations. Such technologies include:

– text recognition technologies that transform paper input documents into an exclusively electronic form of submission;
– an electronic analogue of a handwritten signature;
– means of data transmission;
– means of saving electronic information.

The above-mentioned technologies allow subsystems performing different functions to organically complement each other. Such interaction allows to significantly increase the work efficiency of civil servants when working with documents. Electronic document circulation allows creating a single information space in government bodies, integrating all document systems into a single node. Integration is carried out without reducing the quality of work with documents, while preserving the traditions of domestic record keeping. All processed documents are stored in a single repository, which allows for optimal search and selection of information in the process of preparing materials.

The taxpayer's electronic account is an effective means of realizing the following opportunities:

– submit declarations using an electronic digital signature and review the submitted and/or generated tax reporting (the reporting is submitted as a package (declaration with all attachments);

– mandatory reporting details are automatically filled in with payer data available in the SPS database;

– there is no gap in time between the sending of the report by the payer, his receipt of the notification of the delivery of the report to the SPS, and receipt of confirmation of the acceptance of the report;

– receipts for receipt and acceptance are received by the payer within a few minutes;

– the ability to import electronic reports generated in accounting programs, for example 1C, into the payer's office, with conversion into a package of documents and further forwarding to the SPS;

– check reporting for arithmetic errors;

– reconcile your calculations with the budget and receive an Act on the completed reconciliation, without wasting time visiting SPS authorities, etc.;

– determine in advance the amount of the penalty that will be charged after repayment of the debt amount;

– receive reminders about the deadlines for submitting reports and paying taxes, fees (mandatory payments);

– receive information regarding personal registration data (tax number of the taxpayer, name of the taxpayer, main type of activity, full name of the accountant and director, etc.);

– submit applications and receive certificates in electronic form on the absence of debts from taxes, fees, and payments controlled by the fiscal service bodies;

– view information about the status of your calculations with the budget, in particular, about arrears for paying taxes, fees, a single contribution to mandatory state social insurance.

Conclusions and recommendations. Increasing the effectiveness of the tax system of Ukraine, especially in the difficult conditions of the coronavirus pandemic, spread in 2022. the new Omicron COVID-19 stamp and the war in Ukraine, requires:

– ensuring the stability of tax legislation with the most clear and consistent formation of tax law norms;

– simplification of tax administration procedures and increased transparency of control over their use [4, p. 174–175].

The introduction of SPS innovative electronic services and their use by payers implement the specified measures to increase the efficiency of the functioning of the tax system of Ukraine, which will give an opportunity to intensify the economic activity of business entities, to ensure dynamic economic growth with an increase in the level and quality of life of the population.

References

1. Kulchytskyi, V. Nochvai, L. Oleksyuk, O. Prikhodko, M. Koryavets. Integration of Ukraine into the Single Digital Market of the European Union: Challenges, Opportunities and Barriers / Report of the Ukraine-EU PSC (June 2019). EESC-2019-05189-02-00-TCD-TRA (UK).
2. Khomutenko A. Adaptation of foreign experience of corporate income taxation to domestic practice / A. Khomutenko, Yu. Bzova. *Scientific Bulletin Odesa National Economic University*. 2016. № 7. P. 112–131.
3. Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Some Other Legislative Acts of Ukraine": Signed. Resolution of the Verkhovna Rada dated July 31, 2014 № 1621-VII. URL: http://zakon2.rada.gov.ua
4. The procedure for electronic administration of value added tax: Approved. Resolution of the CMU of October 16, 2014. № 569. URL: http:// zakon2.rada.gov.ua

УДК 338.2:004

Садовий Павло
здобувач вищої освіти третього (аспірантського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: sadpav@i.ua
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-1801-4411

Меліхова Тетяна
доктор економічних наук, професор, академік АЕНУ,
завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tanya_zp_zgia@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-9934-8722

ФАКТОРИ ТА ЕЛЕМЕНТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

У сучасних ринкових умовах процес цифровізації є одним із вирішальних факторів економічного зростання підприємств і навіть суспільства в цілому. Зміни зовнішнього середовища, особливо технологічні зміни, посилення процесу інформатизації та формування нових запитів споживачів, призвели до розвитку глобальної цифровізації.

Процес цифровізації характеризується трансформацією, впровадженням цифрових технологій для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, покращення комунікаційних зв'язків зі споживачами та підвищення ефективності економічної діяльності. Стратегія промислового розвитку 4.0, розроблена Українською асоціацією промисловців і підприємців, трактує цифрову трансформацію як соціальні чи технологічні зміни, пов'язані з проникненням цифрових технологій у всі аспекти людської взаємодії. Суть цих зрушень полягає в пошуку нових підходів і управлінських концепцій для вирішення класичних бізнес-завдань.

Цифрові технології створюють кілька конкурентних переваг для бізнесу:

– високий рівень конкурентоспроможності;
– економія фінансових і природних ресурсів;
– оптимізовану роботу масиву;
– лояльність клієнтів;
– формування корпоративного іміджу.

Крім того, швейцарський економіст Клаус Шваб розкрив інші переваги «оцифрування», а саме [1]:

– Швидке зростання інновацій, що призведе до значного підвищення ефективності, продуктивності та мінімізації витрат;

– Швидке зростання даних і здатність застосовувати сучасні технології, що полегшить багаторівневу участь і забезпечить багатогранний розвиток

– Штучний інтелект у всіх сферах життя, яскраві приклади якого ми спостерігаємо сьогодні: від великомасштабної робототехніки до біотехнологій.

Зміни в інформаційному середовищі включають технологічні, соціальні та економічні аспекти життя, а також можуть бути пов'язані з ринками праці, людською ідентичністю тощо. Саме прогресивні рішення призвели до появи Четвертої промислової революції (Fourth Industrial Revolution 4.0), заснованої на прийнятті нових управлінських рішень і впровадженні персоналізованих продуктів масового виробництва на основі гнучких принципів. Значно скоротилася кількість керівників середньої ланки, що супроводжувалося скороченням обсягів повсякденних справ і появою нових кваліфікацій працівників [2].

Оцифровка охоплює ряд базових елементів, а саме [3]:

1. Кіберфізичні системи – це механізми, що працюють на основі спеціальних комп'ютерних алгоритмів і підключаються до користувачів через інтернет. Призначення цих систем – створювати способи отримання та надання будь-якої інформації, спілкуватися з подібними пристроями через інтернет, а також розповсюджувати програмне забезпечення за допомогою мобільних додатків.

2. 3D-друк – це технологія, яка наносить послідовні шари матеріалу для створення тривимірних об'єктів на основі даних цифрової моделі. Процес здійснюється за допомогою спеціального обладнання – 3D-принтера.

3. Робототехніка зосереджена на виробництві роботизованих систем, які можуть автоматизувати складні технологічні процеси та полегшити роботу людини в складних і небезпечних умовах. Промислові компанії все частіше використовують «розумні» машини для роботи, заощаджуючи при цьому від 15 % до 90 % своїх експлуатаційних витрат.

4. Великі дані – це набір технологій і методів, які можуть аналізувати і обробляти структуровані і неструктуровані набори

інформації для отримання якісних і нових знань. Через великий обсяг даних ці дані не можуть бути оброблені традиційними методами.

5. Інтернет речей – це глобальна мережа фізичних пристроїв, підключених до інтернету, тобто «речей», оснащених датчиками, датчиками, здатними передавати та обмінюватися інформацією через загальний центр контролю, управління та обробки інформації.

Цифрова трансформація галузі впливає на широкий спектр різних сфер; від сільського господарства до автомобілебудування, обробки та металургії. Однак для таких галузей сфери послуг, як лісове господарство, металургійне машинобудування чи автомобілебудування, більш типово, щоб вони зазнали цифрової трансформації. Працюючи з цифровими системами та технологіями, компанії можуть покращити свої продукти та послуги, а також те, як вони надають інформацію про свої ринки. Є також багато переваг, пов'язаних із дозволом корпораціям використовувати цифрову інфраструктуру; вони можуть покращити безпеку, обмін інформацією та загальну ефективність. Однак під час цифрової трансформації виникає кілька проблем, які не вирішуються нинішніми методами управління. До них належать проблеми з безпекою даних, обладнанням, яке використовується для цифрових мереж, і рішення, прийняті щодо уніфікованої цифрової інфраструктури.

Riverbed Technology провела глобальне опитування, щоб визначити, як оцифровка впливає на дев'ять різних країн. Серед цих країн Бразилія, Китай, Німеччина, Великобританія, Індія, Сінгапур, США та Франція. Понад 95 % респондентів із цих країн повідомили, що не можуть реалізувати цифрову трансформацію у своїх бізнес-процесах. Це порівняли з темпами цифрових змін в Україні, де вони відбувалися повільно. Цифрова трансформація стикається зі значними перешкодами. Найпомітніше те, що застаріла інфраструктура обмежує прогрес на цьому шляху. Крім того, обмежені бюджети та відсутність прозорості в цифровій роботі ускладнюють подальший прогрес. Ще одним викликом є низька кваліфікація працівників і низька зацікавленість службовців цифровими ініціативами [4].

Зростання цифровізації залежить від інституційного середовища країни, яке включає державну політику, нормативно-законодавчі акти та фіскальні інструменти. Зараз багатьом країнам бракує інноваційної економіки. Це ускладнює здійснення цифрової трансформації. Однак держави можуть створити легші інноваційні процеси шляхом впровадження нових фіскальних інструментів і політики. Це допомагає їм швидше розвивати різні галузі. Цифрові програми використовувалися для внесення невеликих змін до

бюрократичної державної системи. Серед них – заміна паперової роботи електронними формами та створення онлайн-сервісів на зразок «держави в смартфоні». Ще один приклад – створення цифрових водійських прав.

Процеси цифрової трансформації вносять зміни в бізнес-середовище шляхом створення нових технологій, таких як 3D-друк, інтернет речей або аналіз великих даних. Ці процеси стимулюють нові моделі управління з цифровою стратегією, яка дозволяє підприємствам швидко та гнучко адаптуватися до змін. Це пов'язано з тим, що хмарні платформи можуть легко інтегрувати дані, скорочувати робочі процеси та швидко готувати корпоративні звіти. Цифровізація дозволила компаніям адаптувати свої продукти відповідно до потреб і бажань своїх споживачів. Це створює величезну перевагу перед традиційними підприємствами, які виробляють один продукт для конкретної цільової аудиторії. Зараз багато компаній створюють індивідуальні продукти замість того, щоб орієнтуватися на конкретну демографію. Це призводить до нових конкурентних переваг і лояльних клієнтів.

Сучасне бізнес-середовище вимагає швидких змін у поведінці як споживачів, так і конкурентів. Підприємствам необхідно змінюватися відповідно до середовища та адаптуватися до нових стандартів або тенденцій. Для досягнення конкурентних переваг і досягнення довгострокового успіху вони повинні оновлювати свої системи та інфраструктуру, щоб не відставати від змін. Підприємства повинні розуміти й адаптуватися швидше, ніж конкуренти чи споживачі, якщо вони сподіваються вижити.

Нові підприємства, які можуть швидко перейняти передові цифрові ідеї, мають високу ймовірність успіху. Вони налаштовані на зміни на сцені та готові оновлювати свої методи.

Список використаних джерел

1. Шваб К. Четверта промислова революція: що це означає і як реагувати. URL: https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how to respond/ (дата звернення 15.10.2022).
2. Стратегія розвитку «Індустрія 4.0». Українська асоціація підприємств промислової автоматизації. Грудень 2019. 78с. URL: https://appau.org.ua/en/category/pubs (дата звернення: 15.10.2022).
3. Гуренко А. В., Гашутіна О. Є. Напрям розвитку систем управління в умовах цифровізації бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство.* Вип. 19. 2018. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-113 (дата звернення: 15.10.2022).

4. Riverbed Technology: 95 % компаній не готові до цифрової трансформації. URL: https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=156965&sphrase_id=81091 (дата звернення: 15.10.2022).

УДК 351.746:007

Сергієнко Тетяна
кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних відносин та соціально-гуманітарних дисциплін
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ (Дніпро, Україна)
e-mail: Sergienko7921@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4654-9248

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ЕПОХИ НА СУСПІЛЬСТВО

Реалії сьогодення свідчать, що сучасне суспільство формується під інформаційним впливом та швидко зростаючими технологічними можливостями сучасних інформаційних систем, які мають безпосередній вплив на політику, господарсько-економічне життя, духовно-ідеологічну сферу – змінюючи свідомість людей, що призводить до виникнення низки нових загроз як світовому так і національному розвитку. Тож, з розвитком сучасних інформаційних технологій зросли загрози інформаційній безпеці, і виникла проблема відносно забезпечення інформаційної безпеки як національних так і міжнародних інтересів. Таким чином, ключове місце в забезпеченні інтересів суспільства «нового» типу тобто інформаційного суспільства, посідає інформаційна безпека, яка тісно пов'язана з проблемами щодо забезпечення як особистісної безпеки, так і соціуму в цілому [3, с. 76].

Дослідженням проблем, пов'язаних з інформаційними процесами займаються такі видатні науковці, як: Н. Волковський, С. Жук, В. Косєвцов, А. Кузьменко, О. Кіндратець, В. Ліпкан, О. Литвиненко, І. Лук'янець, В. Остроухов, П. Панарін, В. Петрик, Г. Почепцов, П. Прибутько, М. Присяжнюк, А. Рось, В. Толубко, М. Требін та ін. Вивченням особливостей державної інформаційної політики в сучасних умовах, займаються такі зарубіжні та українські дослідники як: Ф. Барнета, С. Джерджа, М. Лібікі, А. Манойла,

Т. Ніколаєва, М. Недопитанський, Ю. Ноєв, А. Петренко, С. Телешун, Д. Фролова, В. Хатчінсон та багато інших.

Також, зазначимо, що дослідженням інформаційного суспільства, займаються такі вчені як: І. Арістова, В. Данильян, О. Дзьобань, В. Ільганаєва, В. Ліпкан, А. Марущак, А. Новицького та ін. Суспільство «нового» типу яке розвивається в інформаційних умовах, розглядали В. Бебик, А. Руднєва, В. Цимбалюк, В. Воронкова та ін. Щодо питань забезпечення інформаційної безпеки, то вивченням даної проблеми займалися В. Білик, В. Бінько, К. Бурич, А. Гуровський, А. Данільян, А. Дзюбань, В. Пархоменко, Д. Дмитрієв, І. Єфименко, Б. Коган, П. Косач, Р. Костенко, В. Ліпкан, О. Палій, Р. Погорецький та ін. Дані науковці зазначають, що сучасне українське суспільство опинилося у стані інформаційної війни. Розвиток сучасних інформаційних технологій має величезний та значний вплив на людську свідомість. Інформація має не тільки позитивні наслідки для людини але й має і негативний вплив.

Під впливом інформаційно-комунікаційних потоків інформації відбувається створення глобальної інформаційної інфраструктури, що забезпечує ефективний інформаційний вплив людей та доступ до інформації [2, с. 13].

Інформація є механізмом, що забезпечує цілеспрямовані дії суб'єктів, а її накопичення дозволяє здійснювати корекцію поведінки суб'єктів та інститутів влади. За допомогою інформації можна дезорієнтувати людей, впливати на політичну діяльність та маніпулювати людською свідомістю [1, с. 121]. При цьому, зміни які відбуваються в даний час, під впливом інформаційних комунікацій, окрім позитивного впливу, несуть з собою серйозні проблеми. Сучасне суспільство живе в інформаційному світі, під впливом великої кількості інформації, яка постійно змінюється, впливаючи на свідомість та уявлення людей [5, с. 129]. Виступаючи складовою частиною всієї людської діяльності інформація здійснює повсюдний вплив на всі сфери життєдіяльності людини.

Перетворення будь якої інформації в ресурс стратегічного значення забезпечує можливості для розвитку інформаційного суспільства, що також, сприяє становленню та розвитку нових економічних і політичних відносин [8, с. 55]. Ефективність такого впливу залежить від правильного вибору комунікативних стратегій та засобів їх реалізації. Тож, зазначимо, що комунікації в сучасному суспільстві розуміють як передачу різноманітних даних та повідомлень, які мають безпосередній інформаційний вплив і психологічний

примус. Щодо сучасного політичного процесу, то він безумовно характеризується використанням різноманітних форм впливу, і найбільш поширеним є саме маніпулювання свідомістю. В сучасному світі у влади немає інших засобів впливу, крім комунікативних. Комунікація може бути різною за формою: міжособистісною, здійснюватися за допомогою якогось індивідуального засобу чи масовою. Також вербальною і невербальною. Вербальна комунікація – це наше звичне використання мови. До невербальної належать міміка, жестикуляція, зовнішній вигляд. Також, комунікація буває усною і письмовою, формальною і неформальною [6, с. 14].

Здійснення комунікацій у складних соціальних системах – це процес, необхідний для будь-якої управлінської дії, тому важливим є моделювання інформаційного процесу. Як зазначає Є. Бистрицький, «в сучасній масовій комунікації спостерігається критичне ставлення до випадків викривлення прийнятих мовних норм правопису та, особливо, до хибної логіки – до порушення формальної логіки в побудові комунікативного висловлювання» [4, с, 55].

Знання та інформація, що об'єднані та передаються через мережу, прискорюють розвиток технологій у всіх наукомістких галузях, що раніше відбувалося повільно через тривалу обробку великих масивів даних для отримання нових результатів Як зазначає Ю. Максименко: «Становлення інформаційного суспільства має як безсумнівні позитивні, так і певні негативні наслідки. З одного боку, пришвидшилася передача інформації значного обсягу, прискорилась її обробка та впровадження. З іншого – серйозне занепокоєння викликає поширення фактів протизаконного збору і використання інформації, несанкціонованого доступу до інформаційних ресурсів, незаконного копіювання інформації в електронних системах, викрадення інформації з бібліотек, архівів, банків та баз даних, порушення технологій обробки інформації, запуску програм-вірусів, знищення та модифікація даних у інформаційних системах, перехоплення інформації в технічних каналах її витоку, маніпулювання суспільною та індивідуальною свідомістю тощо» [7, с. 3]. Таким чином, саме інформаційне середовище здебільшого спричиняє загрози національній безпеці в різних сферах діяльності.

Підводячи підсумок зазначимо, що політичне маніпулювання свідомістю та поведінкою громадян відбувається із застосуванням різноманітних сучасних технологій інформаційно-психологічного впливу та є достатньо розповсюджене явище в інформаційному світі. Державна інформаційна політика повинна відбивати нагальні

питання, що склалися у міжнародній сфері та сфері інформаційної безпеки. Необхідним є забезпечення законодавчого захисту прав та інтересів всіх суб'єктів інформаційних відносин. Найскладнішими тут є такі завдання, що передбачають гармонійне забезпечення інформаційної безпеки держави, особи і суспільства з одночасним виокремленням нагальних пріоритетів, до яких слід віднести створення системи інформаційної безпеки держави, перегляд списку нових інформаційних загроз, усунення наявних із визначенням ступеня можливих наслідків та рівнів їх інтенсивності.

Список використаних джерел

1. Арабаджиєв Д. Ю., Сергієнко Т. І. Інформаційно-психологічна війна як спосіб впливу на громадянське суспільство. *Тиждень науки-2020. Юридичний факультет* : тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 13–17 квітня 2020 р. / редкол.: В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2020. С. 120–122.
2. Арабаджиєв Д. Ю., Сергієнко Т. І. Маніпулювання свідомістю суспільства в умовах інформаційної та гібридної війни в Україні. *Гілея: науковий вісник.* Київ : «Видавництво «Гілея», 2019. Вип. 146 (№ 7). Ч. 3. Серія: Політичні науки. С. 12–15.
3. Арабаджиєв Д. Ю., Сергієнко Т. І. Особливості розвитку сучасного інформаційного суспільства в Україні в умовах політичної конфліктності. *The 2 nd International scientific and practical conference "Scientific achievements of modern society"* (October 9–11, 2019) Cognum Publishing House, Liverpool, United Kingdom. 2019. С. 74–79.
4. Бистрицький Є. Екзистенційна істина і постправда. *Філософська думка*. 2018. № 5. С. 54–71.
5. Воронкова В. Г. Ґенеза від інформаційного суспільства до "smart–суспільства» в контексті історичної еволюції сучасного світу: теоретико-концептуальний контекст / В. Г. Воронкова, Т. П. Романенко, Р. Андрюкайтене. *Гілея: науковий вісник.* 2017. Вип. 116. С. 128–133.
6. Квіт С. Масові комунікації. Друге видання, виправлене і доповнене. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2018. 352 с.
7. Максименко Ю. Є. Теоретико-правові засади забезпечення інформаційної безпеки України : автореф. дис. … канд. юрид. наук : 12.00.01 – теорія та історія держави і права, історія політичних і правових учень. Київ, 2007. 22 с.
8. Халапсис А. В. Цифровые технологии и перековка железных людей. *ScienceRise.* 2016. Т. 24, № 7/1. С. 55–61.

UDC 347.775(474.3)

Dalia Perkumienė
Assoc. Prof. Dr.
Vytautas Magnus University (Kaunas, Lithuania)

LEGAL ISSUES OF COMMERCIAL SECRET REGULATION: CASE OF LITHUANIA

When concluding contracts, the parties are bound by binding legal relations. Such consolidation of relations ensures that the contract concluded between the parties will be properly executed, but it is not uncommon for contracts to be improperly executed. Improper performance of the contract results in losses (Jurkevičius et. al., 2015) for the person against whom the contract is performed in violation of the agreed terms (Ambrasienė, 2009). One such agreement, which is concluded in order to protect business information, technical – production experience, is a commercial secret agreement. Although the protection of commercial secrets is a particularly relevant business entity, researchers and legal practitioners do not sufficiently analyze the institute of commercial contract and its regulatory mechanism (Birštonas, et. al. 2019).

In the courts of first instance in 2019 – 5 cases related to trade secrets were received in 2020 – 7, and in 2021 – 3 cases. Statistical data show that disputes over trade secrets arise, but the number of cases received in courts is relatively small. However, the small number of cases does not make trade secrets, as a separate institution of civil law, an irrelevant topic. On the contrary, "[…] in 2016 June 8 European Parliament and Council Directive (EU) No. 2016/943 on the protection of undisclosed practical experience and business information (commercial secrets) against their unlawful acquisition, use and disclosure (Commercial Secrets Directive)", the adoption of a more detailed legal regulation of the confidentiality (Jankauskytė, 2018) agreement and the adoption of the Law on the Legal Protection of Commercial Secrets of the Republic of Lithuania the changes taking place in the legal regulation of trade secrets are influenced by the intensification of questions and disputes arising from trade secrets (Law on Legal Protection of Commercial Secrets of the Republic of Lithuania…, 2018).

The topicality of the topic is determined by the fact that in today's economy, information, the result of creativity and business initiatives have

become the main factors in creating and maintaining a competitive advantage. One of the special features of trade secrets is their high degree of prevalence, in the sense that it can be relevant to almost all companies. Companies use trade secrets regardless of their business sector or size, often without even knowing that they depend on such intangibles. In this scenario, a large number of companies in all industry sectors are pragmatically using the oldest and seemingly simplest mechanism to protect such strategic assets, i.e. i.e. keep it a secret (Kontrimas, 2017).

The object of the research is legal issues of commercial secret regulation.

The aim of the work objective: to analyze legal issues of commercial secret regulation.

The following methods were used in this work: document analysis, logical-analytical method, and systematic analysis, comparative, and generalization methods.

Results

The peculiarity of trade secrets is that they are the most intangible among intangible assets. Considered ancillary to traditional intellectual property rights, trade secrets are not easy to categorize because they result from a combination of different types of technical and commercial information. Technical secrets can include drawings and designs, prototypes, manufacturing processes, unpatented or unpatented inventions, practical experience, formulas or recipes, genetic materials and fragrances. Trade secrets can include customer and supplier lists, business methods and strategies, and cost and pricing information. As can be seen, it is difficult to strictly define a trade secret, so rather than relying solely on patents and other formal intellectual property rights, innovative companies often choose to protect innovation (and the returns to innovation) by using a trade secret. Consequently, the protection of trade secrets is perceived as an additional protection provided by other means. Trade secrets play an important role in protecting the return of innovation, and trade secret protection is an integral and important part of the overall protection system by which companies can protect their intangible assets, and which requires detailed analysis (Diduk, 2022).

Although legal acts regulate commercial secrets, the described situation reveals that the Institute of Commercial Secrets needs a more detailed investigation, as the conclusion of contracts related to commercial secrets increases, the ambiguities and speed of legal regulation become apparent. A detailed identification of the mechanism of application of existing legal norms is important in order to reveal the existing

regulatory problems and provide insights for solving these problems (Chen-Wishart, 2015).

Commercial secrecy was already mentioned in Lithuanian legal society in the interwar period. The articles of the Lithuanian criminal statute valid during this period provided for responsibility for the disclosure of trade, production, business and bank secrets. But when in 1990 Lithuania regained its independence, commercial secrets became irrelevant and unregulated. in 1999 March 23 after the adoption of the Competition Law, the definition of trade secret was presented for the first time. In Article 3, Part 19 of this law, a commercial secret was defined as technical, technological, commercial or organizational information that belongs to a business entity and is not disclosed to the public, for which the business entity takes certain measures to preserve its secrecy, with the exception of information that cannot be considered a commercial secret according to the laws of the Republic of Lithuania. Now this definition is no longer valid, the new definition is regulated by Article 1.116 of the Civil Code of the Republic of Lithuania. 1st In Lithuanian legal acts, court practice and legal literature, such terms as "production secret", "trade (business) secret", "confidential information" etc. are quite widely used as synonyms of the term "commercial secret". Although each of the listed terms has its own unique nuance and is usually used in fairly defined situations, they all have essentially the same meaning and share the same characteristics of a trade secret. Here, for example, is "know-how", which is often understood in a narrow sense and is distinguished as a separate object of intellectual property and described as confidential information of a production, technical nature. According to Article 116 of the Civil Code of the Republic of Lithuania. 1d., a commercial secret is defined as – information is considered a commercial secret if it has a real or potential commercial (production) value due to the fact that it is not known to third parties and it cannot be freely accessible due to the owner of this information or another person who owns it having believed, reasonable efforts to preserve its secrecy. Based on this definition of the Civil Code of the Republic of Lithuania, several criteria can be distinguished on the basis of which certain information can be considered a commercial (production) secret (Baranauskas, 2009).

In the competition law of the Republic of Lithuania (Competition Law of the Republic of Lithuania…, 1999), the concept of commercial secret also distinguishes the previously mentioned criteria, which strictly stipulates what information cannot be considered a commercial secret. It is also important to mention that information, which is subject to the

previously mentioned criteria in various legal acts, cannot be considered a commercial (production) secret even in the case when intellectual property protection is applied to protect the rights to it. This is confirmed by EU Regulation no. 240/96, which stipulates that "in order to promote the dissemination of technical knowledge in the Community and the production of technically more advanced products", various production processes, recipes, formulas, drawings, etc. can be a commercial secret.

It is worth emphasizing that a commercial (production) secret, as a specific information belonging to a certain business entity, considered extremely valuable by it and carefully protected by it, is an integral part of such an entity in order to successfully maintain itself in the competitive market. Each company's trade secrets guarantee them an advantage in the market over their competitors. The damage that can be caused by the disclosure of a company's trade secrets is immeasurable (Egilman et. al. 2020). This is perfectly illustrated by the Coca-Cola company, which was founded in 1892. The recipe (composition) of the Coca-Cola drink has not yet been patented. The composition of the drink has been protected by commercial (production) secret agreements for more than a century. Due to commercial secret agreements, the terms of which are very strict and entail legal liability, none of Coca-Cola's competitors have been able to disclose the composition of this drink. This fact only proves the value of these contracts in the market as one of the ways to protect the company from unfair competition (Kenstavičius, 2015; Butsan, 2020).

In the legal acts of the European Union, the term "commercial secret" is mainly used to regulate the legal relations between various economic entities arising in the common market of competition. These legal norms help to resolve disputes related to the restriction of competition. Article 16 of the Law on Competition. 1 d. Point 3 states that actions of unfair competition are considered to be: use, transfer, publication of information that is recognized as a commercial secret without the consent of the business entity, as well as receiving such information from persons who do not have the right to transfer such information, with the aim of competing, for personal gain himself or causing damage to the relevant business entity. The Competition Law also provides for the opportunity for the affected economic entity to apply to the court or, in certain cases, to the Competition Council, which can also apply the sanctions provided for in the law.

Conclusions

1. According to Article 1.116 of the Civil Code of the Republic of Lithuania. Part 1, commercial secret is defined as – information

is considered a commercial secret if it has real or potential commercial (production) value due to the fact that it is not known to third parties and it cannot be freely accessible due to the owner of this information or another person to whom it is owned. every economic entity, its management body, based on certain relevant requirements, decides for itself what information to consider as a commercial (production) secret. Thus, the information must be specifically defined: a list of knowledge constituting a commercial secret is drawn up, as well as a list of persons who are granted the right to familiarize themselves with the knowledge constituting a commercial secret in the performance of their duties. The legislator of the Republic of Lithuania established a rather flexible definition of a commercial secret, because any secret information belonging to a business entity can be considered a commercial secret if it is properly recognized and has a certain or potential commercial (production) value for the company in terms of technical, technological, commercial, organizational, production, commercial, scientific or other information that cannot be freely available to the public due to certain efforts of the owner of this information to preserve its secrecy.

2. Based on the concepts of commercial (production) secret regulated in various legal acts, it can be concluded that each economic entity, its management body, based on certain, relevant requirements, decides for itself what information to consider as a commercial (production) secret, and this secret to companies helps to protect certain legal norms established in the Republic of Lithuania. In accordance with the procedure provided for by the Civil Code of the Republic of Lithuania, persons who illegally use a commercial secret, disclose it to competing companies or otherwise illegally enrich themselves due to the use of a commercial secret, must pay civil damages for all losses caused by the disclosure of this secret. Officials of privatization institutions, managers of privatization objects and company administration managers and chief financiers (accountants) for the disclosure of information about the object of privatization, commercial secret, are held liable under Article 2151 of the Code of Administrative Law Violations of the Republic of Lithuania. in the prescribed manner. In that case, when a person seeks material benefits, he may also incur criminal liability.

References

1. Ambrasienė, D. et. al. (2009). Civil law. Law of obligations. Vilnius : Mykolas Romeris University Publishing Center.

2. Birštonas, R., Šimanskis, K. (2019). Features of protection of commercial secrets in public procurement relations. *Law*, T. 112, p. 21–45.
3. Baranauskas, E. et. al. (2009). Civil law. General part. Vilnius : Mykolas Romeris University Publishing Center.
4. Butsan, M. (2020). Performance of obligations in modern civil law. *Law Review of Kyiv University of Law*, T. 1, p. 414–417. DOI: https:// doi.org/10.36695/2219-5521.1.2020.82, [žiūrėta 2022.01.20].
5. Chen-Wishart, M. (2015). *Contract Law*. 5th edn OUP, Oxford. T. 33.
6. Civil Code of the Republic of Lithuania. State News. 2000, no. VIII-1864. New version, TAR, 2021-12-31, No. 82-0, Article 6.807 1.
7. Diduk, A. (2022). Some Problems of Protection of Commercial Secrets. *Scientific Works of National Aviation University. Series: Law Journal "Air and Space Law"*, T. 2(63), p. 119–126.
8. Egilman A. C., Kesselheim A. S., Krumholz H. M. (2020). Confidentiality orders and public interest in drug and medical device litigation. *JAMA Internal Medicine*, T. 180(2), p. 292–299.
9. Jurkevičius, V., Šidlauskienė, J. (2015). Civil law. Separate types of contracts. Vilnius: State enterprise Registru centras.
10. Jankauskytė, D. (2018). The relationship between ensuring confidentiality and the principle of transparency in public procurement. *Law Review*, Vol. 1 (17), 2018, p. 4–30.
11. Law on Legal Protection of Commercial Secrets of the Republic of Lithuania (April 26, 2018 No. XIII-1125). TAR, 05/08/2018, No. 7477.
12. Competition Law of the Republic of Lithuania (March 23, 1999 No. VIII-1099). New edition, TAR, 18.01.2017, No. XIII-193.
13. Kenstavičius, D. (2015). Confidentiality requirements in public procurement: the balance between safeguarding competition and the right to defense. *Jurisprudence*. T. 22(2), p. 252–268.
14. Kontrimas, V. (2017). Problems of awarding benefits to the injured person from the illegal use of a trade secret. *Law*. T. 105, p.119–134.

УДК 657.6-051

Савченко Данило
студент 4-го курсу
кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
E-mai: lsavchenko.d15@gmail.com

Дробишева Олена
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: oo.drobysheva@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3319-9338

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Неодмінною умовою успішного функціонування підприємства є побудова ефективної стратегії управління, формування якої залежить від особливостей підприємства. У 80-х на початку 90-х років стратегія стала невід'ємною частиною управління бізнесом практично у всіх країна з ринковою економікою. Глобалізація економічних процесів, зростання конкуренції, збільшення впливу іноземних компаній обумовили широке визначення стратегічного мислення як єдиного правильного підходу до управління підприємством, а в сучасному кризовому періоді питання стратегічного управління набуває все більшої актуальності.

Стратегія управління ризиком – це мистецтво управління діяльністю підприємством у невизначеній господарській ситуації, засноване на прогнозуванні ризику і прийомах його зниження.

Управління ризиком це специфічна галузь менеджменту, яка вимагає знань предметної діяльності фірми, страхової справи, аналізу господарської діяльності підприємства, математичних методів оптимізації економічних завдань.

Виокремлюють чотири основні принципи, яких необхідно дотримуватись при виборі тієї чи іншої стратегії менеджменту в конкретній ситуації:

– необхідно передавати ризик третій стороні (страхувати) в тих ситуаціях, коли можливі збитки внаслідок несприятливих подій досить суттєві, а ймовірність їх настання невелика;

– потрібно уникати ризику в ситуаціях, коли збитки внаслідок несприятливих подій значимі, а ймовірність їх настання невелика;

– доцільно ризикувати в тих випадках, коли збитки внаслідок настання несприятливих подій незначні, а ймовірність їх настання невелика [1].

Виділяють наступні моделі управління ризиками:

Перша модель управління максимізує прибуток (П) при обмеженні рівня ризику (R) шляхом встановлення максимально допустимого його значення (R'). Означений підхід до управління називають стратегією не хеджування ризиків, що реалізується через застосування незбалансованих прийомів управління активами і зобов'язаннями, до яких належать такі:

- утримання відкритої валютної позиції;
- незбалансованість активів і зобов'язань, які чутливі до змін ринкової відсоткової ставки, за строками та сумами;
- формування високо ризикового портфелю цінних паперів; проведення спекулятивних операцій з фінансовими деривативами тощо.

У другій моделі управління цільовою функцією є мінімізація ризику, а обмеженням – вимога утримання показників прибутковості на певному рівні – не нижчому за заданий (СП). Така модель використовується у випадку, коли розмір чистого прибутку, який отримує підприємство, влаштовує керівництво, і основною метою є стабілізація результатів. Результат досягається за допомогою збалансованих прийомів управління активами і зобов'язаннями, до яких належать утримання закритої валютної позиції, формування збалансованого портфелю цінних паперів (наприклад, індексного портфелю), узгодження строків та розміру активів і зобов'язань, що чутливі до змін відсоткової ставки, проведення операцій страхування ризиків. Даний підхід прийнято називати стратегією хеджування ризиків.

Стратегії ризик-менеджменту мають свої особливості. Стратегія «консерватор» означає ретельне використання різних інструментів і сигналів для формування і реалізації стратегічної поведінки. Цільові значення індикаторів при цьому визначаються на основі аналізу основних тенденцій розвитку компанії. Взаємодія різних індикаторів і цільових показників дає змогу оптимально оцінити ситуацію і сформувати найбільш безпечну стратегію. Однією з переваг стратегії «консерватор» є раціональне співвідношення прибутку і ризиків. Стратегічні цілі управління ризиком для консерватора

передбачають контроль за збитками, що означає: обмеження ризиків і збитків; управління ризиком передбачає інтегральний підхід до оцінювання толерантності до ризику. Стратегія «максимі затор» означає роботу на етапі підйому і активного зростання ринкових трендів. Це стратегія адаптації і використання можливостей на свою користь якнайкраще, що означає не тільки управління витратами і втратами, але й управління ключовими параметрами успіху. Стратегічні цілі управління ризиком для «максимізатора» передбачають торгівлю ризиками, що означає розрахунок оптимальної і допустимої плати за прийняті ризики, а управління ризиком відбувається відповідно до оцінювання маржі ризику. Стратегія «менеджер» означає не тільки використання ризиків на свою користь, як у випадку «максимізатора», але й обмеження і вплив на існуючі не прийнятні для керівництва рівні певних ризиків. Ця стратегія передбачає використання широкого інструментарію оброблення ризику з використанням формалізованих політик і стандартів управління ризиками. При цьому визначаються заходи впливу на ризик у вигляді дотримання певного рівня економічного капіталу і створення доданої вартості. Стратегічні цілі управління ризиком для менеджера передбачають обґрунтування напрямів впливу на ризики; вибір стратегічних рішень, які спрямовані на підвищення вартості; управління ризиком відповідно до визначеного ризик-апетиту, як співвідношення ризику і винагороди. Стратегія «прагматик» не означає випадкової і реактивної поведінки; це активна, свідома, цілеспрямована стратегія. «Прагматик» планує випадок і створює поле можливостей. З прагматичного погляду це ситуативна поведінка, оскільки будь-яка проблема розглядається в контексті ситуації, яка склалася на конкретний момент, на відміну від ідеалістів, які прагнуть якомога більше розширити контекст. Прагматики переважно прагнуть до хорошого, а не найкращого, до вигідного, а не найвигіднішого рішення, але сприятливих можливостей, як правило, не упускають. Стратегічні цілі управління ризиком для прагматика передбачають диверсифікацію ризиків, а саме: вибір різних ризиків; кількісне оцінювання вигоди від набору ризиків. Особливістю стратегічного управління ризиками, як і стратегічного управління загалом, є значна увага до внутрішнього і зовнішнього середовищ. З'ясування контексту ризику означає визначення внутрішніх і зовнішніх параметрів, які будуть брати до уваги при поводженні з ризиками, а також визначення області дії та критеріїв ризиків для їх відображання в стратегії управління ризиками [3]. З'ясування контексту ризику добре описано матрицею SWOT-аналізу. Аналіз

середовища і контексту ризиків дає підприємству змогу з'ясувати чітко свій поточний стан, визначити основні стратегічні проблеми, розробити адекватну стратегію і проаналізувати ризики, котрі можуть вплинути на її реалізацію.

Становлення ризик-менеджменту в середовищі підприємств в Україні – молоде і слабо вивчене явище. Яскраво виражена централізація управління системою, відсутність приватизації не давали ґрунту для розвитку конкуренції. Відповідно, не було потреби у формуванні системи ризик-менеджменту на підприємствах. Нові умови, в яких функціонують компанії, викликають необхідність застосовувати ризик-менеджмент, визначити моделі його застосування на підприємствах і компаніях. При цьому, головними та основними критеріями визначення факторів ризику підприємницької діяльності виступають: джерела виникнення ризиків, а також ступінь їх впливу (прямої та непрямої дії). Ризик-менеджмент підприємства можна ототожнити з сукупністю прийомів і стратегій, які використовуються для зниження ступеня ризиків, досягнення ефективності розвитку в умовах невизначеності. Впровадження ризик-менеджменту передбачає створення експертної групи, яка покликана виконувати ряд основних функцій: розпізнавати ризики, виявляти причини їх виникнення, здійснювати оцінку ризиків і розробляти заходи з реагування на ризики. Створення експертної групи – важливий захід. Від того, наскільки члени експертної групи компетентні, будуть залежати вибір способів управління ризиками та ефективність ризик-менеджменту. Для того, щоб способи були обрані вірно, необхідно на початковому етапі здійснити ідентифікацію ризиків. Оскільки ідентифікація ризиків являє собою їх виявлення, розпізнавання і опис, важливе розуміння того, до якої класифікаційної категорії відносяться ризики. Далі необхідно здійснити аналіз та оцінку виявлених ризиків. Для того, щоб оцінка ризиків стала можливою, виявлені ризики необхідно ранжувати. З цією метою застосовують процедуру побудови карти ризиків і дерева релевантності, здійснюють SWOT-аналіз. Результати аналізу і оцінки ризиків є основою для визначення можливих варіантів реагування на ризик. Створення системи ризик-менеджменту передбачає розробку чіткої стратегії і вибір тактики управління ризиками. При управлінні ризиками компанії важливо визначити спосіб управління ризиком і ризикової ситуацією. Це може бути перерозподіл ризику, ухилення від ризику, скорочення ризику або його прийняття [2].

Підсумовуючи вищевикладене, можемо зазначити, що функціонування сучасного підприємства супроводжується ризиками, які

знижують його конкурентоспроможність; висока ступінь динамічності ринкового середовища породжує невизначеність, в умовах якої загострюються ризики. З метою підвищення ефективності розвитку компанії, що функціонує в умовах ризику, необхідно створення системи ризик-менеджменту, яка забезпечить своєчасне реагування на ризики і зміцнення конкурентоспроможності. Аналіз впливу різних факторів на конкурентоспроможність підприємства дає нам змогу знизити рівень невизначеності й ризику в процесі діяльності підприємства; підвищити якість стратегічного планування й прогнозування; підняти рівень конкурентоспроможності підприємства та його товарів чи послуг; а також зберегти конкурентні позиції та збільшити частку ринку, що належить підприємству.

Список використаних джерел

1. Герасимчук Н. А., Мірзоєва Т. В., Томашевська О. А. Економічні і фінансові ризики. URL: https://pidru4niki.com/86223/ekonomika/strategiyi_pidpriyemstva_upravlinnya_rizikami (дата звернення 03.10.2022).
2. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка.* № 5, 2017. URL: http:// www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390 (дата звернення 04.10.2022).
3. Федулова І. В. Стратегія ризик-менеджменту. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/dec/20453/management-65-74.pdf (дата звернення 04.10.2022).

УДК 351:342.9]:316.776(477)

Фурсін Олександр
кандидат наук державного управління,
доцент кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: fursin.aleksandr@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4457-0350

МІСЦЕ ТА РОЛЬ КОМУНІКАЦІЇ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Комунікація – це ще один адміністративний процес, і за відсутності комунікації функція організації практично припиняється. Саймон сказав: «без комунікації не може бути організації, оскільки немає можливості групи впливати на поведінку індивіда. Управління

організацією є безперервним процесом, і функція комунікативної системи полягає у підтримці цієї безперервності. Тому можна сказати, що спілкування робить адміністрацію мобільною. Комунікація – це процес встановлення спільності через передачу ідей, думок і почуттів тощо від одного до іншого або між групами осіб. Іншими словами, це обмін фактами, думками, інформацією, емоціями, що призводить до спільного розуміння.

Карл В. Дойч є відомим авторитетом у концепції комунікації. На його думку, комунікація означає передачу повідомлень, що містять певну кількість інформації. За словами Дентоха, комунікація – це тип каналу, через який повідомлення, інформація чи вказівки переходять від одного етапу чи групи організації до іншого. Навіть оцінка чи емоції проходять через канал, і це починає розглядатися як спілкування. Тому ми вважаємо, що система зв'язку не передає лише новини з однієї гілки чи етапу до іншого. Те, що по суті необхідно для загального добробуту або покращення організації, потрапляє під широку парасольку комунікації. Комунікація – це тип обміну новинами та думками. В іншому контексті Гарольд Лассвелл у своїй «Структурі та функції комунікації в суспільстві» зробив такий коментар щодо комунікації: «хто що кому каже в якому каналі з яким ефектом». Хоча Лаоссвелл сказав це на тлі комунікації та її величезної важливості для суспільства, ту саму ідею можна зручно застосувати до державного управління та організації.

П. С. Тріпаті та Д. Н. Редді у своїх «Принципах менеджменту» вказали на такі цілі менеджменту:

1. Для підвищення ефективності управління необхідна комунікація.
2. Для індустріального миру необхідна співпраця, і спілкування забезпечує це.
3. Комунікація сприяє координації між різними відділами організації.
4. Спілкування допомагає співробітникам отримати ефективні знання про різні галузі та аспекти організації.
5. Комунікація необхідна для отримання знань і функціонування організації.
6. За допомогою спілкування співробітники знайомляться з процесом прийняття рішень. Це тому, що питання прийняття рішень не є функціями якоїсь конкретної особи. До цієї справи залучені всі працівники організації.

7. Це допомагає людям знати, як працює процес прийняття рішень.

8. Це робить працівників відповідальними. Він дізнається, що йому є чим зайнятися в роботі організації. Це спонукатиме його цікавитися справами організації.

9. Іноді це стирає прірву чи різницю між вищими та нижчими рангами [1].

Важливим аспектом або природою спілкування є спілкування від вищого керівництва до звичайного члена організації – усі передають свої погляди та думки між собою, і таким чином функціонує кожна організація. Природно, ми можемо сказати, що комунікація – це процес, а передана інформація чи думка – це річ. Таким чином, ми виявляємо, що в комунікації і процес, і комунікована річ працюють одночасно. Слово загальне є центральним аспектом спілкування. Це виявляється в походженні слова. Слово комунікація походить від латинського слова communis, а communis – від communo. Деякі вчені кажуть, що справжнє походження слова комунікація – це communis. У всіх випадках значення спільне. Комунікація усуває бар'єри, які існують між різними частинами організації.

Отже, спільність займає центральне місце в організації, а комунікація робить це можливим. Через процес комунікації організація працює в об'єднаній формі. Члени обмінюються думками між собою. Тут слід зазначити, що процес завжди безперервний, оскільки функції організації також безперервні». І функція, і комунікація працюють безперервно. Безперервність є особливою рисою всіх типів організації. Комунікація – це процес, але він ніколи не є одностороннім процесом. Організація ділиться на кілька відділів або відділів, і інформація завжди передається між усіма відділами. Наприклад, департамент або офіцер отримує інформацію від вищого органу влади щодо певного питання, а секція, яка отримує інформацію, надсилає свою думку до відповідного департаменту або особи. У системі спілкування завжди працює метод зворотного зв'язку. Коли людина отримує інформацію, її головний обов'язок – надіслати відповідь або інформацію, і таким чином система зв'язку працює. Оскільки в спілкуванні є звичайність, у ньому також є безперервність.

Комунікація також є актом передачі новин/інформації. Між працівниками постійно обмінюється інформацією. У цьому сенсі спілкування є типом. Кажуть, що структуру організації зазвичай називають середовищем. Кажуть, що будь-яка організація має два

типи стосунків – один – це робота або функціонування організації, а інший – особисті стосунки між працівниками. Обидва ці відносини наявні та активні. Співробітники надають значення цим двом відносинам.

Слід пам'ятати про функціональний аспект комунікації. Поняття зворотного зв'язку працює і в системі комунікації. Зворотній зв'язок означає: інформацію, надану у відповідь на продукт, виконання особою завдання тощо. Система зворотного зв'язку працює в організації через мережу зв'язку. У цю епоху розвинених технологій інтернет-система робить мережу зв'язку дуже легкою та ефективною, але це не зменшує важливості спілкування. Скоріше глобалізація стає все більш важливою частиною державного управління та організації. Комунікація – це не просто частина державного управління чи організації; швидше, це життєво важлива частина організації. Управління урядом або будь-якою організацією є надзвичайно складним, і з часом обсяг адміністрування збільшується.

Щоб впоратися з цією ситуацією, державна адміністрація повинна підготуватися. Зазвичай система зв'язку повинна бути підготовлена. Комунікація відіграє особливу роль у сфері людських стосунків, яка є основною частиною спілкування. На цьому етапі ми згадуємо репліку німецького поета Гете. Якщо ставитися до людини такою, якою вона є, вона такою і залишиться. Але якщо ви ставитеся до нього так, ніби він є таким, яким він повинен бути і яким він міг би бути, він стане тим, ким мав би бути і яким міг би бути. Саме спілкування робить людину такою, якою вона має бути. Завдяки механізму спілкування людина може розвивати свої внутрішні якості. Він стає все більш придатним для цього. В державному управлінні дуже ефективно працює система вводу-виходу. У демократичній формі системи люди висувають свої вимоги до виконавчого директора, і він передає їх відповідній секції для розгляду та прийняття необхідних заходів. На наступному етапі останній передає свої погляди на оригінальне місце. Механізм виведення-введення таким чином функціонує чудово. Волтер Бейджгот у своїй відомій праці «Конституція Британії» чудово проаналізував, як механізм «вкладення-виведення» працює в демократичних структурах Великобританії. Це також яскравий приклад комунікаційної системи. Ми говорили про комунікаційну систему державного управління та організації. Але це також дуже важливий феномен демократії. Точніше кажучи, це один із головних стовпів демократії.

Якщо вона зруйнується, демократія зіткнеться з серйозними проблемами [2].

Сучасну епоху називають епохою глобалізації. У наш час увесь світ став селом, і ми називаємо його світовим селом. Світ стає все меншим і меншим, і система зв'язку робить це можливим. В одну мить ока можна надіслати повідомлення з одного кінця земної кулі в інший. Отже, це наш комунікаційний механізм. Кілька транснаціональних корпорацій контролюють економіку та промислову систему майже всіх країн, і вони роблять це через механізм комунікації. Небагато супердержав контролюють політику, економіку та інші важливі аспекти, і вони роблять це за допомогою комунікацій, що постійно розвиваються. Навіть найвіддаленіший куточок світу наблизився до епіцентру світової системи, і, зрозуміло, заслуга незмінно належить комунікаційному механізму. Раніше вважалося, що в ліберальній політичній системі комунікація працює ефективно і досить вільно.

Сьогодні навіть в автократичній політичній системі значення комунікації зовсім не зменшилося. Торгівля, комерція та промисловість є основою економіки, і без комунікації вони не можуть функціонувати, не кажучи вже про розвиток. Спілкування не має політичного забарвлення. Колишній Радянський Союз суворо дотримувався капіталістичної системи управління, а організації комуністичних держав дотримувалися основних принципів капіталістичного способу управління. Навіть існування веберівської бюрократичної моделі в колишньому Радянському Союзі та інших комуністичних державах нас зовсім не дивує. Справа в тому, що система зв'язку не знає політичного забарвлення, не визнає географічних кордонів. У наш час інтернету та комп'ютерів ми добре знаємо такі терміни, як ВРО (аутсорсинг бізнес-процесів) і КРО (аутсорсинг процесу знань). В основному існують дві форми спілкування – офіційне та неформальне. Офіційне спілкування ґрунтується на певних письмових правилах і положеннях або централізовано встановлених правилах, і всі вони повинні суворо дотримуватися або підтримуватися. Будь-яким змінам має передувати дозвіл відповідних органів [3].

Офіційне спілкування є центральною рисою державного управління. Офіційне спілкування також поширене в адміністративній системі, що характеризується ієрархією. У державному управлінні є різні стадії, і чітко визначено, що виконавчий орган однієї секції буде робити, а чого він не може робити, і, як правило, він не може

порушувати їхнє правило. Інший аспект офіційної комунікації – рух наказу або вказівки відбувається офіційно або в письмовій формі. Особисті симпатії чи антипатії не мають нічого спільного з формальним спілкуванням.

Герберт Саймон стверджував, що державне управління країною ніколи не може бути повноцінно кероване лише формальним спілкуванням. Неформальне спілкування має велике значення. Адміністрацією неможливо ефективно керувати лише формальним спілкуванням. Він повинен бути доповнений неформальним режимом адміністрування. У мінливому світі неможливо все передбачити чи передбачити. Для боротьби з новою проблемою чи ситуацією потрібно швидко прийняти рішення, яке заперечує формальні правила та процедури. Але для кращого та процвітаючого менеджменту необхідно прийняти неформальний метод. Ця тимчасова домовленість не ставить під сумнів формальні аспекти спілкування. Підсумовуючи, для ефективного управління як державним управлінням, так і організацією необхідне як офіційне, так і неформальне спілкування.

Список використаних джерел

1. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень : колективна монографія / за ред. доктор філософських наук, проф. Воронкової В. Г., д,е.н., проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика». 2022. 480 с.
2. Фурсін О. О. Комунікаційний менеджмент як система соціальної взаємодії та «буття людини в комунікації». *Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. С. 70–73.
3. Фурсін О. О. Категоріальний аналіз системного підходу до публічного управління та адміністрування. *Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження* : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції 18–19 березня 2021 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : К. : Ореол-сервіс, 2021. 2021. С. 50–52.

УДК 658:005.51]:004

Хорошун Вікторія
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vixhoroshun@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-7757-8041

КОНЦЕПЦІЯ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

На сьогодні інформація стає найважливішим стратегічним ресурсом. Сьогодні найбільш розвинені країни світу перебувають на завершальній стадії індустріального етапу розвитку суспільства і переходу до наступного етапу, що названий інформаційним. В Україні цей процес переходу від індустріального суспільства до інформаційного одержав назву «інформатизація».

Інформатизація, що почалася з простої комп'ютеризації робочих місць, поступово набуває характер соціально-технічного явища, коли інформація стає і визначається виробничою потребою. Головною метою інформатизації є створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб і реалізації діяльності підприємства на основі формування і використання інформаційних ресурсів і сучасних технологій.

Питання інформатизації бізнесу є актуальним, так як постійний розвиток комп'ютерної техніки та програмного забезпечення дає нові поштовхи до перерозподілу навантаження між людиною та ЕОМ та в кінцевому результаті розкриваються нові можливості для будь-якого підприємства. Проте слід зазначити, що на сьогодні, у сучасній науковій літературі недостатньо приділено уваги висвітленню теоретичних і методологічних проблем, пов'язаних з обґрунтуванням ефективної інформатизації підприємств малого бізнесу. Головною метою інформатизації є забезпечення підприємства необхідною і достатньою інформацією в усіх сферах діяльності, підвищення продуктивності праці на основі широкомасштабного використання інформаційних технологій, зростання економічного потенціалу, покращання соціально-економічних умов.

Найбільш повні класифікації узагальнених поглядів науковців на види бізнес-процесів знайшли відображення у працях дослідників

О. В. Ареф'євої, Х. Біннера, К. С. Безгіна, О. В. Віноградової, В. В. Глущевського, А. В. Козаченко, І. Ю. Ладико, Т. В. Луцької, О. М. Ляшенко.

Проблематики ефективного розвитку бізнесу з впровадження інформаційних технологій детально досліджується у працях науковців, зокрема, Біловодська О. А., Вовканичом С., Барашом Л., Кухаром А., Болином К., Ситником Р. Ф. Корнєв Ю., Злепком С. М. та ін.

На сучасних підприємствах, які застосовують процесний підхід до управління, актуальним є питання використання спеціальних технологій для побудови бізнес-системи, а також вибір методів оцінки її ефективності. Сучасне управління не обходиться без використання спеціальних методик, концепцій, оскільки вони допомагають керівникам приймати раціональні рішення та передбачити результат їх реалізації. Для ефективного управління бізнес-процесами на підприємствах здійснюється оцінка та моделювання бізнес-систем з визначенням конкретних процесів, необхідних для досягнення цілей підприємства [2, с. 52].

Загальна парадигма розробки інноваційних механізмів управління підприємством включає 5 блоків:

1 блок – формування моделей та методів оцінки. Він включає фінансово-економічні критерії парадигми інноваційного розвитку, передбачає дослідження можливостей машинобудівного підприємства у реалізації інноваційних проєктів.

2 блок – оцінка впливу зовнішнього середовища, який передбачає вивчення середовища функціонування підприємства, виділення загальних тенденцій розвитку, прогнозування, оцінка ринку інноваційних продуктів.

3 блок – вибір механізмів стимулювання інноваційних бізнес-процесів машинобудівного підприємства, який включає використання гуманно-індивідуального та гуманно-суспільного механізмів.

4 блок – системний аналіз підходів щодо управління інноваційним розвитком. Він передбачає вивчення техніко-технологічних, управлінсько-інформаційних, фінансово-економічних можливостей стимулювання інноваційних процесів на підприємстві.

5 блок – моніторинг показників поширення інноваційних процесів в управлінні підприємством, який передбачає по-стадійний та по-елементний контроль складових механізму розвитку інноваційних процесів [1, с. 163].

На рисунку 1 подано загальну парадигму розробки інноваційних механізмів управління підприємством. На ньому подана система активізації інноваційних процесів в управлінні підприємством, яка забезпечує підвищення інноваційної активності бізнес-процесів та пришвидшує адаптацію їх до нової економіки.

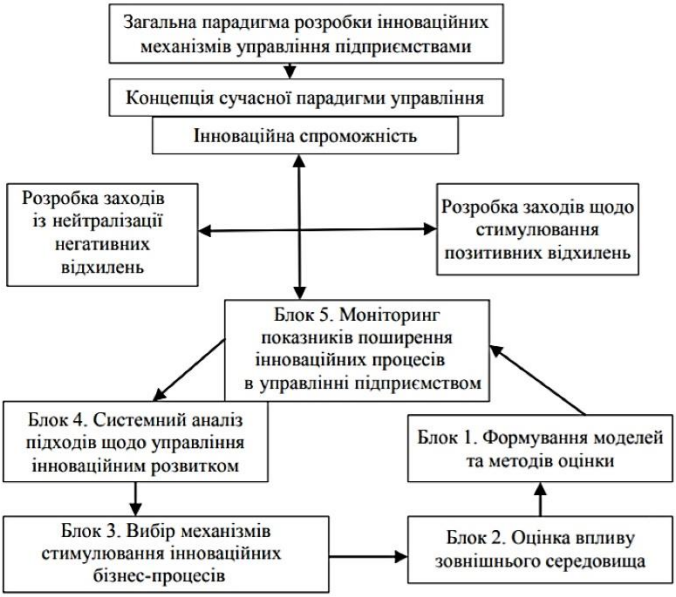


Рис. 1. Концептуальна схема парадигми управління бізнес-процесами на підприємстві

Джерело: побудовано на основі [3]

Кожний із запропонованих блоків є взаємопов'язаним та забезпечує реалізацію загальної парадигми інноваційного управління. У результаті реалізації парадигми інноваційного управління розробляються заходи щодо нейтралізації негативних відхилень або стимулювання позитивних відхилень. Це забезпечує п'ятий блок – моніторинг показників поширення інноваційних процесів в управлінні підприємством. Ігнорування результатами одного з п'яти блоків призведе до викривлення підсумків та формування хибної парадигми інноваційного управління бізнес-процесами промислових підприємств. На цій основі керівництво підприємства прийме неправильні рішення щодо адаптації бізнес-процесів промислових підприємства до нової економіки.

Таким чином, бізнес-процеси промислових підприємств мають вирішальне значення у формуванні конкурентоспроможності та інноваційної спроможності промислового підприємства.

Список використаних джерел

1. Біловодська О. А. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств : монографія. Суми : Мрія-1, 2018. 440 с.
2. Глущевський В. В. Прогнозування економії прямих трудових витрат підприємства на базі системи моделей кадрового планування. *Актуальні проблеми прогнозування розвитку соціально-економічних систем* : монографія / за ред. О. І. Черняка, П. В. Захарченка. Мелітополь : Видавн. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2019. Розд. 1, гл. 4. С. 48–59.
3. Тур О. В., Матусевич А. С. Управління бізнес-процесами на підприємстві. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/59.pdf (дата звернення: 29.09.2022)

УДК 658.5:005.591

Шапуров Олександр
доктор економічних наук, професор,
в. о. кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: 0961779400saa@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4381-4886

Федотов Сергій
аспірант 1 спеціальності 073 «Менеджмент»
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: fedotov@znuiepf.com.ua

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АДАПТИВНОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Промислове підприємство як система це складна, відкрита, динамічна, виробнича, соціотехнічна система, що саморегулюється і задовольняє потреби споживачів за допомогою вироблених благ в умовах ринкових відносин. В такій економічній системі (промисловому підприємстві) господарська діяльність є організованою

та координованою, а економічна система має складну структуру, яка утворюється у процесі взаємодії таких елементів, як продуктивні сили; організаційно-економічні відносини; відносини власності на засоби виробництва; техніко-економічні відносини. Основою багатофункціональної та векторнонаправленої системи є господарський механізм, який комплементарно впливає на всі елементи та створює важелі, за допомогою яких досягаються стратегічні напрями діяльності промислового підприємства [1].

Абалкін Л. І. визначає господарський механізм як спосіб організації суспільного виробництва, систему важелів і стимулів, методів економічної діяльності [2]. М. Г. Грещак наголошує на тому, що, господарський механізм – це механізм, що забезпечує взаємодію підсистеми, яка управляє, та підсистеми, якою управляють; складна суспільна система, для якої характерний досить високий ступінь невизначеності притаманних їй зав'язків і відносин; відкрита, здебільшого ймовірна, непостійна система з гнучкими і переважно нестійкими внутрішніми і зовнішніми зв'язками [3, с. 25]. Вітчизняний науковець А. Чухно визначає господарський механізм таким чином – це органічна складова економічної системи; функціональна сторона виробничих відносин; спосіб організації та управління виробництвом з притаманними йому формами, методами і засобами, які реалізують соціально-економічні, організаційно-економічні та науково-технологічні принципи й відносини в інтересах задоволення потреб як кожного господарюючого суб'єкта, так і суспільства в цілому [4].

Професор Л. Г. Мельник [5, с. 366], розглядаючи механізми та методи управління підприємством, акцентує увагу на тому, що механізм управління слід розглядати як складову (найбільш активну частину) системи управління, яка забезпечує вплив на чинники, від стану яких залежить результат діяльності об'єкту управління (підприємства).

В сучасних умовах на промислових підприємствах практично відсутні ефективні механізми господарювання. Кризові явища охопили всі сфери діяльності промислових підприємств: постійні збої в постачанні та подорожчання сировини та матеріалів, нестача власних фінансових ресурсів і значна кредиторська заборгованість, погані умови праці, постійно знижується фонд оплати працівників, значні викиди шкідливих речовин у повітря, тиск з боку конкурентів та застаріле обладнання. Всі ці кризові явища позначаються в подальшому на податкових надходженнях до бюджету та добробуті

працівників промисловості. Тому саме адаптивний механізм сталого розвитку промислового підприємства повинен забезпечити динамічний розвиток потенціалу господарської діяльності. Для цього необхідно чітко сформована концепція розвитку адаптивного механізму промислового підприємства заснована на економічних підсистемах гнучко реагуючих на зміни у зовнішньому середовищі [6].

Першочерговими завданнями розробленої Державної стратегії регіонального розвитку на період 2021–2027 рр. є прискорення економічного зростання регіонів, підвищення їх конкурентоспроможності на основі ефективного використання внутрішнього потенціалу, створення нових робочих місць, покращення зайнятості населення, створення умов для повернення на батьківщину трудових мігрантів. Саме це може дати швидке та стійке зростання рівня якості життя людини незалежно від того, де вона народилася, де проживає зараз і де буде проживати у майбутньому, що, на нашу переконливу думку, може бути досягнуто лише за рахунок розробки адаптивного господарського механізму на рівнях «національна економіка – регіональна економіка галузі – промислове підприємство – громадянин України» [7].

Таким чином формування адамптивного економічного механізму промислового підприємства повинно: ґрунтуватись на комплементарному підході взаємопов'язаних сучасних методів та важелів; базуватись на багатофакторної та векторної структурованої моделі сталого розвитку, яка має гнучкі компоненти, що змінюються у мінливому зовнішньому середовищі; враховувати характерні особливості, що властиві промисловим підприємствам певної галузі

Список використаних джерел

1. Метеленко Н. Г. Внутрішній господарський механізм ефективного функціонування промислових підприємств: теорія, практика, перспективи : монографія Н. Г. Метеленко. Запоріжжя : КПУ, 2010. 480 с.
2. Абалкин Л. И. Хозяйственный механизм развитого социального общества / Л. И. Абалкин. Москва : Мысль, 1986. 263 с.
3. Грещак М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства : навчальний посібник / М. Г. Грещак, М. О. Гребешкова, О. С. Коцюба ; за ред. М. Г. Грещака. Київ : КНЕУ, 2001. 228 с.
4. Чухно А. Господарський механізм та шляхи його вдосконалення на сучасному етапі / А. Чухно. *Економіка України*. 2007. № 3. С. 60–67.
5. Экономика предприятия / под общ. ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника. Сумы : ИТД «Университетская книга», 2002. 632 с.

6. Шапуров О. О. Концептуальні аспекти господарського механізму суб'єктів економіки в умовах розвитку неоіндустріалізації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* Вип. 31. Херсон : ХДУ, 2018. С. 145–152.
7. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період 2021–2027 року : Постанова КМУ від 05.08.2020 № 695. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text (дата звернення 07.09.2022).

СЕКЦІЯ 3. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(доктор наук державного управління, професор Ажажа М. А.)

УДК 378.014 (477):330.341.1

Бобраков Володимир
аспірант 1-го року навчапння спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

ВПЛИВ ОСВІТИ НА РОЗВИТОК КРЕАТИВНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Зміни в економічній, технологічній, соціальній та демографічній ситуації за останні роки спричинили низку нових явищ на всіх рівнях економічної діяльності. До них відносяться підвищення доступності інформації та швидкості обміну; зміни структури та характеру споживання товарів і послуг; підвищення швидкості змін в економіці та її дискретний характер; зростання конкуренції. Зараз компаніям недостатньо надавати якісні продукти та послуги, щоб бути успішними у своїй сфері, оскільки кількість подібних продуктів та послуг на ринку з кожним роком зростає. Тому на перший план виходить створення унікальних продуктів і прийняття ефективних неординарних креативних рішень [1].

Аналіз досвіду найуспішніших компаній виявив ключові фактори їх успіху. Це сприяє розвитку творчих здібностей персоналу; створення високопродуктивного робочого середовища; залучення найбільш талановитих і креативних менеджерів; забезпечення процесів, методів і фінансування для підтримки творчих ініціатив. Іншими словами, мова йде про формування та розвиток творчих кадрів.

Щоб підтвердити вплив креативності персоналу на підприємливість, автори проаналізували глобальні індекси креативності та підприємництва. Аналіз дозволив зробити висновок про наявність значного зв'язку між креативністю та підприємливістю. Отже, можна стверджувати, що креативність є важливою складовою успішного підприємництва. Це означає, що чим креативнішою є компанія та її потенціал, тобто чим більше команда здатна креативно мислити та створювати креативні ідеї, тим більше інноваційних продуктів і послуг команда може надати, і тим більший успіх компанії.

Дослідження показують, що в українських компаніях працюють люди з великим інтелектуальним потенціалом, здатні генерувати креативні ідеї та перетворювати їх на інновації. Однак існує ряд причин, чому працівники не можуть реалізувати цей потенціал і перетворити творчі ідеї на інновації. Ці причини включають як об'єктивні, так і суб'єктивні. Об'єктивні причини – брак коштів і слабкий механізм впровадження нових ідей у діяльність підприємств, низька зайнятість населення, відтік найбільш кваліфікованих кадрів за кордон. До суб'єктивних причин належать: прихильність керівників методам управління, які сформувалися в умовах командної економіки; слабка мотивація трудової поведінки; страх перед зміною звичного способу роботи; небажання докладати зусиль для додаткового навчання. Отже, питання формування та стимулювання розвитку творчого мислення персоналу вітчизняних підприємств та організацій є надзвичайно актуальним [2].

Сьогодні перед Україною стоять два завдання: з одного боку – необхідність подолання війни і рецесії, а з іншого – здійснити прорив. у високотехнологічних галузях, а також для збільшення економічного зростання. І ці завдання безпосередньо пов'язані зі зміною підходів до управління, навчання та розвитку персоналу. Творчість веде до нових ідей, з яких успішні вдосконалення та інновації, так звані «інновації» можуть рости. У «Творчості» натякає на творчу природу нового, тоді як «інновація» означає успішний результат процесу оновлення.

Інновації мають покращити як внутрішні структури та процеси, так і зовнішні показники кожної компанії. Результат – збільшення конкурентоспроможності та підвищення доданої вартості. Більша додана вартість означає більше можливостей для розподілу у формі дивідендів і безкоштовні акції для власників, у формі заробітної плати, пільг для працівників і у формі податків для населення. Інновації також означають більшу цінність для клієнтів. Тому

що нові, покращені чи дешевші продукти чи послуги пропонують більшу вигоду з точки зору покупця, ніж попередні продукти, нові продукти продаються краще і з більшою націнкою.

Мета виживання та зростання призводить до гонки інновацій серед компаній. Результат цієї гонки принципово невизначений. Сьогоднішня інновація вже завтра може застаріти. Креативність – це джерело, з якого постійно з'являються нові інновації народитися. Взаємодія творчості та конкуренції – це інноваційна машина, яка відкриває нескінченний потік інновацій і випускає їх на ринки.

Нововведень достатньо від маленьких інновацій до епохальних відкриттів. ти змінюєшся з усіма їхніми очікуваними ефектами та небажаними побічними ефектами, виробничими процесами та індивідуальними варіантами дизайну, якість і спілкування, спосіб життя та тривалість життя, індивід і суспільство. Неможливо передбачити, куди приведе цей розвиток подій. Одне можна сказати напевно: поки двигун інновацій працює, зміни триватимуть, поки є конкуренція, будуть і інновації [3].

Креативність є передумовою для нових ідей. Є лише частина, процес конкуренції відсіяний як інновації. Творчість – це рушійна сила, в певному сенсі вихідна сила, в процесі культур. Креативність є культурним аналогом процесу генетичної модифікації, який рухає біологічну еволюцію. в цьому процесі, що відбувається за порогом нашого свідомого сприйняття. Творчість – найважливіша причина зміни, тому якщо ви не просто хочете бути креативними, треба продукувати ідеї. Творчість життєво необхідна для соціальних систем, вона щонайбільше підштовхнуте державний сектор та окремими керівниками. Щоб охарактеризувати інноваційні можливості, вчені використовують терміни інноваційна, адаптаційна та абсорбційна здатність. Вибір продукту та корпоративне моделювання є одними з основних стратегічних етапів у процесі інновацій. З точки зору корпоративної стратегії, підприємницькі та інноваційні компетенції можна розглядати як складову інноваційної здатності формувати різноманітні можливості та керувати ними. Інші дослідники визначили інноваційні можливості як «інноваційність, розробку нових продуктів і інтелектуальний капітал процесів».

Інноваційні можливості в освіті можна описати як розвиток когнітивних, афективних і психомоторних областей і здібностей людини для того, щоб вона працювала і працювала оптимально в суспільстві. Людям необхідно допомагати максимально розвивати свої інтелектуальні, соціальні та поведінкові таланти, щоб принести користь собі та всьому суспільству.

Принцип вищої освіти – це об'єднані інновації загальних, інтелектуальних, відданих і культурних здібностей індивіда, щоб він чи вона були готові надавати цінні послуги людству. Освіта –це отримання знань, сукупність усіх процесів, за допомогою яких людина розвиває здібності, навички, ставлення та інші форми позитивної поведінки в суспільстві, в якому вона живе. Освіта покращує характер людини та дозволяє їй розвивати свою природу таким чином, щоб вона могла ефективно сприяти розвитку нації, якій вона сприяє [4].

Освітні стандарти та конкурентоспроможність вищої освіти на ринку праці все повинні виходити на міжнародний рівень. Це пов'язано з тим, що освіта є основною системою, здатною викликати суспільні зміни. Головним елементом створення колективного інноваційного капіталу є державний підтримуючий і конкурентний тиск, який допомагає сприяти створенню інноваційного клімату на новому ринку освіти.

Людський капітал є одним із ресурсів для створення інноваційних можливостей, які сприятимуть державному розвитку сектору освіти. Крім того, освіта відіграє важливу роль у людському розвитку, досягаючи успіхів, які впливають на розвиток суспільства. Дійсно, результати дослідження демонструють, що уряд може підготувати плани скорочення розриву ІЛР. Дослідження також містить декілька ключових ідей щодо теоретичних і практичних зв'язків між інноваційними можливостями, ІЛР та освітнім сектором будь-якої економіки. Таким чином, підкреслення важливості лідерства в освіті та впровадження технологій та інноваційних можливостей досягає цілей сталого розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Філософія основних сфер і напрямів людської життєдіяльності: Словник-довідник / з ініціативи д. соціологічних наук, проф. В. М. Пічі ; за наук. ред. д. філос. наук., проф. В. Л. Петрушенка. Львів : «Новий Світ- 2000», 2022. 342 с.
2. Valentyna Voronkova, Vitalina Nikitenko, Gennadiy Vasyl'chuk. European paradigm of socially responsible governance as conditions for exiting the COVID-19 pandemic crisis. *Освітній дискурс* : збірник наукових праць / гол релд. О. П. Кивлюк. Київ : ТОВ «Науково-інформаційне агетство «Наука-технології-інформація». 2022. Вип. 39 (1–3). С. 26–36.
3. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Креативне місто як чинник розвитку цифрового суспільства. *Комунальне господарство міст.* Харків, 2022. Т. 2. № 169 (2022): Серія: Економічні науки. С. 57–64.

4. Voronkova, V., Nikitenko, V., Oleksenko, R., Cherep, O., Andriukaitiene, R., Briki, I. Digital paradigm of economy and management in the conditions of global human transformation. *Technology Transfer: Innovative Solutions in Social Sciences and Humanities*. 2021. Вип. 4. С. 37–40.

УДК 336.144.2

Бондаренко Іван
магістрант 2 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Ажажа Марина
доктор наук державного управління, професор, доцент,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: azazmarina17@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3549-7718

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Теоретичні основи антикризового управління на підприємстві пов'язані з теорією підприємництва, яке є інноваційним та водночас ризикованим видом діяльності. Загрози сталості та стабільності господарської діяльності на підприємстві насамперед викликані властивими ринковій економіці умовами невизначеності. Підприємства (компанії) на ринку готові йти на ризик заради отримання прибутку, який може принести додатковий дохід, з одного боку, та непередбачувані збитки, з іншого [1].

Антикризове управління на підприємстві ґрунтується на загальних принципах та методах, властивих процесу управління. Основною метою антикризового управління є своєчасне реагування на зміни, викликані зовнішнім середовищем (політичні, економічні, соціальні, військові, міжнародні метаморфози) шляхом реалізації антикризових інструментів, що дозволяють забезпечити стабільне фінансове становище, усунути тимчасові фінансові проблеми підприємства та подолання ознак банкрутства [2].

Поняття антикризового управління невіддільне від поняття підприємства, тому його необхідно визначити насамперед.

Підприємство є відкритою соціально-економічною системою, є частиною виробничого або економічного процесу, розділеного суспільним поділом праці, здатною задовольняти певні потреби потенційних споживачів самостійно або у взаємодії з іншими системами. Виробництво товарів чи послуг. Одним із найважливіших факторів зовнішнього середовища, з яким стикається підприємство у своїй діяльності, є держава та її кризовий стан [3].

Науковці, що досліджують сутність та завдання антикризового управління, зійшлися на думці про його специфіку, у тому числі:

– специфіку цілей реалізації – збереження та відновлення життєздатності підприємства як суб'єкта господарювання;

– використання спеціальних інструментів управління, засобів та методів управління впливом;

– історія економічної думки – значні ресурсні обмеження, пов'язані з неможливістю чи складністю отримання додаткових ресурсів;

– значні тимчасові обмеження у зв'язку з можливими агресивними діями кредиторів юридичних осіб та загрозою започаткування процедури банкрутства;

– управлінська спрямованість роботи як на зовнішні прояви ускладнень і проблеми та причину виникнення, є перешкодою до повторення криз;

– підвищення значущості інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень;

– забезпечення високої ефективності управління впливом вимагає більш високих фінансових та інтелектуальних витрат, а отже, і більш високих витрат у порівнянні зі звичайними умовами ведення бізнесу.

З цієї причини антикризову стратегію підприємства необхідно розглядати як спосіб досягнення підприємством основних цілей своєї діяльності з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які є причиною кризових явищ. Залежно від стадії кризового стану підприємства розрізняють стратегії реагування на кризу: запобігання кризі; дочекатися назрівання кризи і успішно вирішити проблему антикризового управління; реагувати на кризові явища та гальмувати ці процеси; стабілізація ситуації за рахунок використання резервів; продовження виходу з кризи; прогнозування та створення умов для ліквідації наслідків кризи.

Таким чином, антикризове управління на підприємстві – це специфічне управління, засноване на системі методів і принципів розробки та реалізації конкретних рішень, що приймаються одним

суб'єктом в умовах значних ресурсних і часових обмежень, підвищених ризиків, фінансових та інтелектуальних витрат на відновлення управлінських рішень, життєздатності підприємства та запобігання його ліквідації як суб'єкта господарювання. Тому в будь-якому випадку антикризове управління підприємствами усуває тимчасові труднощі при використанні переважно власних ресурсів, підтримує і покращує ринкову позицію та конкурентоспроможність підприємств, забезпечує стабільність фінансово-господарської діяльності.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Ажажа М. А., Білогур В. Є. та ін. Філософія антикризового державного управління: теоретико-методологічний контекст : монографія. Запоріжжя : Запорізька державна інженерна академія, 2014. 290 с.
2. Морозов Є. Ю. Теоретичні основи формування антикризової стратегії розвитку підприємства. *Національна економіка. Інтелект XXI*. № 1. 2018. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/22.pdf
3. Небрат А. М. Теоретичні основи антикризового управління на підприємстві. *Історія нар. госп-ва та екон. думки України*. 2016. Вип. 49. URL: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/120553.pdf
4. Польова О. Л. Вибір стратегії антикризового управління підприємством. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/10.pdf

УДК 378.091.313(477)

Кіндратець Олена
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: kin-el@ukr.net
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-9786-227X

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРІ ОСВІТИ

Цифрова трансформація нині відбувається у всіх сферах суспільства, в тому числі й у сфері освіти. У розвинутих країнах Заходу в освітній галузі набагато раніше почало широкого використовуватися онлайн навчання, ніж в Україні. Це було пов'язано з дистанційним навчанням. У нашій країні запровадження цифрових технологій навчання було прискорено пандемією коронавірусу.

Н. М. Духаніна, Г. В. Лесик зауважують, що цифровізація робить освітній процес більш мобільним, гнучким, персоналізованим та диференційованим, суттєво впливає на зміст освіти, методи, засоби та технології навчання, організаційні форми навчання й управління навчально-пізнавальною діяльністю, що призводить до змін у діяльності студентів та викладачів [2].

Слід зважати на те, що цифрова трансформація у вишах спонукає до розробки нових підходів до навчання. Однак, не завжди вони є більш ефективними, ніж ті, що існували раніше. Щоб визначити наскільки вони є ефективними, необхідні дослідження. Такі дослідження вже проводяться в різних країнах світу. Так, у 2019 році Центр досліджень та розвитку вищої освіти Університету Дебрецена (Угорщина) провів дослідження у якому взяли участь 2210 студентів вищих навчальних закладів із п'яти європейських країн: Румунії, Словаччини, Угорщини, Сербії та України [4].

Для визначення ризиків навчання за допомогою цифрових технологій респондентам запропонували відповісти на ряд питань:

чи оснащені студенти вищих навчальних закладів та їхні родини цифровими пристроями?

Яку стратегію студенти використовують у своєму індивідуальному навчанні?

Як часто вони беруть участь у різних додаткових цифрових видах діяльності (ігри, спілкування в соціальних мережах, серфінг в інтернеті)?

Чим небезпечний зайвий час, проведений в інтернеті?

Дослідження виявило, що більше третини опитаних студентів вважає, що вони занадто багато часу проводять в інтернеті, у віртуальному середовищі. Дослідники прийшли до висновку, що це приводить до зростання загроз кризи концентрації та кризи управління часом, яка імпліцитно сприяє розвитку кризи дедлайнів у навчанні [4].

Незважаючи на проблеми, які породжені цифровізацією освіти, слід визнати, що повернутися до «доцифрових» часів в сфері освіти вже неможливо.

Нинішні покоління студентів готові до використання цих технологій, вони зацікавленні в нових, сучасних методах освіти, розширенні доступу до освітніх ресурсів. Ці можливості дає їм цифровізація, яка прискорює процес отримання і інформації, і знань. Однак, очікування студентів часом не виправдовуються

через консервативність викладачів, які намагаються використовувати традиційні для них практики викладання.

Іноді запроваджуючи новітні цифрові технології, дотримуються старих поглядів на те, яким має бути навчальний процес. Тому серед запропонованих обов'язкових видів роботи зі студентами більше уваги приділяється індивідуальним завданням, а не колективній роботі, роботі в групах, груповим проєктам.

Технології цифрової трансформації освіти повинні постійно вдосконалюватися. Метою вдосконалення має бути не тільки кількість отриманої інформації, але і отримання знань, всебічний розвиток особистості, набуття навиків та вмінь вирішувати нестандартні завдання в умовах змінного середовища. Отже, оцінюючи стан цифрової трансформації освіти потрібно приділити належну увагу не тільки кількісним показникам, але і якісним.

Для отримання детального розуміння рівня, характеру та впливу цифровізації у вищій освіті нині використовуються три ключові методи вимірювання цифровізації вищої освіти: збір національних адміністративних даних; опитування студентів та співробітників вищих навчальних закладів; вивчення аналітики.

Кожен із цих методів має свої переваги та недоліки для моніторингу цифровізації вищої освіти.

Г. Р. Генсерук. та М. М. Бойко пропонують при визначенні якості освіти за умов використання цифрових технологій виділили кілька груп індикаторів: нормативне забезпечення використання цифрових технологій в освіті; цифрові технології в навчальних планах і програмах; апаратне забезпечення освітніх закладів; доступність системного і програмного забезпечення освітнього призначення; доступ до мережі інтернет та засобів комунікації; підвищення цифрової компетентності науково-педагогічних працівників [1].

Від компетентності науково-педагогічних кадрів залежить результат цифрової трансформації освіти. У підвищенні такої компетентності мають бути зацікавлені не тільки самі викладачі, а і ті, хто здійснює управління цією сферою, визначає їх навантаження, мотивує, стимулює.

Слід враховувати те, що будь-які реформи здійснюють люди, які мають певні обмеження. Це обмеження в часі (обмаль часу на виконання всіх функцій, які сьогодні має виконувати викладач); психологічні обмеження, фізичні обмеження (хронічна втома спостерігається у багатьох працівників цієї сфери). Велике навантаження, що пов'язане з оволодінням цифровими технологіями

та їх застосуванням в освітньому процесі є однією з причин перевтоми та професійного вигорання.

До об'єктивних чинників такого вигорання відносять: напружену психоемоційна діяльність, високий рівень навантаження, відсутність об'єктивних критеріїв для оцінки праці, неефективна система мотивації і стимуляції викладачів, неоднозначність вимог до роботи, монотонність виконуваних функцій тощо. Недосконалий менеджмент управління освітньою сферою приводить до професійного вигорання тих, на кого покладене удосконалення освітнього процесу через його цифрову трансформацію.

Отже, процес цифрової трансформації освіти обов'язково має розпочинатися з планування, організації, визначення цілей та завдань, контролю, корегування, внесення змін в первинний план. Це відомі функції менеджменту, які мають виконувати ініціатори змін, з тим щоб досягти бажаного результату.

Цифрова трансформація освітньої сфери вимагає врахування людського фактору, можливостей самих викладачів засвоювати нову для багатьох з них інформацію. Це важливо, оскільки не тільки студенти можуть зіткнутися з проблемою кризи управління часом, а і викладачі вузів.

Список використаних джерел

1. Генсерук Г. Р., Бойко М. М. Цифрові технології як засіб підвищення якості освітнього процесу закладу вищої освіти. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання: досвід, тенденції, перспективи*. 30 квітня 2020. № 5 URL: http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/15380/1/37_Henserk_Boiko.pdf (дата звернення: 20.09. 2022).
2. Духаніна Н. М., Лесик Г. В. Цифровізація освітнього процесу: проблеми та перспективи URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49235/1/p.406-409.pdf (дата звернення: 22.09. 2022).
3. Шулдик А. В. Професійне вигорання викладачів вищої школи. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/7470/1/Herson.pdf (дата звернення: 23.09. 2022).
4. Berei E. B., Pusztai G. Learning through Digital Devices–Academic Risks and Responsibilities. URL: https://www.mdpi.com/2227-7102/12/7/480 (дата звернення: 15.09. 2022).

УДК 338.2:004

Клопов Іван
доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: uaklopov@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-2199-2462

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

На сучасному етапі в глобальному інформаційному суспільстві активно формується новий економічний устрій – цифровий. В світовій економіці активно використовуються переваги діджиталізації, основою якої є інформація, що представляє форму нематеріального активу в рамках суб'єкту господарювання. Активно проходить діджиталізація економічних процесів та проникнення інформаційних технологій в усіх сферах діяльності. В довгостроковій перспективі діджиталізація задає вектор за яким будуть розвиватися економічні системи мікро-, мезо- та макрорівнів [1].

Значний внесок у дослідження різних аспектів цифрової економіки, ролі, проблем та особливостей діджиталізації внесли як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Визначенню різних аспектів диджиталізації присвячено багато досліджень науковців, які по-різному трактують це поняття та вносять свої корективи. Визначення поняття «диджиталізація» загалом трактується науковцями як процес збільшення використання цифрових технологій, переведення інформації в цифровий формат, залучення штучного інтелекту для обробки інформації та переосмислення бізнесом використання технологій для оптимізації процесів з метою покращення обслуговування клієнтів і підвищення взаємодії працівників у бізнес-середовищі [2].

Різноманіття проявів діджиталізації спонукає до виокремлення її типових напрямів (табл. 1).

Одним з зовнішніх проявів діджиталізації є все більш широке використання цифрових – інформаційно-комунікаційних технологій – сукупність процесів та методів взаємодії з інформацією, що здійснюється із застосуванням комп'ютерних пристроїв, а також засобів телекомунікації.

Переваги діджиталізації для бізнесу [5]:

– розширення цільової аудиторії, каналів продажу, географії та ін.;

– автоматизація рутинних процесів та спрощення деяких завдань;

– підвищення рівня обслуговування, що забезпечує клієнту нові можливості: швидка купівля та доставка, відстеження всього ланцюжка придбання товару;

Таблиця 1

Напрями діджиталізації бізнесу

Напрямок	Характеристика	Приклади
Клієнтського досвіду	Формування системи багатоканальної системи зв'язку з клієнтами	Колл-центр, месенджери, соціальні мережі, власний сайт
Партнерство та колаборація	Розвиток інфраструктури зв'язку з партнерами	API-система, інтеграційна взаємодія компаній-партнерів
Робота з даними	Збір, сортування, аналіз та оцінка да- них для прийняття рішень	1С, CRM-система, ERP-система.
Впровадження інновацій(R&D)	Впровадження нових цифрових технологій для діджитал розвитку компанії	Softpoint, PERFEXPERT
Управління цінністю	Формування додаткової цінності за допомогою віртуального обслуговування клієнтів	Колл-центр, месенджери, соціальні мережі, власний сайт

Джерело: [3; 4]

– коригування діяльності компанії завдяки аналітичним даним;

– скорочення бюджету на реалізацію маркетингових стратегій без шкоди ефективності просування;

– зменшення відсотка втрачених клієнтів та мінімізація помилок під час оформлення покупок;

– збільшення фінансової вигоди з допомогою скорочення нерентабельних вкладень;

– персоналізований підхід до роботи з клієнтами, який підвищує їхню лояльність до бренду та покращує купівельний досвід;

– роботизовані інструменти для консультацій 24/7 дозволяють скоротити шлях клієнта від звернення до замовлення товару;

– збільшення продажів в офлайн-магазинах за допомогою нових технологій.

Незважаючи на безліч плюсів, діджиталізація бізнесу, як і будь-який інший процес, має певні недоліки. Щоб успішно розвивати свій бізнес за допомогою цифрових рішень, необхідно брати до уваги слабкі сторони [5]:

– неготовність певних груп клієнтів до впровадження нових технологій;

– необхідність заздалегідь продумати та скласти ланцюжок взаємодії з клієнтом, який буде зручним для обох сторін;

– консультації у певних сферах торгівлі, наприклад, під час продажу дорогої техніки, вимагають присутності живого продавця. Для ухвалення рішення покупцю хочеться почути людську думку;

– тривалість та вартість впровадження цифрових рішень можуть не відповідати очікуванням власника компанії;

– нестача кваліфікованих працівників для підтримки інструментів діджиталізації.

Попри масовість переходу до нових технологій ведення бізнесу, залишаються підприємці, які не поспішають впроваджувати новинки у свою роботу. Розглянемо причини, через які засновники уникають діджиталізації [5]:

– власники не мають повного уявлення про цей процес і помилково вважають, що їм нововведення не потрібні.

– поширена думка про дорожнечу цифрової трансформації. Насправді запуск у роботу нової технології не дуже відрізняється за вартістю від річної зарплати співробітника. При цьому *digital*-рішення спрямовані на скорочення витрат і в довгостроковій перспективі здатні збільшити прибуток компанії.

– невдала спроба трансформації, яку раніше здійснив сам керівник, чи проекція він негативного досвіду інших людей.

– відкладання на потім – шкідлива звичка, що спричинила закриття багатьох компаній.

Ключовим чинником у процесі розвитку бізнес-процесів підприємства виступає діджиталізація, що передбачає впровадження інноваційних технологій та управління ними. Управління підприємством в умовах діджиталізації накладає на керівника підприємства

вимоги до професійних знань, вмінь та навичок в галузі як менеджменту, управління персоналом, так і в сфері ІТ-технологій.

Список використаних джерел

1. Яценко В. В. Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10042 (дата звернення: 10.10.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.200
2. Сайко В. Р., Лучко Г. Й. Тенденції розвитку диджиталізації в Україні. *Бізнес Інформ.* 2021. № 7. С. 109–114. DOI: 10.32983/2222-4459-2021-7-109-114
3. Рижков В. Що таке цифрова трансформація URL: https://komanda-a.pro/blog/digital-transformation (дата звернення: 10.10.2022).
4. Лігоненко Л. О., Хріпко А. В. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 22(62), 2 т. С. 20–24. DOI: 10.25313/2520-2057-2018-22-4555.
5. Діджиталізація – спосіб розвитку бізнесу URL: https://ua.scallium.pro/what-is-digital (дата звернення: 10.10.2022).

УДК 37.07:004

Крохмаль Наталія
Український державний університет
імені Михайла Драгоманова (Київ, Україна)
e-mail: nkrohmal73@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-5585-6349

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Швидке нарощування процесів впровадження цифрових та інформаційних технологій в усі сфери життя суспільства призводить до кількісних та якісних змін у суспільстві. Цифровізація як процес впровадження цифрових технологій у функціонуванні та розвитку сфер життя суспільства, організаціях тощо забезпечує ефективніший розвиток цих систем.

Не оминула цифровізація і галузь освіти, де останніми роками, особливо під впливом пандемії КОВІД-19 та відкритого вторгнення

росії на територію України у лютому 2022 року, використання цифрових технологій розвинуло дистанційне навчання. Поряд з цим активне впровадження дистанційного навчання в освітянській галузі повинно підкріплюватися і відповідною системою управління, у структурі якої важливе місце посідають технології управління закладом освіти. Саме вони останніми роками відчули на собі активний вплив цифровізації.

Вивченням цифровізації у різних сферах суспільства та галузях економіки займаються як науковці, зокрема економісти, філософи, менеджери, ІТ-фахівці та представники інших галузей знань, а також практики у сфері ІТ, економіки, політики та ін. Окремо можна виділити освітян, дослідження яких орієнтовані на вивчення впровадження цифрових технологій в освітній процес, розвиток дистанційного навчання, особливості використання цифрових технологій у навчанні, управлінні освітою тощо. Розмаїтість використання та дослідження цифровізації у різних сферах життя суспільства та різних галузях економіки, зокрема в освіті, свідчить про його визначальний вплив на функціонування та розвиток організацій, галузей економіки, груп, спільнот, суспільства в цілому.

Незважаючи на наявні дослідження та практичне впровадження цифровізації в галузі освіти малодослідженими залишаються питання впливу цифровізації на технології управління закладами освіти, як необхідної складової управління освітянською галуззю.

Існують різні підходи до тлумачення поняття «технологія управління»: управлінська технологія як складова сукупності соціальних технологій [3]; «по-перше, управлінська технологія як сукупність знань; по-друге, – як сукупність операцій та процедур; по-третє, – як сукупність методів та процесів; по-четверте, – як організація дій; по-п’яте, управлінська технологія як інформація; в-шостих, управлінська технологія як сукупність дій, знань, методів, предметів» [4, с. 350]; технологія управління як «процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом прийняття і реалізації господарських рішень» [1, с. 298] тощо.

Узагальнюючи визначення технології управління та застосовуючи його до закладу освіти, можемо означити, що технологія управління закладом освіти – це «структурована послідовність взаємопов’язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій, супроводжується прийняттям управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами та інструментами виконання процесу» [4, с. 353] у закладі освіти.

Використовуючи опис складових технології управління, запропонований Н. М. Мельтюховою [3], можна охарактеризувати складові технології управління у закладі освіти:

суб'єкт праці (управління) – керуючий орган (засновник закладу освіти, представлений державними, місцевими органами влади чи приватними організаціями і установами), колектив закладу (збори трудового колективу, педагогічна рада тощо), людина – керівник закладу освіти;

предмет праці в управлінні – інформація, свідомість, психіка та поведінка учасників освітнього процесу, керівника закладу освіти, відносини, взаємодія в колективі закладу освіти. Усі складові предмету праці виступають важливими складовими процесу прийняття управлінського рішення, здійснення управлінського впливу на керовану систему тощо;

засоби праці – влада, нормативні акти, апарат управління, організація, слово, традиції, моральні норми, інформаційно-аналітична та організаційна техніка, засоби масової інформації, за допомогою яких суб'єкт праці здійснює вплив на керовану систему, формує відповідну організаційну культуру, розвиває її, забезпечуючи при цьому ефективний зв'язок як внутрішнього, так і його зовнішнього середовища закладу освіти;

методи праці – адміністративні, правові, організаційні, економічні, соціально-психологічні, використовуються керуючою системою для здійснення ефективного впливу на керовану систему, в залежності від ситуації та загальної стратегії розвитку закладу;

цілі діяльності будь якого закладу освіти передбачають формування соціально відповідального громадянина, який відповідає запитам та вимогам поточного стану функціонування суспільства, а також серед цілей діяльності в умовах комерціалізації освіти – надання освітніх послуг у тому числі на комерційній основі усім бажаючим, враховуючи концепцію «навчання впродовж життя»;

система технологій виконання управлінських процедур в закладі освіти за напрямками – це комплексні процеси у закладах освіти, що поєднують у собі виконання управлінських функцій (головних, основних, допоміжних), вироблення та реалізацію управлінських рішень, взаємодію підрозділів у структурі, впливу суб'єкта на об'єкт, їх співпраці і зворотного зв'язку, керування персоналом, роботи з інформацією, здійснення методів управління, ділового спілкування тощо [2].

Визначаючи вплив цифровізації на технології управління закладом освіти необхідно перш за все, уточнити що цифровізація головним чином впливає на систему технологій виконання управлінських процедур в закладі освіти за напрямками, а також розвиває цифрову компетентність керівника та колективу закладу як суб'єкту праці.

Можна визначити основині напрями впливу цифровізації на технології управління закладом освіти:

– автоматизація освітньої діяльності з поступовим зменшенням участі у ній людини. Прикладом цього є активний розвиток дистанційного навчання, за допомогою якого можлива стандартизації освітніх послуг, їх цифровізація, можливість їх отримання не маючи прив'язки до конкретного місця (класу, аудиторії) тощо;

– гнучкість і прискорення бізнес-процесів у закладі освіти, результатом яких має стати швидка адаптація закладу до політичних, економічних, соціальних та інших змін у суспільстві, до змін в управлінні закладом, щоб залишатися конкурентними на ринку, оперативно ухвалювати рішення, адаптувати роботу до контурної ситуації і задовольняти вимоги клієнтів;

– використання інноваційних технологій, програм та платформ допомагає закладу освіти розробляти стратегії розвитку, ефективно використовувати та впливати на предмети праці в управлінні закладом, розширювати можливості користування вже існуючих та залучати нові засоби праці. Наприклад хмарні технології чи можливості власної платформи, що надає компанія Google для користування закладам освіти сприяє узагальненню інформації та ефективній роботі керуючої системи закладу;

– персоналізація взаємодії з учасниками освітнього процесу – педагоги та науково-педагогічні працівники попри уніфікацію освітнього процесу, його стандартизацію та уніфікацію у наданні освітніх послуг, організовують максимально персоналізовану взаємодію у першу чергу з клієнтами, тобто з отримувачами освітніх послуг, за допомогою цифрових каналів зв'язку, використанням доповненої (Augmented Reality, AR) та віртуальної (Virtual Reality, VR) реальності, технологій машинного навчання (Machine Learning, ML) та штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI). Поряд із отримувачами освітніх послуг велике значення має і взаємодія учасників освітнього процесу в середині колективу, де цифровізація оптимізує роботу кожного члену колективу, підвищуючи продуктивність їх праці. Цьому сприяє впровадження електронного

документообігу у закладі освіти, розвиток внутрішнього маркетингу на основі цифрових технологій тощо;

– можливості співпраці з іншими закладами освіти, освітніми установами, стейкхолдерами тощо, незважаючи на місце розташування партнерів, їх відкритість та доступність. Це створює додаткові можливості для обміну досвідом щодо освітньої діяльності; участі у різних грантах, програмах, конкурсах, проєктах; управлінні закладом тощо.

Підсумовуючи, зазначимо, що вплив цифровізації на технології управління закладом освіти сприяє упорядкуванню його функціонування, ефективнішому прийняттю рішень керуючою системою, розширенню можливостей в освітній діяльності закладу, а також у оптимізації системи технологій виконання управлінських процедур в організаціях за напрямками.

Список використаних джерел

1. Гребешкова О. М. Моделі й управлінські технології розвитку економічної організації системний підхід. *Економіка і підприємництво* : зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів / відп. ред. С. І. Дем'яненко. Київ : Видавництво Аспект Поліграф, 2007. Вип. 19. С. 74–80.

2. Мельтюхова Н. М. Технологія державного управління : навч. посіб. / Н. М. Мельтюхова ; за заг. ред. Г. І. Мостового, О. Ф. Мельникова. Харків. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2005. 152 с.

3. Мельтюхова Н. М. Технологія державного управління як складова соціальних технологій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_4_15

4. Пальчук О. В., Гуцалюк О. М. Підходи до визначення поняття «технологія управління» діяльністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* 2011. Вип. 19. С. 349–355.

УДК 371.13

Куріс Юрій
доктор технічних наук, професор кафедри металургійних технологій,
екології та техногенної безпеки
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: kuris.znu@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-7169-9187
Матяшева Оксана
методист
Науково-методичний центр професійно-технічної освіти
у Запорізькій області (Запоріжжя, Україна)
e-mail: hladskaya@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9604-4128

ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ

Розвиток сучасної системи вищої освіти відбувається в умовах інформатизації суспільства та характеризується динамізмом, використанням різноманітних освітніх технологій, інноваційних методів та організаційних форм навчання.

Нині в нашій країні відбуваються суттєві зміни у національній політиці освіти. Це пов'язано з переходом на позиції особистісно-орієнтованої педагогіки. Одним із завдань сучасного вишу стає розкриття потенціалу всіх учасників освітнього процесу, надання їм можливостей вияву творчих здібностей. Вирішення цих завдань неможливе без здійснення варіативності освітніх процесів, які потребують глибокого наукового та практичного осмислення.

Нововведення, чи інновації, характерні для будь-якої професійної діяльності людини і тому природно стають предметом вивчення, аналізу та впровадження. Інновації власними силами не виникають, вони є результатом наукових пошуків, передового педагогічного досвіду окремих педагогів і цілих колективів. Цей процес не може бути стихійним, він потребує управління.

Інноваційність слід розуміти як одну з невід'ємних характеристик інформаційного суспільства.

В даний час інформатизація освіти розглядається як трансферінтегрована галузь наукового знання, оскільки забезпечує:

– по-перше, трансфер – перенесення (переміщення) певних наукових ідей чи наукових проблем в іншу наукову галузь, у якій у зв'язку з цим зароджується (утворюється) нова науково-практична зона, адекватно суттєвим ознаками цієї науки та практики її реалізації;

– по-друге, інтегрована, тобто об'єднує в єдине ціле певні частини (зони), які зародилися (утворилися) у певній науці та практики її реалізації у зв'язку з феноменом трансферу.

На відміну від традиційно представленого навчального матеріалу, сучасні форми подання навчальної інформації дозволяє значно збільшити обсяг матеріалу, розширивши як тематику, так і спектр його подання, полегшуючи пошук, інтерпретацію, вибір потрібного аспекту. При цьому проєктування педагогічних технологій з урахуванням реалізації дидактичних можливостей інформаційно-комп'ютерних технологій доводиться орієнтувати такі результати навчання як: формування умінь самостійно набувати знання, здійснювати різноманітні види самостійної діяльності зі збирання, обробки, передачі, продукування навчальної інформації.

Сучасні підходи до використання web-технологій, які постійно вдосконалюються адекватно інтенсивному розвитку науково-технічного прогресу, передбачають реалізацію інформаційної взаємодії учасників освітнього процесу в різних режимах роботи за допомогою інтернету. При цьому здобувачів освіти можна орієнтувати на користування інформаційним середовищем науки.

Застосування таких засобів в освіті суттєво підвищує мотивацію навчання, забезпечує самостійність під час вирішення навчальних завдань, розвиває вміння користування засобами інформаційних та комунікаційних технологій, навички мережевої взаємодії.

В умовах інформатизації освіти відбувається розвиток традиційних теорій навчання, так і дистанційного навчання, «електронного навчання», навчання на основі методу проєктів.

На даний час перспективною є інтерактивна взаємодія зі здобувачами освіти за допомогою інформаційних комунікаційних мереж, з яких масово виділяється середовище інтернет-користувачів. Інформаційні технології виступають провідним засобом у дистанційному навчанні, яке відіграє дедалі більшу роль у модернізації освіти.

Навчання через інтернет має ряд істотних переваг:

– здобувачі освіти можуть отримувати освіту у відповідний їм час та у зручному місці;

– здобувачі освіти не обмежені відстанню і можуть навчатися незалежно від місця проживання;

– значно скорочуються витрати на далекі поїздки до місця навчання.

Широко в освітній процес запроваджується метод проєктів. Основне призначення цього методу полягає у наданні здобувачам освіти можливості самостійного набуття знань у процесі вирішення практичних завдань чи проблем, що потребують інтеграції знань із різних предметних областей; розвитку пізнавальних навичок здобувачів освіти, умінь самостійно конструювати свої знання, орієнтуватися в інформаційному просторі, розвитку критичного та творчого мислення.

Активний розвиток здобувача освіти залежить від професійно-педагогічних умінь викладача створювати відповідний емоційний тонус процесу навчання. Зацікавлене ставлення викладача за умов наростаючого прагматизму, зниження мотивації навчання і надмірної інформатизації відіграє ключову роль.

Принцип особистісної орієнтації навчання здобувача освіти будь-якого вишу в умовах інформатизації та комп'ютеризації реалізується засобами фасилітаційного спілкування, а сам особистісно-діяльнісний підхід передбачає насамперед зміну позиції викладача-інформатора на позицію фасилітатора.

Ключовими технологічними вміннями, що реалізують педагогічну позицію, є:

– розвиток у здобувачів освіти самостійності (змістовної та виконавської);

– визнання автономії та прав особистості здобувача освіти;

– сприйняття здобувача освіти як партнера зі своїм внутрішнім світом;

– апелювання до свідомості;

– відкритий прояв власних почуттів та емоційних переживань;

– фасилітаційна організація простору спілкування.

Інноваційний тип навчання – це, перш за все, відкритість, проникність до іншої, відмінної від власної думки; вміння координувати свою точку зору з іншими та не розглядати її як єдино існуючу.

Таким чином, місце освіти в житті суспільства багато в чому визначається тією роллю, яку відіграють у суспільному розвитку знання людей, їхній досвід, уміння, навички, можливості розвитку професійних та особистісних якостей. Ця роль принципово змінилася останні десятиліття.

Інформаційна революція та формування нового типу суспільного устрою – інформаційного суспільства – висувають інформацію та знання на передній план соціального та економічного розвитку. Зміни у сфері освіти нерозривно пов'язані з процесами, що відбуваються у соціально-політичному та економічному житті світової спільноти.

Впровадження нових особистісно орієнтованих технологій навчання як ключова умова структурно-змістовної реформи вищої освіти висуває до викладача закладу вищої освіти нові вимоги. Важливою умовою становлення педагога-фасилітатора та інноватора стає розвиток ключових кваліфікацій та компетенцій.

Список використаних джерел

1. Кадемія М. Ю., Шахіна І. Ю. Інформаційно-комунікаційні технології в навчальному процесі : навчальний посібник. Вінниця : Планер. 2011. 220 с.
2. Швачич Г. Г. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології : навч. посіб. Дніпро : НМетАУ, 2017. 230 с.
3. Биков В. Ю. Моделі організації системи відкритої освіти : монографія. Київ : Аітка, 2009. 684 с.

УДК 669.162.252

Морозова Дана

студентка 3-го курсу

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні ЗНУ

(науковий керівник – доктор філософських наук, професор ***Воронкова Валентина***)

ІСТОРІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА МЕТОДИ ІНЖЕНЕРІЇ КЛОНУВАННЯ ТВАРИН: ЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ КЛОНУВАННЯ

«Клонування» – отримання нащадків, що є точною генетичною копією організму. Сукупність таких нащадків-копій, що походять від одного організму, називають клоном. Організми в межах кожного клону характеризуються однаковою фенотипічною однорідністю та ідентичним генотипом. Термін «клон» був вперше використаний в 1903 році Веббером (Webber, Німеччина) стосовно до рослин, що розмножуються вегетативно, і означав, що дочірні рослини клону генетично ідентичні материнському. В даний час, розробки в області

генної інженерії дозволяють клонувати не тільки мікроорганізми і рослини, а й тварин. Вперше трансплантацію ядер соматичних клітин зародків у клітини жаби здійснили американські дослідники Р. Бріггс і Т. Кінг у 1952 році. Вчені, користуючись мікропіпеткою, видаляли ядра з яйцеклітин шпорцевой жаби, а замість них пересаджували ядра клітин ембріонів, що знаходяться на різних стадіях розвитку. Проведені дослідження показали, що ядра ранніх ембріонів у стадії пізньої бластули і навіть ранньої гаструли володіють тотіпотентністю і забезпечують нормальний розвиток ембріонів. Якщо брати ядра з клітин зародка на ранній стадії його розвитку – бластули, то приблизно в 80 % випадків зародок благополучно розвивається далі і перетворюється на нормального пуголовка. Якщо ж розвиток зародка, донора ядра, просунулося на наступну стадію – гаструли, то лише менш ніж у 20 % випадків оперовані яйцеклітини розвивалися нормально. При пересадці ядер з більш диференційованих клітин (мезодерми і середньої кишки) пізньої гаструли у ембріонів спостерігалося недорозвинення і навіть відсутність нервової системи. Після пересадки ядра з клітин більш пізнього розвитку яйцеклітини взагалі не розвивалися. Пересадки ядер у ссавців почалися пізніше, в 80-х роках. Це було пов'язано з технічними труднощами, так як зигота ссавців має невеликі розміри. Наприклад, діаметр зиготи миші приблизно 60 мкм, а діаметр заплідненої яйцеклітини жаби близько 1200 мкм, тобто в 20 разів більше. Незважаючи на перераховані труднощі, перші повідомлення про отримання клонів мишей, ідентичних донору, з'явилися вже в 1981 році. В якості донора були використані ембріональні клітини однієї з ліній мишей, взяті на стадії бластоцисти. Достовірність отриманих даних спочатку була поставлена під сумнів, оскільки відтворити результати проведених експериментів в інших лабораторіях не вдавалося, проте через кілька років Дж. Мак Грат і Д. Солтер також досягли успіху. Головна причина клонування тварин у тому, щоб зробити організми з певними якостями, які необхідні людині, наприклад, вівця була виведена щоб надати інсулін. Якщо б вчені покладалися тільки на статеве розмноження щоб вивести цих тварин, вони б ризикували тим, що необхідні їм якості зникли б, так як статеве розмноження переставляє генетичний код в блоках. Іншими причинами для клонування можуть бути втрачені або померлі тварини чи ті, які знаходяться на межі вимирання. Якими б не були причини, нові технології клонування розпалили багато етичних суперечок серед учених. Деякі держави розглянули або наказали в законодавстві, щоб уповільнити,

обмежити або заборонити експерименти клонування. Ясно, що клонування буде частиною нашого життя в майбутньому, але як скоро і наскільки глобально наразі невідомо. Стосовно етичних проблем клонування, то члени Європарламенту на пленарному засіданні асамблеї в Страсбурзі проголосували «широкою більшістю голосів» проти клонування тварин у продовольчих цілях, повідомив РІА Новини представник прес-служби Європарламенту. На сьогоднішній день ніде в світі продукти з м'яса тварин-клонів не продаються, проте, на думку експертів, вони можуть з'явитися на продовольчих ринках, зокрема, в США. У березні комітет з безпеки продуктів харчування при уряді Японії зробив висновок про те, що м'ясо клонованих корів і свиней безпечно. Європейське агентство з продовольчої безпеки (EFSA) у січні минулого року оприлюднило попередній висновок, згідно з яким, м'ясо і молоко клонованих тварин придатне до споживання. Експерти EFSA, що проводили дослідження за дорученням Єврокомісії, вважають «дуже малоймовірним, що існує будь-яка відмінність у плані продовольчої безпеки» між м'ясом і молоком тварин-клонів і їх родичів, вирощених традиційним шляхом. Незалежна Європейська експертна група з етики в галузі науки і нових технологій (EGE), зі свого боку, висловила сумніви у виправданості можливості споживання людиною м'яса і молока тварин-клонів. Експерти EGE виходять з того, що підсадка ембріонів клонів самкам домашніх тварин є болючим процесом і часто загрожує їх загибеллю, а самі клоновані тварини передчасно старіють і дуже вразливі в плані здоров'я. Рішення про дозвіл до продажу м'яса і молока тварин-клонів належить приймати Єврокомісії спільно з країнами-членами ЄС.

Список використаних джерел

1. Біоетика та біобезпека: навчальний посібник / укладачі: Юлія Максименко, Дмитро Вискушенко. Житомир : Вид-во ЖДУ імені Івана Франка, 2022. 126 с.
2. Москоленко В. Ф. Біоетика: філософсько-методологічні та соціально-медичні проблеми. Вінниця : Нова книга, 2005. 218 с.
3. Кулініченко В. О. Філософсько-світоглядні засади біоетики. *Практична філософія.* 2001. № 3. С. 37–43.
4. Чешко В. О. Генетика, біоетика, політика: коеволюція культурно-психологічних парадигм сучасної цивілізації. *Практична філософія.* 2001. № 3. С. 44–71.
5. Millet P. The Biological Weapons Convention: Securing biology in the twenty-first century. *Journal of Conflict and Security Law*. 2010. № 15 (1). P. 25–43.

УДК 37.01(100):004

Олексенко Роман
доктор філософських наук, професор
Таврійський державний агротехнологічний університет
Університет ім. Дмитра Моторного (Запоріжжя, Україна)
e-mail: roman.xdsl@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/ 0000-0002-2171-514X

Гарбар Галина
доктор філософських наук, професор
Відокремлений підрозділ «Миколаївська філія»
Київського національного університету культури і мистецтв (Миколаїв, Україна)
e-mal: garbargalina12@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-4750-3361

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

Зарубіжний досвід цифрової трансформації освітянських систем сучасного суспільства свідчить, що технології є невід'ємною частиною повсякденного життя. Ми використовуємо телефони, планшети та комп'ютери, щоб шукати інформацію, орієнтуватися в нових місцях, оплачувати рахунки та спілкуватися з родиною та друзями. Технології також відіграють ключову роль у міжнародному розвитку. Незважаючи на те, що цифрова революція не просувається рівними темпами в усьому світі, а маргіналізовані групи продовжують бути виключеними, запровадження нових інструментів принесло покращення. Важливу інформацію про здоров'я поширювали за допомогою SMS-повідомлень, радіо використовували для навчання людей таким проблемам, як дитячі шлюби, а телебачення було ефективним засобом для обміну інформацією про соціальні зміни [1].

Сьогодні кількість цифрових інструментів у нашому розпорядженні нескінченна. Смартфони пропонують низку нових способів спілкування, навчання та співпраці. Безпілотники можуть доставляти медичні препарати у віддалені місця. Пристрої, що працюють від сонячних батарей, використовуються у найвіддаленіших місцях, пропонуючи електроенергію людям, які не мають доступу до електричної мережі. При розумному використанні технології можуть запропонувати нам нові шляхи вирішення проблем, з якими стикаються діти. Ми можемо зробити нашу роботу ефективнішою

та прозорішою завдяки збору та аналітиці цифрових даних, і ми можемо забезпечити, щоб голоси маргіналізованих людей дійшли до тих, хто приймає рішення, і лідерів у всьому світі [2].

У програмі «Цифрова екосистема» ми підтримуємо молодих людей у здобутті цифрових навичок і впевненості, необхідних для отримання хорошої роботи. Курси розроблені експертами, які розуміють контекст країни та ринок праці, щоб молоді люди здобули навички, які є доречними та бажаними для роботодавців там, де вони живуть. Технології – це ще одна сфера, де існує помітний, а подекуди навіть зростаючий розрив між хлопцями та дівчатами. У всьому світі, особливо в країнах, що розвиваються, переважаюча гендерна нерівність відображається на доступі до цифрових інструментів, і хлопчики можуть використовувати технології та отримувати вигоду з них у більшій кількості, ніж дівчата.

Глибоко вкорінені стереотипи про те, що технології більше підходять для хлопчиків, заважають дівчатам пожинати переваги технологічного прогресу. Вартість пристроїв і даних є більшою перешкодою для жінок і дівчат, а занепокоєння щодо безпеки дівчат в онлайн-просторах часто є причиною того, що батьки не дозволяють своїм донькам користуватися комп'ютерами та смартфонами. Дівчатам також все ще не вистачає зразків для наслідування у світі технологій, і тому вони можуть не розглядати можливість навчання та роботи в галузі технологій. Домінування чоловіків у технологічному секторі впливає на тип проблем, для вирішення яких використовуються технології, а також на поведінку технологій [3].

В Індії 46 % дівчаток не досягають 10 класу школи, тому створилося об'єднання Ericsson, у складі якого 12 центрів цифрового навчання. Вони допоможуть 15 000 незахищених дівчат і молодих жінок отримати якісну освіту в безпечному середовищі за 3 роки. Plan International є контент-партнером на 11-й Глобальній конференції з цифрового розвитку, яка проходила у Кампалі, Уганда, з 30 квітня по 3 травня 2019 року. Конференція об'єднала сотні державних, приватних організацій і організацій громадянського суспільства з питань розвитку та гуманітарної спільноти, щоб поділитися, навчатися та впроваджувати інновації, бути одними з ведучих треку цифрового різноманіття, який зосереджується на ґендері та інвалідності, тому що інклюзія є основою цифрового розвитку. Якщо не буде подолано цифровий гендерний розрив, четверта промислова революція залишить позаду дівчат і жінок.

Plan International реалізує різноманітні програми, які або використовуються за допомогою технологій, або сприяють подоланню цифрового гендерного розриву. Як сторона, яка підтримує Принципи цифрового розвитку, організації прагнуть використовувати технології відповідально, дотримуючись найкращих практик, щоб застосувати цифрові рішення у своїх програмах, створюючи каталог випробуваних, перевірених і підтримуваних цифрових рішень, які є легкодоступними.

Програми включають використання Minecraft для залучення дітей до міського планування, моніторинг відсутності вчителів у школах через SMS, використання фільмів віртуальної реальності для навчання людей про жіночі статеві органи та розробку програми, яка допомагає запобігати дитячим шлюбам. Дівчатам та жінкам гарантовано мати рівний доступ до вивчення відповідних технічних навичок і цифрової грамотності в школах і за допомогою навчальних програм, щоб мати можливість використовувати переваги технологій і цифрових інструментів. Вектори цифрової трансформації забезпечення комп'ютерною технікою всіх складових навчального процесу та модернізація педагогічного процесу на основі ІКТ. Він включає прогрес від традиційних форм передачі знань до широкомасштабного використання інформаційних технологій, включаючи змішаний етап інтенсивного використання сучасних технологій і рутинних інструментів [4].

Як наслідок, в університетах необхідна широкомасштабна модернізація: встановлення нових вимог до системи освіти, розбудова технологічної бази, створення баз даних, баз знань та засобів обробки (наприклад, освітні ресурси, системи управління навчанням, такі як програмне забезпечення системи управління навчанням та електронні бібліотеки). Впровадження та використання LMS набирає популярності в усьому світі. За даними Markets and Markets, очікується, що розмір глобального ринку LMS зросте з 9,2 млрд доларів США в 2018 році до 22,4 млрд доларів США до 2023 року. У ЗВО відбуваються різні бізнес-процеси:

1) процес навчання та адаптації;
2) управління дослідженнями;
3) адміністративно-службовий менеджмент;
4) фінансовий менеджмент;
5) створення та управління колекціями електронних бібліотек;
6) створення умов для активної взаємодії між студентами та викладачами;
7) створення дискусійних клубів.

Комп'ютеризація організаційних повноваженьможе бути досягнута шляхом автоматизації бізнес-процесів. Проблеми включають наступне:

1) надання електронних послуг для студентів і викладачів;

2) оптимізація якісного контенту та процесів, спрощення робочих процесів;

3) модернізація інфраструктури збору, обробки та зберігання даних;

4) забезпечення електронних записів. Формується такий напрямок, як створення та впровадження анонімних форм зворотного зв'язку щодо навчання (наприклад, Google Forms, Qualtrics або персоналізованих шаблонів) і онлайн-адрес для рейтингів професорів і університетів, розробка критеріїв для оцінки здатності забезпечувати високоякісне викладання та навчання. Відбувається розширення інструментарію навчального процесу, методи навчання мають бути різноманітними, викладачі мають бути знайомі з останніми дослідженнями в галузі освіти та знати, як використовувати нові цифрові технології для підвищення якості освіти [5].

Цифрова трансформація освітянських систем сучасного суспільства відкриває можливості відродити навчальний процес. Зручний доступ до новин і останніх розробок, тематичних електронних баз даних, форумів за допомогою різних технологій онлайн-освіти докорінно змінює форму подання навчального матеріалу. Skype, соціальні мережі, різноманітні месенджери, конференц-зв'язок із спеціалістами певних ключових дисциплін сприяють кращому взаєморозумінню студентів. Онлайн-освіта прискорюється, тому університети повинні випускати фахівців, які успішно інтегруються в компанії. Випускники повинні володіти сучасними навичками для роботи: міжнародне навчання та освітня та продуктивна практика мають намір це зробити.

Освітня спільнота повинна зосередитися на сучасних технологіях доповненої реальності і віртуальної реальності, що дає студентам доступ до інтерактивних освітніх ресурсів та інтерактивних навчальних програм. Такі проєкти, як Dynamic Anatomy (Leiden University) і HoloAnatomy (Case Western Reserve University) дозволяють захоплююче 3D-дослідження анатомії, що дає неперевершений погляд на людське тіло. Це спочатку зменшує можливі медичні помилки та шкоду пацієнту під час медичної практики для студентів-медиків. Нові цифрові технології передбачають формування компетенцій в ІТ освітян. Це може забезпечити значну цінність для

покращення якості надання та управління освітніми послугами на вищому рівні [6].

Цифрова трансформація вищих навчальних закладів має вирішальне значення для їх майбутнього. Слід сформувати концепцію комплексного і детального реінжинірингу. Тому цифрова трансформація вищого навчального закладу – це новий цифровий менеджмент на основі цифрових технологій. Його цілі включають створення ринку безперервної освіти та послуг, які надають можливість онлайн-зарахування. COVID-19 дав унікальну можливість пришвидшити впровадження вищезазначених послуг. Переважна більшість вищих навчальних закладів готові до переходу на онлайн-систему за рахунок коштів державних бюджетів фінансувати пропоновану діяльність. Очікується, що в рамках цього проєкту університети стануть конкурентоспроможними на міжнародному рівні, спрямовані на надання окремим особам і компаніям можливостей використовувати переваги інформаційно-комунікаційних технологій через надання рівного доступу до джерел інформації, розвиток цифрового контенту, впровадження інноваційних технологій і різке вдосконалення державного регулювання інформаційної безпеки [7].

Таким чином, що зарубіжний досвід цифрової трансформації освітянських систем сучасного суспільства свідчить про швидкість сучасного цифрового розвитку і означає, що університети мають змінюватися та відповідати новим вимогам ринку праці. Очікується, що Четверта промислова революція (4IR) змінить усе, вона звільнить певні групи працівників, замінивши їх новими працівниками.

Університети повинні трансформуватися у відповідь на Четверту промислову революцію, яка вже еволюціонує у П’яту. Синергія у внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесах, іншими словами, функція координації стає центральною місією цифрової трансформації системи вищої освіти. Передбачені зміни матимуть великий вплив на систему освіти в цілому, а головне у важливому випадку цифровізації забезпечення нових шкіл, здатних постійно розвивати та вдосконалювати необхідні цифрові компетенції.

Список використаних джерел

1. Valentyna Voronkova, Vitalina Nikitenko, Vlada Bilohur, Roman Oleksenko, Taras Butchenko. Conceptualization of smart-philosophy as a post-modern project of non-linear pattern development of the XXI century. *Cuestiones Políticas*. Volumen 40, Número 73, julio-diciembre de 2022. The

conceptualization of smart-philosophy as a post-modern project of non-linear pattern development of the XXI century. Pp. 527–5384.
2. Воронкова В. Г., Каганов Ю. О., Метеленко Н. Г. Формування цінностей цифрового суспільства і цифрової людини в умовах Industry 4.0 та глобалізації. *Humanities Studies :* збірник наукових праць / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 11 (88). С. 16–25.
3. Oksana Buhaychuk, Vitalina Nikitenko, Valentyna Voronkova, Regina Andriukaitiene, Myroslava Malysh. Iteraction of the digital person and society in the context of the philosophy of politics (Взаємодія цифрової людини і суспільства в контексті філософії політики). *Cuestiones Políticas*. Vol. 40 Nº 72 (2022): 558–572.
4. Nikitenko V. The impact of digitalization on value orientations changes in the modern digital society *Humanities Studies*. 2019. Вип. 2 (79). С. 80–94.
5. Олексенко Р. Формування концепції креативної особистості як фактор креативно-знаннєвої економіки в умовах викликів глобалізації. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 71. С. 118–126.

УДК 338:004(477)

Рекотов Петро
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: recotov@meta.ua
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0378-378X

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА РОЛЬ ДЕРЖАВИ

Цифровізація країни залежить значною мірою від цілеспрямованої політики держави та створення сприятливих умов для всіх учасників цього процесу – самих органів влади, інноваторів, інвесторів, корпорацій, громадян. Сфери докладання зусиль держави достатньо різноманітні – від забезпечення правової регламентації, охорони, захисту до фінансування, стандартизації, створення умов обміну даними тощо. Важливими завданнями держави є: нормативно-правове регулювання (зокрема стандартизація), підготовка й перепідготовка кадрів, забезпечення доступу до капіталу тощо.

Для розвитку інноваційної економіки, цифрової модернізації та трансформації держава повинна взяти на себе відразу декілька ролей: лідер та експериментатор; регулятор і захисник; популяризатор [1].

Скрізь, де державні послуги, процеси, системи можуть бути реалізовані в цифровому форматі, необхідно віддавати перевагу принципу впровадження цифрових послуг, як стандартних. Для цього усі наявні паперові та аналогові процеси слід перевести в цифрові, усі нові – від початку реалізовувати в цифровому форматі. Крім того, слід стимулювати й заохочувати користувачів до цифрової взаємодії з державою. Створення нових цифрових платформ підвищить відкритість державних органів і підприємств.

Тож важливим інструментом для появи нових продуктів та сервісів, що безпосередньо впливає на економічне зростання, є можливість доступу до публічних, професійних, промислових та інших даних (державних, муніципальних), а, відтак, відіграє недругорядну роль для розвитку цифрової соціальної сфери та економіки.

При цьому держава виступає водночас як в ролі ключового постачальника даних, так і в ролі користувача ними (створення умов обміну даними між компаніями, гарантування їх безпеки та конфіденційності, введення податкових пільг, стимулювання оплати податків у відповідний спосіб тощо).

З одного боку, під час створення цифрових платформ і надання доступу до персональних (неперсоніфікованих) даних, державі слід звернути увагу на підвищення відповідного ступеню їх захисту, що забезпечило б довіру громадян. З іншого – потрібно відкрити доступ до будь-яких своїх даних, які не стосуються питань національної безпеки та не порушують права громадян на приватне життя. Цифрова інфраструктура, як і дані, створює умови та формує екосистему розвитку цифрових інновацій.

Успішність регуляторної політики держави багато в чому залежить від відсутності верховенства права й корумпованості судової системи, що призводить до низької інвестиційної привабливості і небажання інноваторів отримувати патенти й розвивати бізнес в Україні. На неї негативно впливає недосконаліть трудового й міграційного законодавства, закону про банкрутство й електронні гроші, надмірне регулювання валютних операцій, труднощі під час закриття бізнесу, низький рівень захисту інтелектуальної власності тощо.

На часі було б узгодження стандартів й технічних регламентів з ЄС, прийняття всіх міжнародних стандартів, що утворюють загальновизнану основу цифрової індустрії, розробка нових стандартів, що належать до цифрових сервісів, послуг і продуктів.

На сьогодні чи не найбільший вплив на формування цифрової економіки та загалом цифрового суспільства мають Міністерство освіти і науки України (МОНУ) та Міністерство цифрової трансформації України (МЦТУ), на формування відповідних навчальних програм та нових тенденцій в галузі, спрямовані на підвищення рівня цифрової грамотності населення, створення, залучення й утримання достатньої кількості спеціалістів, які володіють новими технологіями, покриття дефіциту кваліфікованих працівників.

Перед МЦТУ стоять завдання : 1) формування та реалізація державної політики у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових прав громадян; 2) організація навчання та підготовка пропозицій щодо вдосконалення системи розвитку цифрових навичок громадян, підготовки та перепідготовки фахівців з питань, що належать до компетенції міністерства.

МОНУ має забезпечити визначення перспектив і пріоритетних напрямів розвитку всіх рівнів освіти, інклюзивного навчання та освіти протягом життя; проведення аналітично-прогностичної діяльності, визначення тенденцій розвитку галузі, формування стратегії розвитку, узагальнення світового і вітчизняного досвіду; відстеження та аналіз потреб ринку праці, розробку та затвердження освітніх стандартів тощо [2, с. 48].

Закон України «Про Освіту»149 визнає інформаційно-комунікаційну компетентність, як одну з ключових компетентностей, необхідних кожній сучасній людині для успішної життєдіяльності [3]. Проте проблемою залишається відсутність державного стратегічного документу, спрямованого на створення комплексної національної системи розвитку цифрових навичок та компетентностей всіх категорій населення України: громадян; працівників та бізнесу; фахівців у сфері ІКТ; представників сфери освіти та галузей промисловості. І це не дивлячись на запуск у 2019 році національної освітньої платформи з цифрової грамотності «Дія: Цифрова освіта» [4].

Освіта повинна відбуватися впродовж усього життя людини – від початкової школи до виходу на пенсію, її складовими мають бути: традиційна формальна освіта (від початкової школи до вишів), неформальна освіта й підвищення кваліфікації, а також

перепідготовка. Внісши зміни до навчальних програм, держава спроможна покращуючи галузь формальної освіти домогтися на рівні початкової й середньої – проводити навчання із відповідального використання нових технологій, забезпечити, щоб дані й технології були інтегровані в усі предмети, упроваджувати й використовувати дедалі більше цифрових навчальних програм; на рівні вищої освіти – налагодити співпрацю між Міністерством освіти і науки та індустрією інформаційних технологій для залучення до освітнього процесу фахівців-практиків у галузі ІТ, стратегічну комунікацію й обмін інформацією між вишами та ІТ-галуззю, розробити й запровадити курси за новими технологіями, запустити загальнонаціональну програму базової цифрової освіти в межах перекваліфікації та післядипломного навчання; стимулювати й заохочувати приватні компанії в розробленні навчальних програм для своїх працівників [1].

Слушними видаються слова віце-прем'єр-міністра – міністра цифрової трансформації М. Федорова: «Цифрова трансформація нашої країни – це в першу чергу зручність для громадян. Це антикорупція. Це можливість забезпечити рівний доступ для всіх українців до ресурсів. Це також зміни, спрощення, перетворення і часто ліквідація певних галузей та напрямків. Тому важливо побудувати ефективний менеджмент на рівні всієї держави. Коли ми це виконаємо, ми отримаємо державу, як зручний сервіс» [5].

Отже, саме держава з її широкими можливостями має показувати приклад цифровізації і бути рушієм цифрових трансформацій, реалізовувати впровадження цифрових технологій в роботі свого апарату при наданні послуг громадянам, ініціювати цифрові інноваційні програми, активно брати участь у їх створенні та просуванні, бути лідером інноваційних проєктів та провідником цифрових сервісів.

Список використаних джерел

1. Український інститут майбутнього. Україна 2030 – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-6
2. Цифрові трансформації в Україні: чи відповідають вітчизняні інституційні умови зовнішнім викликам та європейському порядку денному? *Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень*. 2020. URL: http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua-1.pdf

3. Про освіту : Закон України від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. *Офіційний веб-сайт Верховної Ради України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text
4. Проєкт Цифрова освіта. *Офіційний веб-сайт «Міністерство та Комітет цифрової трансформації України»*. URL: https://thedigital.gov.ua/projects/osvita
5. Цифровізація – це поступове перетворення усіх державних послуг на зручні онлайн-сервіси. *Офіційний веб-сайт Рівненської обласної державної адміністрації*. URL: https://www.rv.gov.ua/news/cifrovizaciya-ce-postupove-peretvorennya-usih-derzhavnih-poslug-na-zruchni-onlajn-servisi

УДК 338.2:004

Тесленко Тетяна
кандидат економічних наук, доцент,
завідуюча кафедрою туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Вищий навчальний приватний заклад
«Дніпровський гуманітарний університет» (Дніпро, Україна)
e-mail: c.spas.dp@i.ua
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-5810-3569

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Цифрова трансформація як ефективне впровадження цифрових технологій та досягнення конкурентоспроможності відбувається завдяки стратегічному впровадженню цифрових технологій. Цифрова трансформація спрямована на покращення процесів і продуктивності, забезпечення кращого досвіду клієнтів і співробітників, управління ризиками та контроль витрат. Цифрова трансформація – це безліч інструментів, рішень і процесів. Щоб бути ефективною, стратегія повинна бути адаптована до кожної організації. Цифрова трансформація є важливою для збереження конкурентоспроможності в сучасному бізнес-ландшафті. Небагато компаній здатні витримати випробування часом без стратегії впровадження прибуткових технологій. Щоб залишатися конкурентоспроможним на глобальному ринку, що постійно змінюється, бізнес повинен мати

можливість швидко адаптуватися завдяки впровадженню нових технологій. Організації, які здійснюють цифрову трансформацію, прагнуть залучити своїх клієнтів до якісного досвіду через низку каналів. Інші ризикують залишитися позаду. Цифрова трансформація відіграє ключову роль у таких напрямках, як:

1. Взаємодія з клієнтами: сьогодні клієнти мають більше можливостей вибору, ніж будь-коли. Тому для компаній високі ставки, які повинні не лише пропонувати інноваційні продукти чи послуги, а й значущу взаємодію та досвід, який підходить клієнтам і заохочує лояльність до бренду. Причини, чому ви віддаєте перевагу одному, а не іншому, безпосередньо пов'язані з цифровою трансформацією компанії, незалежно від того, чи йдеться про простий у користуванні додаток, безперебійну трансакцію, хороше обслуговування клієнтів чи оперативну доставку [1].

2. Взаємодія з працівниками. Цифрова трансформація полягає не лише в забезпеченні вашого персоналу найновішими програмами та пристроями, а й у створенні простого, сучасного та більш задовільного досвіду для працівників. Цифрова трансформація допомагає компаніям надавати інструменти, необхідні користувачам, а також миттєвий доступ з будь-якого місця. Оптимізація процесів: здатність компанії забезпечувати якісне обслуговування співробітників і клієнтів залежить від її здатності безперебійно працювати на серверній стороні. Спрощені робочі процеси, цифрові процеси та автоматизовані завдання – усе це способи підвищення ефективності бізнесу.

3. Оцифровка продукту: цей процес передбачає використання технологій для покращення продукту чи послуги, наприклад розумних, підключених або голосових пристроїв. Цифрова трансформація не тільки допомагає компаніям залишатися на передньому краї технологій; це також створює гнучку інфраструктуру, необхідну для постійного впровадження інновацій, а також адаптації до швидких змін і вимог споживачів. На початку проєкти цифрової трансформації часто розглядалися як суто IT-ініціативи. Але сьогодні цифрова трансформація насправді означає трансформацію бізнесу. Вкрай важливо чітко висловити цей аргумент, коли шукаєте підтримку від керівників для ініціативи цифрової трансформації. Також важливо показати, як інвестиції в технології матимуть прямий вплив на прибутки компанії. Цифрова трансформація – це стратегічне впровадження цифрових технологій. Він спрямований на покращення процесів і продуктивності, забезпечення кращого досвіду клієнтів і співробітників, управління ризиками та контроль витрат [2].

4. Цифрова трансформація є важливою для збереження конкурентоспроможності в сучасному бізнес-ландшафті. Небагато компаній здатні витримати випробування часом без стратегії впровадження прибуткових технологій. Щоб залишатися конкурентоспроможним на глобальному ринку, що постійно змінюється, бізнес повинен мати можливість швидко адаптуватися завдяки впровадженню нових технологій. Організації, які здійснюють цифрову трансформацію, прагнуть залучити своїх клієнтів до якісного досвіду через низку каналів. Інші ризикують залишитися позаду. Команди IT та HR керують цифровою трансформацією. Цифрова трансформація змусила IT-команди відмовитися від підходу «зламати/виправити» і стати стратегічним бізнес-партнером, відповідальним за сприяння змінам в організації. Оскільки досвід клієнтів і співробітників тісно переплетений, IT-команди та HR-команди тепер мають спільний інтерес до цифрової трансформації компанії. Це вже не просто надання новітніх технологій. Йдеться про те, щоб технології зробили роботу більш ефективною та корисною, щоб компанія могла залучати потрібних їй талантів, забезпечувати їх залучення та покращувати результати. DSI і HRD повинні тісно співпрацювати, щоб гарантувати, що наявні технології відповідають потребам користувачів, дотримуючись при цьому стратегій управління персоналом і безпеки. Для цього потрібні спільні цілі, процеси планування, наскрізні навички та нові ключові показники ефективності.

5. Оцифровка організацій. Цифрова трансформація – це безліч інструментів, рішень і процесів. Щоб бути ефективною, стратегія повинна бути адаптована до кожної організації. Цифрова трансформація – це автоматизація та цифровізація у виробничому просторі, які часто зустрічають опір і страх. Багато інвестицій у нові технології є неефективними, оскільки цей опір призводить до неадекватного впровадження нових інструментів. Залучаючи всю організацію до процесу змін, Kotter допомагає клієнтам створити рух уповноважених співробітників, які не тільки забезпечують успішне впровадження, але й прискорюють цінність і вплив впровадження технологій. Ключ до більшої інноваційності в середовищі змін і невизначеності – це активізація більшої кількості лідерів. Усуваючи структурні, процесні та політичні бар'єри та залучаючи не лише звичайних підозрюваних, Kotter дозволяє командам рухатися з терміновістю, спритністю та креативністю. Ці зусилля додатково підсилюються розробкою систем управління, адаптованих

до швидкості та гнучкості, необхідних для успіху в 21 столітті. Керуючись ранньою та навмисною зосередженістю на культурі як засобі досягнення бажаного бізнес-результату, Коттер залучає старі організації, щоб вирівняти обіцянку того, що можливо як нова сутність, зміцнюючи нові культурні норми для підтримки прискореної реалізації вартості. і зменшити відставання в продуктивності.

6. Цифрова трансформація IT-відділів та відділів кадрів, як керують цифровою трансформацією, несуть спільну відповідальність за планування та розгортання взаємодії з клієнтами та цифрову трансформацію, але важливо пам'ятати про потреби та бажання працівників. Для цього може бути корисним регулярне опитування співробітників або створення фокус-груп. Залежно від сектора успіх проєктів цифрової трансформації має різні форми. Netflix є одним із найвідоміших прикладів. Найбільший конкурент компанії, Blockbuster, просто не був готовий протистояти цьому новому цифровому конкуренту. Компанії знадобилося сім років, щоб розробити власну пропозицію електронної пошти з DVD. Тим часом Netflix вже запропонував послугу цифрового потокового передавання. Швидкість, з якою Netflix змогла надати своїм клієнтам нові цифрові рішення, є ключем до її тривалого успіху. У світі роздрібної торгівлі такі національні бренди, як Walmart і Target, застосували стратегії цифрової трансформації, щоб розширити охоплення в інтернеті та конкурувати з іншим гігантом цифрової революції: Amazon. Walmart і Target скористалися перевагами своїх фізичних точок продажу, щоб зробити їх пунктами збору та доставки для своїх клієнтів, які віддають перевагу покупкам онлайн. Зараз ці роздрібні торговці активно займаються електронною комерцією, що не тільки збільшує дохід їхніх магазинів, але й розширює їхній охоплення в областях, де конкуренція менша [3].

7. Освітні заклади здійснюють цифрову трансформацію, щоб забезпечити більш гнучкий досвід навчання. Університет Індіани, наприклад, замінив свої застарілі комп'ютерні аудиторії на сучасне віртуальне середовище, яке дозволяє студентам отримувати доступ до навчальних програм з будь-якого місця. Переваги успішної стратегії цифрової трансформації. Підвищення мобільності: не тільки споживачі проводять кілька годин на день за мобільними пристроями, але й співробітники також прив'язані до своїх смартфонів, планшетів і ноутбуків. Гнучким компаніям потрібні мобільні рішення, які дають користувачам той же досвід, що й в офісі.

Мобільність є основою багатьох проєктів цифрової трансформації. Розширення досвіду кінцевого користувача за рахунок включення мобільних платформ є важливим для сучасного підприємства. Підприємства в різних галузях використовують мобільні можливості для підвищення продуктивності, а також підвищення ефективності роботи та рівня задоволеності.

Освічене населення має важливе значення для трансформації економіки, побудови інклюзивних і мирних суспільств, забезпечення сталого захисту планети та її природних ресурсів, тобто для досягнення цілей Порядку денного на період до 2030 року. Довгостроковий сталий розвиток вимагає підприємливості, творчості та інноваційних людей, які можуть виразити свій потенціал в екосистемах підприємництва та інновацій, де гарантуються права інтелектуальної власності та прозора нормативна база.

Існують різні шляхи розвитку особистості протягом життя людини. Якісна освіта має важливе значення для здатності нації до інновацій, трансформації та прогресу. Молоді люди, готові до майбутнього, повинні оволодіти ключовими дисциплінарними та технічними знаннями, оскільки перехід від простого складання та обробки до технологічно інтенсивних секторів вимагає кваліфікованих людей, здатних розробляти нові програми, процеси та продукти. Однак, перед обличчям обставин, що швидко змінюються, діапазон навичок повинен включати, серед іншого, підприємницькі та цифрові навички, щоб дати студентам можливість проявляти свободу волі під час власної освіти та протягом усього трудового життя. Творчі здібності, вирішення проблем, встановлення цілей, співпраця та спілкування – це лише деякі з основних навичок, необхідних для втілення інновацій у життя, тобто для стимулювання підприємництва [4].

Прийняття педагогічних процесів і методологій для цифрової епохи є важливою частиною трансформації систем освіти. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) можуть розширити можливості вчителів і учнів будь-якого віку, сприяти змінам та інноваціям і ще більше підвищити залучення учнів. Освітнє середовище, вдосконалене ІКТ, може сприяти активному, спільному, творчому, інтегрованому та оцінювальному навчанню. Оцінювання та розвиток цифрових навичок для сприяння такому навчанню слід вважати національними пріоритетами. Також необхідні національні політики та стратегії, щоб зменшити експлуатаційні витрати на цифрове навчання, щоб зробити його доступним для всіх. Ознайомлення

майбутніх поколінь винахідників і новаторів з основами освіти та знань з ІВ у молодому віці та сприяння розумінню того, як ІВ допомагає перетворювати ідеї на економічні активи, збільшує перспективи для розвитку бізнесу, створення робочих місць та економічного зростання.

Ефективні проєкти цифрової трансформації допомагають компанії в її відданості безпеці даних, особливо в еру підключених пристроїв і великих даних. Беручи до уваги всі необхідні зобов'язання щодо суверенітету даних, зацікавлені сторони повинні бути пильними щодо захисту інформації користувачів, особливо коли їм довірено великі обсяги конфіденційної інформації. Загалом, компанії можуть підпадати під дію ряду міжнародних норм щодо конфіденційності. Вони повинні бути інтегровані в будь-яку стратегію трансформації. Покращена взаємодія з користувачем: особи, які приймають рішення, починають використовувати нові технології не лише через їхню функціональність, але й через їхню здатність підвищувати продуктивність праці завдяки простішим інтерфейсам та більш інтуїтивно зрозумілій взаємодії. Корпоративні додатки з важкими інтерфейсами ускладнюють роботу співробітників навіть з ефективним сервером.

Цифрова трансформація – це не одноразовий проєкт. Це постійний процес, який потрібно постійно розвивати та розвивати. Впровадження технології без спостереження за тим, як вона вписується в робоче середовище, може мати більше недоліків, ніж переваг. Цифрова трансформація має базуватися на баченні, з якого мають випливати всі проєкти. Роздумуючи над своїм баченням, важливо мати на увазі свої бізнес-цілі та те, як стратегія цифрової трансформації може допомогти вам їх досягти. Будь-яка бізнес-трансформація, цифрова чи інша, має більше шансів на успіх, якщо на борту є лідери. Лідери набагато частіше беруть участь в ініціативах, безпосередньо пов'язаних з їхньою бізнес-стратегією. Пропонуючи новий проєкт, важливо показати, як він допомагає бізнесу і як вплине на результат. Якщо раніше ІТ-відділи відповідали виключно за цифрову трансформацію, то сьогодні це вже не так. Це наскрізне зусилля всередині організації, і тому керівники та співробітники повинні бути залучені до цих процесів [5].

Керівники повинні глибоко знати досвід своїх користувачів, щоб переконатися, що рішення працює добре і не створює нових проблем. Впроваджуючи нове рішення, зацікавлені сторони повинні продовжувати отримувати відгуки від активних користувачів

технології. З часом розуміння, отримане завдяки цьому відгуку, спонукатиме до подальших трансформацій і створюватиме цикл постійного вдосконалення. Це навчатиме громадян цифровим знанням і навичкам, щоб вони могли повністю стати громадянами світу. Успішне досягнення цієї трансформації не лише покращить якість освіти, але й продуктивність праці, а також міжнародну інтеграцію країни. Необхідно розвивати цифрові ресурси, а також справжню екосистему електронного навчання завдяки кращому зберіганню даних. Україна є однією з провідних країн з точки зору цифрової трансформації освіти та готує фахівців, здатних швидко інтегруватися в професійний світ у міжнародному контексті..

Відмінності в навчанні між країнами та всередині країн є вражаючими. Міжнародне порівняння на основі тесту PISA показує, що близько 60 % учнів середніх шкіл у всьому світі не досягають мінімального рівня базових навичок, необхідних для змагань на міжнародному рівні. COVID-19 посилив існуючі освітні прогалини через, серед інших факторів, брак зв'язку, відсутність цифрових навичок учнів і викладачів, а також відсутність якісних освітніх ресурсів. Тому в ЗВО необхідно запровадити серйозні зміни в якості освіти, щоб підвищити успішність учнів, а також їх здатність до навчання. Підвищення якості навчання – складний процес, який потребує часу та значних людських і фінансових ресурсів.

Цифрова трансформація як ефективне впровадження цифрових технологій та досягнення конкурентоспроможності вимагає об'єднання практичного досвіду державних установ і приватних осіб щодо того, як покращити навчання в ЗВО і задати темп трансформації економіки та суспільства. Сучасні цифрові технології потенційно можуть допомогти розвинути когнітивні, технічні, соціальні та навчальні здібності молодих людей, покращити якість освіти та роль недержавних установ (включно з приватним сектором) у розвитку освітніх технологій, підвищити здатність до інновацій та підприємництва, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Тесленко, Т. В. Науково-епістемологічна еволюція понятійно-категоріального апарату філософії економіки як нового філософського знання. *Humanities Studies : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University,* 2021. 4 (81). P. 126–144.
2. Teslenko, Tatyana & Zadoia, Viacheslav. Breakthrough technologies as a factor of formation of information economy in the conditions

of digitalization. *Humanities Studies : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia* : *Zaporizhzhia National University*, 2021. 7 (84). P. 48–57.
3. Teslenko Tatyana. Інформаційна (цифрова) економіка як чинник конкурентоспроможності в умовах адаптації до змін. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2021. 8 (85). P. 57–69.
4. Тесленко Т. В. Еволюція концепцій економіки від промислової революції до цифрової *Humanities Studies* : збірник наукових праць / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 11 (88). С. 84–105.

УДК 336.7:004

Ткаченко Єлизавета
кандидат економічних наук, доцент
Запорізький національній університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: lizahouse@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-1377-362X
Фатюха Вікторія
кандидат економічних наук, доцент
Запорізький національній університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: viktoria.fat@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5660-6560

ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Курс України на повномасштабну діджиталізацію та розуміння слабких сторін поточної діджитал інфраструктури ставить одним з ключових питання розвитку в Україні сталої фінтех-екосистеми. Прискорення цифрової трансформації та, як наслідок, вплив новітніх технологій на сучасний фінансовий ринок сьогодні складно переоцінити. Фінтехіндустрія бурхливо та невпинно розвивається, проникає в усі сфери фінансової діяльності та демонструє клієнтам нові й зручні фінансові сервіси та інструменти. Фінансові інновації або фінтех – галузь, що охоплює компанії, які поєднують технології та інновації для забезпечення «безшовного» платіжного досвіду та інклюзивного сервісу для кінцевого споживача фінансових послуг [4].

Банківський сектор насьогодні є одним із провідних суб’єктів фінансового ринку. Банківська сфера стрімко змінюється під

впливом нових технологій та активно застосовує фінансові інновації. Їх використання дозволяє збільшити охоплення цільової аудиторії, зменшити операційні витрати, надати нові цифрові послуги, підвищити якість послуг, що надаються. Від здатності національної банківської системи й надалі застосовувати фінтехнології загалом залежить подальша розбудова сучасного та інноваційного фінансового сектору України.

Теоретико-методичну основу наукових проблем, пов'язаних із дослідженням різних аспектів цифрової трансформації у банківському секторі, становлять роботи таких дослідників, як: Н. А. Азьмук, П. П. Браткевич, О. Г. Брінцева, В. В. Бутенко, О. А. Грішнова, С. А. Гулей, А. А. Дроздина, Л. А. Зверук, І. Ю. Касян, В. І. Карюк, Д. С. Колесник, А. О. Лінник, Л. О. Нетребчук, С. А. Шелудько, В. І. Шкурко та інших. Але незважаючи на значні наробки у цьому напрямку, враховуючи умови, що швидко змінюються, існує нагальна потреба у продовженні наукових досліджень у сфері цифрової трансформації банківської сфери України.

Цифрова трансформація у фінансовій сфері України направлена на стимулювання розвитку інновацій на фінансовому ринку з метою появи якісних та доступних фінансових послуг, підсилення стартап-руху та ефективної конкуренції в інтересах захисту споживачів через розвиток кешлес-економіки, підвищення фінграмотності та створення сталої фінтех екосистеми. Забезпечення сталого розвитку фінтех-індустрії потребує нових стандартів надання послуг та захисту прав споживачів, гостро постає необхідність спрощувати виведення на ринок нових продуктів та сервісів, підкріплюючи цей процес вступом у силу відповідних законодавчих змін.

В Україні перехід банківського сектору до цифрової моделі розвитку значно прискорився у зв'язку з поширенням пандемії COVID-19. Карантинні обмеження та локдауни, з одного боку, призвели до скорочення попиту на банківські послуги, а з іншого – збільшили попит на послуги, що надаються онлайн, без необхідності відвідування відділення банку та фізичної участі в їх наданні банківського працівника. Військова агресія Росії лише посилила ці тенденції. В умовах війни, для багатьох банків, відділення яких знаходяться у зоні бойових дій, інтернет-банкінг, є чи не єдиним шляхом для продовження своєї банківської діяльності.

Цифровізацію банківської системи можна поділити на складові:

1) використання інноваційних моделей банківського бізнесу;
2) взаємодія з новими учасниками фінансового ринку;

3) застосування сучасних цифрових технологій у банківському секторі [1].

Головною передумовою для здійснення цифровізаціїї є проходження наступних етапів.

1. Поява Digital-каналів: даний етап характеризує початок цифрових змін у бізнесі, де у центрі системи знаходиться користувач, який виявляє потребу у взаємодії з банком шляхом використання будь-яких доступних каналів у зручний для нього час: розвиток мережі банкоматів, поширення POS-терміналів, виникнення інтернетбанків, мобільних банків, використання чат-ботів тощо.

2. Поява Digital-продуктів: за допомогою передового сучасного софту створюються продукти E2E (end to end), покликані цілодобово задовольняти фінансові запити клієнтів: безконтактні платежі, віртуальні картки, Big Data, штучний інтелект, машинне навчання тощо.

3. Створення повного циклу цифрового обслуговування. На даному етапі банки не лише додають digital-сервіси до своїх традиційних продуктів, але й змінюють свою бізнес-модель, розширюють межі свого бізнесу.

4. Створення «цифрового мозку» (Digital Brain). «Цифровий мозок» в автоматичному режимі безперервно вивчає дані у всіх бізнес-сегментах, відділах, продуктових лініях і послугах, що дає банківській установі більш повне розуміння своїх можливостей та потреб клієнта.

5. Створення цифрового ДНК. «Цифрове ДНК» банку передбачає формування нової системи координат для прийняття стратегічних рішень протягом усього його життєвого циклу.

Наразі в Україні ціфровізацію банківської діяльності повною мірою втілюють представники «нестандартних інноваційних моделей банківського бізнесу» [2].

Поряд із «класичними» банками на фінансовому ринку діють нові гравці. Йдеться про так звані необанки (фінтех-компанії), які здійснюють діяльність за власною банківською ліцензією або на базі вже існуючого банку [3]. Такі банки працюють виключно в цифровому форматі та не мають відділень. Вони позбавлені витрат, які, наприклад, мають традиційні банківські установи, а відтак мають нижчі комісії за обслуговування, вигідні відсоткові ставки та надають безліч стимулів для своїх клієнтів.

Сьогодні в Україні розвиваються необанки, які працюють за ліцензіями українських банків: O.Bank, A-Банк TodoBank, Izibank,

Sportbank, Monobank. Останній отримав нагороду «Необанк року» від FinAwards 2021. Окремі банки мають власні онлайн-платформи: Ощад 24/7, Приват24, iPUMB, UniCredit Online. За прогнозами порталу Statista, проникнення онлайн-банкінгу у 2025 р. охоплюватиме 22 % населення України (у 2021 р. – 15 %).

Тенденція переходу від «класичного» виду банку до «інноваційного необанкінгу» буде посилюватися найближчими роками. Національний банк України затвердив Стратегію розвитку фінтеху в Україні до 2025 року – покроковий план створення в Україні повноцінної фінтех-екосистеми з інноваційними фінансовими сервісами та доступними цифровими послугами. Зокрема, цей документ структурує та деталізує тренди і напрями розвитку фінансових інновацій на наступні роки.

Висновки. Цифрова трансформація банківського сектору передбачає технологічні зміни, спрямовані на удосконалення обслуговування клієнтів. У контексті даної взаємодії вона покликана забезпечити підвищення рівня задоволення потреб клієнтів, які зацікавлені в спрощенні взаємодії з банківськими установами, на вигідних для себе умовах. Тому банківський сектор має бути готовим запропонувати найсучасніші цифрові послуги в найширшому асортименті.

Список використаних джерел

1. Казарян О. Г. Вплив цифрової економіки на діяльність банків України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(2). С. 98–102.
2. Кочума І. Ю. Вплив цифровізації банківського сектору на трансформацію зайнятості за сучасних умов. *Фінансовий простір* 2021 № 4 (44). С. 149–158
3. Смородін В. В., Глущевський В. В. Фінансовий інжиніринг як інтелектуальна інновація в управлінні ризиками банківської діяльності. *Моделювання сталого розвитку в інформаційному суспільстві: цифрова економіка, управління, бізнес* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет – конф., м. Запоріжжя, 17 трав. 2018 р. / ред.-упорядники: С. Солодухін, В. Глущевський. Запоріжжя : ЗДІА, 2018. С. 48–50.
4. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Сталий розвиток інновацій, фінграмотність URL: https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025 (дата звернення 28.09.2022)

УДК 378.093.5:004

Череп Алла
доктор економічних наук, професор, академік, декан економічного факультету
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep.av.znu@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5253-7481

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор, академік,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Череп Олександр
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep2508@gmail.com
ODCID iD: http://orcid.org: 0000-0002-3098-0105

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЦИФРОВОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ОПАНУВАННЯ ЦИФРОВИМИ КОМПЕТЕНЦІЯМИ

Вплив цифрових технологій на освіту є серйозною соціальною проблемою. Освіта та цифрові технології: виклики та проблеми». Зосереджуючись на цифровій освіті, векторі освітньої трансформації, зарубіжні експерти пропонують рекомендації щодо цифрової трансформації освіти. Цифрова трансформація освіти викликає багато питань: які наукові виклики? які соціальні питання? які проблеми цифрових технологій? Вчені сходяться на думці необхідності розуміння науково-технічних основ цієї трансформації та показують зв'язок між вивченням інформатики та пробудженням студентства до критичного мислення. Тому необхідно негайно розглянути можливість опанування основ цифрових технологій як частини культури громадянина 21 століття. Студенти повинні володіти цифровою культурою: що таке дані? що таке алгоритм? для чого програмування? як машина обчислює? [1].

Слід готувати вчителів (та інших менеджерів освіти), які повинні вміти адаптуватися до середовища, яке постійно змінюється, так як має місце брак часу на навчання протягом їхньої кар'єри,

що є реальною перешкодою. Успіх для всіх значною мірою зумовлений цифровим залученням, що стосується апаратного забезпечення (доступ до обладнання та особливо до мереж), використання (використання інструментів та придбання передового досвіду) та розуміння (ефективне використання використовуваних систем та початок комп'ютерного мислення). У прагненні досягти такого успіху для всіх, цифрові технології є активом для пропонування персоналізованого навчання кожному учневі, і зокрема найбільш уразливих його категорій, оскільки вони виключені зі школи та/або мають інвалідність, наприклад.

Слід розвивати цифрові науки для підтримки цих перетворень, а щоб супроводжувати ці перетворення, необхідні дослідження, такі як розробка та критичне вивчення цифрових пристроїв та алгоритмів в освіті, у взаємодії з дослідженнями в нейронауках. Моделювання учня (його початкових знань, його когнітивного функціонування в рамках завдання) є першочерговою науковою перешкодою, яку потрібно усунути, тоді як оцінка впливу цифрових технологій є проєктом, який все ще знаходиться в зародковому стані, особливо з точки зору мотивації та відданності. Перше питання стосується цифрового суверенітету та контролю навчальних даних. Друга проблема – економічна, щоб зберегти доступ до освіти для всіх, незалежно від бюджетних обмежень, знаючи, що додаткові витрати, пов'язані з витратами 20 мільярдів євро на рік (у європейських школах) [2].

Нарешті, це виклики цифрового навчання протягом усього життя, які роблять можливим адаптацію, з необхідністю навчитися вчитися. Тому вчені надають такі рекомендації:

1. Розробляти дослідницькі проєкти цифрових наук для успіху в навчанні.
2. Розробити методології для оцінювання цифрової освіти.
3. Розширити підготовку вчителів.
4. Прямувати назустріч «громадянському та популярному цифровому університету», здатному забезпечити цифрове навчання для всіх.
5. Створити умови для розвитку та оновлення цифрових освітніх ресурсів як загального блага.
6. Гарантувати сумісність освітніх особистих даних і програмних рішень.
7. Створити обсерваторію EdTechs. Ці рекомендації були надані учасникам Конференції Генеральних штатів з цифрових технологій для освіти, організованої 4 і 5 листопада 2020 року.

Фундаментальні принципи, якими керуються міжнародні організації, щоб технології стали засобом для освіти, орієнтованої на людину. Перший принцип – зосередити зусилля на найбільш маргіналізований групах. Дуже часто технології та інновації приносять користь лише привілейованим. Слід переглянути політику та дії, щоб краще враховувати тих, хто найбільше потребує допомоги. Уряди повинні з самого початку запитати себе, як технології можуть бути використані для біженців, студентів з обмеженими можливостями, дівчат і жінок, а також вчителів у віддалених районах. Другий принцип – збільшення інвестицій у доступний, безкоштовний та якісний цифровий освітній контент.

Технологічні ініціативи дуже часто обмежуються пристроями, підключеними до інтернету. Цього не достатньо, так як підключення мають забезпечувати доступ до якісних освітніх ресурсів та сприяти навчанню та розвитку. Усі країни повинні мати публічні рішення для інтернет-освіти. Третій принцип визнає, що педагогічні інновації та зміни є важливими для цифрової трансформації освіти. Керівники повинні припинити спроби відтворити моделі навчання віч-на-віч у цифровому просторі. Онлайн і віртуальні середовища вимагають нових типів освітніх медіа та нових форм викладання та навчання.

Слід скористатися унікальними інтерактивними та мультимедійними можливостями, які пропонують підключені технології, поєднуючи їх із найкращими аспектами очного навчання. Глобальна декларація про з'єднання для освіти включає наступні напрямки. Підключені технології мають дозволити реалізувати наші прагнення до інклюзивної освіти, заснованої на принципах соціальної та економічної справедливості, справедливості та поваги до прав людини. Пов'язані технології, які розширюють доступ до інформації та знань, також здатні збагатити освітні процеси та покращити результати навчання. Дозволяючи навчатися в будь-який час і будь-де, підтримуючи учнів з обмеженими можливостями, сприяючи більш швидкому зворотному зв'язку та підтримці, поєднуючи формальну та неформальну освіту, технології є важливим місцем освітніх можливостей та інновацій [3].

При належному пілотуванні вони відкривають нові та більш інклюзивні шляхи викладання та навчання. Однак керівники повинні усвідомлювати ризики, які вони представляють, оскільки вони, здебільшого, є новими або такими, що виникають. Під час пандемії COVID-19 світ побачив, як підключені технології можуть посилити нерівність у навчанні, посилити ізоляцію учнів, обмежити освітній

досвід і приватизувати освіту, послаблюючи її статус як суспільного блага.

Освіта часто обмежує знання, поляризує наші суспільства та поширює дезінформацію в освіті та за її межами. У майбутньому нам знадобиться новий напрямок, який встановлює стандарти та розуміння, спрямовані на те, щоб зробити технології сильнішим і надійнішим союзником гуманістичних цілей освіти. У декларації висвітлюються інклюзивні, справедливі та стійкі підходи до інтеграції все більш повсюдних цифрових інструментів в освіту. Щоб зробити технології позитивною силою в освіті, стикається з двома взаємопов'язаними проблемами.

По-перше, доступ до фізичного та матеріального зв'язку залишається дуже недостатнім, оскільки приблизно двоє з трьох дітей та молодих людей не мають доступу до інтернету вдома. В епоху інформації та цифрових технологій цей розрив викликає занепокоєння та вимагає сміливих інвестицій для забезпечення загального доступу до інтернету – мобілізація, яка стосується сектору освіти, але виходить далеко за рамки. Крім цього глобального недоліку, цифровий розрив між країнами приголомшливий. У країнах з високим рівнем доходу майже 90 % дітей шкільного віку та підлітків є онлайн, тоді як у країнах з низьким рівнем доходу цей показник часто нижчий за 10 %. Більше того, окрім цього розриву, зв'язок у бідних країнах, як правило, повільний і ненадійний, що перешкоджає його потенціалу для освіти.

По-друге, відмінності в здібностях залишаються перешкодою для пов'язаної освіти. Відсутність цифрових навичок і компетенцій є основною перешкодою для використання технологій в освіті, незалежно від рівня розвитку країни. Прогалини в цифрових навичках, здається, найбільш виражені серед батьків, потім серед учителів і, нарешті, серед учнів, що вказує на те, що підключена освіта залежить від рівня цифрової грамотності суспільства. Тому існує потреба збільшити можливості та навички, необхідні для використання пов'язаних технологій в освіті та інших суспільних цілях, особливо серед дівчат і жінок, чий рівень цифрових навичок, як правило, зростає, ніж у чоловіків і хлопців. Освіта залишається фундаментальним елементом у набутті цифрових навичок та їх застосуванні: коли учні, вчителі та родини мають сильні цифрові навички, підключені технології стають більш універсальними інструментами в освіті.

Враховуючи цю подвійну проблему, ми сповнені рішучості забезпечити, щоб технології сприяли досягненню різноманітних амбітних цілей, які суспільства приписують освіті. Ми більше не можемо дозволити, щоб освіта підкорялася логіці та бізнес-моделям приватних технологічних компаній, які часто призводять до відчуження. Обіцянки технологій для освіти можуть виконуватись лише у відповідності до принципів, які ставлять ці технології на службу учням, учителям і навчальним закладам. Розгортання зв'язків і технологій має заповнити дедалі більші прогалини в освіті. Дуже часто вони спершу приносять користь привілейованим учням і викладачам, і лише потім розробляються стратегії, щоб зробити їх більш інклюзивними та доступними для знедолених. Цей тип підходу відображає та збільшує нерівність в освіті. Тому ми повинні переналаштувати політику, дії та інвестиції, щоб зосередити їх на учнях, які найбільше потребують можливостей, щоб закрити прогалини, запровадити необхідні інновації та полегшити узагальнення рішень для більш привілейованих груп [4].

Отже, перше питання полягає в тому, яку користь ці підходи принесуть біженцям, студентам з обмеженими можливостями, дівчатам і жінкам, вчителям у віддалених районах та іншим учням і педагогам, які перебувають у неблагополучному становищі. Універсальна або розширена зв'язність здавна асоціювалася з розвитком економічного виробництва. У майбутньому це також потрібно буде пов'язати з покращеними та більш справедливими результатами навчання. Право на освіту має також розвиватися, щоб краще відображати різні способи, як освіта стала залежною від зв'язку, залежність, яка, ймовірно, триватиме й у майбутньому. Уряди прагнуть до того, щоб підключення охопило кожного окремого учня. Щоб сприяти справжньому рівності можливостей, підключення має забезпечувати студентам і викладачам доступ до інтернету в будь-який час і в будь-якому місці.

Ініціативи в цьому напрямку повинні ґрунтуватися на етиці інклюзії та брати за відправну точку знедолених людей. Перед нами стоїть термінове завдання – забезпечити повсюдне підключення – підключення до інтернету завжди доступне. Цей «бездротовий» доступ, можливий завдяки мережам і мобільним пристроям, пропонує освіті набагато більше можливостей, ніж дротовий доступ. Це також полегшує можливості неформального навчання та може сприяти повторному вступу молодих людей до формальної освіти або створенню засобів до існування. Зусилля, спрямовані на те, щоб

зв'язок досягав і слідував за учнями та викладачами, мають ґрунтуватися на логіці рівності в освіті та супроводжуватися розширенням і вдосконаленням навчання цифровим навичкам, щоб студенти та викладачі могли продуктивно використовувати зв'язки в освіті. Міністерства зобов'язалися забезпечити стабільне фінансування універсального зв'язку в освіті. Ставши життєво важливим порталом для отримання освіти та інших важливих прав, зв'язок швидко еволюціонував від предметів розкоші до основної інфраструктури. Але державне фінансування універсального підключення залишається несміливим. Це не обов'язково одноразові витрати, потрібні надійніші, передбачувані та стійкі інвестиції, щоб забезпечити кожному, чоловікові, жінці, хлопчику та дівчинці, надійне з'єднання з інтернетом. Ризик відкату залишається всюдисущим: у всьому світі багато шкіл, учителів і учнів, які були підключені до інтернету, більше не підключені. Надійне та стійке з'єднання сприятиме ширшому та більш справедливому доступу до знань та інформації. Обіцянка того, що підключені технології сприятимуть рівним можливостям в освіті, ґрунтується на універсальному та стабільному доступі до цих технологій. Уряди прагнуть зробити внесок у чітке та доступне підключення для освіти. Велика кількість пакетів підключення на ринку часто викликає збентеження, а їхня зростаюча складність створює проблеми для людей, які хочуть підключитися до інтернету з освітньою метою [5].

Користувачі, особливо ті з обмеженими навичками грамотності, повинні мати можливість швидко ідентифікувати пакети підключення, які надають відповідний портал для можливостей навчання та освіти, а також можливостей, не пов'язаних з освітою, в інтересах суспільства. Уряди повинні вимагати від постачальників послуг інтернету та мобільного зв'язку пропонувати базові плани підключення до освіти або кредити, які легко зрозуміти та за фіксованими або субсидованими ставками. Будь-хто, хто шукає базовий варіант підключення для своєї освіти, повинен знайти його. Чим більше освіта стає залежною від зв'язку, тим більше вона повинна бути інтегрована в державні зобов'язання щодо надання якісної, безкоштовної та інклюзивної державної освіти. Щоб підключені технології доповнювали, розширювали та збагачували якісну освіту, формальну та очну, а не замінювали її. Школи та навчальні заклади, а також вчителі та вихователі повинні й надалі залишатися основним інтерфейсом для освіти. Це особливо важливо для знедолених учнів,

для яких школа часто забезпечує харчування, захист та інші переваги на додаток до академічного навчання.

Лише цифрові підходи не дозволяють державі виконувати свої зобов'язання щодо надання якісної освіти та пов'язаних із нею послуг. За рідкісними винятками, обов'язкова шкільна освіта повинна вимагати відвідування фізичної школи, тому що, хоча цифрові простори одного дня можуть стати основними, якщо не унікальними, центрами формального навчання, цей день ще попереду. Суспільства зробили величезні інвестиції, щоб надати всім дітям і молодим людям можливість навчатися в школі з професійними вчителями – вони повинні переконатися, що технології підтримують ці зусилля і не перешкоджають роботі, спрямованій на універсалізацію очного навчання. У той час як підключені технології змінять і покращать те, що відбувається в школі, школа зберігає свою особливу важливість як фізичне та соціальне місце, яке допомагає суспільству досягати різноманітних освітніх цілей [6].

У ситуаціях, коли підключене навчання є основним компонентом освіти, і в той час, коли молоді люди витрачають половину або більше свого часу неспання, орієнтуючись у цифровому світі, уряди та інші зацікавлені сторони повинні розглянути необхідність прав і дозволів на «відключення». Хоча шкільна освіта є і повинна залишатися обов'язковою, менш зрозуміло, що використання цифрових технологій для освітніх цілей, особливо протягом тривалих безперервних періодів, також має бути обов'язковим. Подібно до того, як у рамках права на освіту може бути початок права на зв'язок, також може виникнути потреба в праві на непов'язану освіту. Збільште інвестиції в безкоштовний якісний цифровий освітній контент

Зв'язок має велике значення для освіти, оскільки він відкриває двері до якісного освітнього контенту та взаємодії, що полегшує навчання та розвиток. Однак дуже часто технологічні ініціативи обмежуються пристроями, підключеними до інтернету. У контексті освіти значуще підключення – це підключення, яке каталізує процес навчання, орієнтований на людину, забезпечуючи користувачам відповідне обладнання, достатньо даних і швидке підключення для регулярного доступу до інтернету. Завдяки відкритому, безкоштовному та якісному цифровому освітньому контенту зв'язок набуває все більшого значення, а попит на нього зростає. Хоча перешкоди на шляху підключеної освіти часто ототожнюють із проблемами пропозиції, попит також важливий. Щоб створити

віртуальні напрямки, які принесуть користь учням, вчителям, батькам і навчальним закладам, усі ці учасники повинні бути мотивовані створювати та підтримувати портали до цих місць призначення.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Каганов Ю. О., Метеленко Н. Г. Формування цінностей цифрового суспільства і цифрової людини в умовах Industry 4.0 та глобалізації. *Humanities Studies :* збірник наукових праць / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 11 (88). С. 16–25.
2. Nikitenko V. The impact of digitalization on value orientations changes in the modern digital society. *Humanities Studies*. 2019. Вип. 2 (79). С. 80–94.
3. Nikitenko, V. Evolution and further development of the real world in the conditions of technological changes in the context of socio-philosophical discourse. *Humanities Studies*. 2020. 4 (81), pp. 60–73.
4. Череп А. В., Воронкова В. Г. Вплив ІКТ на розвиток трендів глобальної трансформації бізнесу. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Т. 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 454–458.
5. Череп А. В., Воронкова В. Г. Концептуалізація системного аналізу нових бізнес-моделей. *Вплив обліку та фінансів на розвиток економічних процесів. 25 років Закарпатському угорському інституту імені Ференца Ракоці II.*: матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції (м. Берегове, 15 червня 2022 р.). Ужгород : ФОП Сабов А. М., 2022. 498 с. С. 475–478.
6. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. Трансформаційні зміни в управлінні організаціями та людськими ресурсами у цифрову епоху. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали ІІІ-ої Міжнародної науково-практичної конференції (Запоріжжя, 11–12 травня 2022 року). Запоріжжя : ЗНУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 393–395.

УДК 341

Погребняк Богдан
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Ажажа Марина
доктор наук державного управління, професор, доцент,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: azazmarina17@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3549-7718

КАНАДСЬКИЙ ДОСВІД СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

Сервісно-орієнтована концепція розвитку державного управління ґрунтується на класичній економічній схемі «виробник-споживач послуг», у якій стабільність і легітимність публічних інститутів пов'язана з ефективністю та необхідністю ідентифікації, моделювання та забезпечення виконання індивідуальних і групових завдань. інтереси. З огляду на це, удосконалення інформаційно-комунікаційних процесів, спрямованих на підвищення якості публічних послуг, що надаються населенню, є основним функціональним змістом електронного урядування. Створення електронного уряду передбачає розвиток національної сфери публічних послуг, комунікаційних технологій контролю та планування, конкретизацію інформаційних завдань відповідно до вимог споживачів, надання різноманітних інформаційних послуг користувачам інтернет-середовища [1].

Міжнародний досвід регулювання надання державних послуг показує, що правове регулювання сервісно-орієнтованої державної політики стало предметом особливої уваги держав-членів Європейської Комісії. Багато країн, у тому числі Португалія, Канада, Бельгія, Німеччина, Франція, Польща, Фінляндія, прийняли хартії про надання адміністративних послуг. У Великій Британії розвиток сервісно-орієнтованої держави пов'язують з періодом запровадження «нового менеджеризму» в реформі державного управління. Сервісно-орієнтована модель модернізації державного управління, тобто модель модернізації публічної влади та відносин між

громадянами, базується на ряді ключових принципів, на які слід звернути увагу: принцип клієнтського зв'язку між громадянами та органами влади; принцип конкурентоспроможності публічної послуги; принцип незалежної оцінки якості публічної послуги; принцип оптимізації технологічного ланцюжка надання публічної послуги тощо.

Канада з 1995 року запровадила сервісно-орієнтовану державну політику у вигляді реформування способів надання державних послуг на всіх рівнях виконавчої влади (створення «інтегрованих офісів», тобто єдиних офісів, де громадяни можуть отримати доступ до широкого спектру публічних послуг (на зразок ЦНАПів України).

Сервісно-орієнтована політика Канади, орієнтована на громадян, базується на наступних компонентах:

1) співпраця між юрисдикціями, що надають послуги, яка включає не лише виконання конкретних функцій для забезпечення надання державних послуг, але й встановлює механізми оцінки надання державних послуг державними адміністраціями та посадовими особами, надає простий у використанні набір інструментів для визначення задоволеності клієнтів, спрощує порівняння між юрисдикціями та допомагає керівникам державних послуг зрозуміти очікування споживачів і оцінити задоволеність залученням сертифікованих менеджерів із надання послуг та сертифікованої державної служби професіоналів;

2) чітка професійна взаємодія між громадянами (споживачами послуг), яка визначає задоволеність державними послугами, результатом чого є високий рівень довіри громадян до діяльності державних службовців та державних установ;

3) посилення управління людськими ресурсами на всіх рівнях управління розвитку відносин у розбудові потенціалу, проведення щорічних зборів персоналу, відповідального за надання державних послуг, проведення діяльності робочих груп з управління людськими ресурсами на федеральному, провінційному та муніципальному рівнях, перегляд результатів діяльність та управління атестацією персоналу;

4) управління продуктивністю та її оцінка.

Таким чином, загальними напрямами сервісно-орієнтованої політики Канади є: – інтеграція баз даних (при цьому доступ до персональних даних клієнтів захищений законом і детально регламентований); – інтеграція каналів доступу до сервісу (сайт; довідковий чи контактний телефон, спільний офіс); – спрощення

процедур (уніфіковані форми заяв тощо); – активна роль виконавчої влади (коли особа отримує пільги та має право на інші пільги, влада інформує її про ці права або вживає активних заходів для надання подальших пільг); – сприяння самообслуговуванню громадян та максимальній співпраці між органами влади та рівнями влади; використання нових технологій.

Список використаних джерел

1. Гнатовська А. І. Концепція «сервісної держави»: досвід іноземних держав та особливості впровадження в Україні в умовах цифровізації. *Наукові праці НУ ОЮА.* URL: http://npnuola.onua.edu.ua/index.php/1234/article/view/694/758
2. Спасібов Д. В. Зарубіжний досвід інноваційних технологій надання публічних послуг. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/31.pdf
3. Деякі аспекти практики підвищення якості адміністративних (державних) послуг у США, Великобританії та Канаді. Регуляторна стратегія: практика регулювання. URL: http://www.academia.org.ua/index.php?p_id=46&id=600

СЕКЦІЯ 4. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ПІДГОТОВКУ ЛЮДСЬКОГО Й СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК УМОВА ПІДГОТОВКИ ВИСОКОКВАЛІФІКОВАНИХ СПЕЦІАЛІСТІВ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(кандидат економічних наук, доцент Мороз О. С.)

УДК 005.5

Вовк Віталій
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Венгер Ольга
кандидат політичних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vengerolya14@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-3758-7891

УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Удосконалення адміністративних методів управління персоналу в органах публічної влади передбачає, що управління всіма людськими ресурсами агентства повинно забезпечити найкращий результат з найменшими затратами, захищаючи та підвищуючи добробут працівників. Адміністративні методи управління персоналу в органах публічної влади – це встановлення та застосування політики та процедур для закупівлі, розміщення та утримання робочої сили державної організації. Простіше кажучи, адміністрування державного персоналу передбачає залучення найкращих людей, яких ви можете знайти, відповідність найсильніших навичок пріоритетам вашої громадської організації.

Цілі державного кадрового управління.

1. Набір, відбір і просування співробітників на основі їх відносних здібностей, знань і навичок.
2. Справедлива та адекватна компенсація за роботу.

3. Навчання працівників за потреби для забезпечення високої якості роботи.

4. Збереження працівників на основі відповідності їхньої роботи.

5. Забезпечення справедливого ставлення до кандидатів і працівників у всіх аспектах управління персоналом незалежно від політичної приналежності, раси, кольору шкіри, національного походження, статі чи релігійних переконань.

6. Гарантуючи, що працівники захищені від примусу в партійних політичних цілях і їм заборонено використовувати свої службові повноваження з метою втручання у вибори.

Кластеризація державних посад відповідно до «їхнього характеру, необхідної кваліфікації, виконуваних обов'язків і прийнятої відповідальності» д використовується для забезпечення рівної оплати за однакову роботу для державних службовців. Перелік обов'язкових завдань на індивідуальній посаді. З посадової інструкції посада класифікується з точки зору її обов'язків і відповідальності, але не з точки зору особи, яка займає цю посаду. Інформація про посаду буває трьох основних типів.

1. Інформація про посадові обов'язки, включаючи завдання, які зазвичай покладаються на посаду.

2. Інформація щодо обов'язків посади, включаючи ступінь контролю, під яким виконується робота посади.

3. Ступінь використання знань, навичок і здібностей, необхідних для належного виконання посадових обов'язків.

Процес, який гарантує, що достатня кількість кваліфікованих осіб подасть заявку на вакантні посади в організаціях. Передбачається, що найм включає подання заявки, іспит і розміщення як компоненти загального процесу найму в уряді. Наймання також може включати переведення працівника з однієї посади на іншу всередині агентства або між двома різними агентствами.

Сучасний підхід до набору державного персоналу включає процедури відбору, щоб визначити, чи підходить даний кандидат для роботи з точки зору підготовки, досвіду та здібностей. Можна використовувати три основних джерела інформації: форми заявок; інтерв'ювання; тестування. Питання про те, хто робить остаточний вибір на роботу з-поміж перевірених кандидатів, є критичним. Незважаючи на всі прийоми, селекція – неточна наука. Оцінка роботи – це формалізована система для визначення відносної вартості всіх робіт в організації. Усі роботи аналізуються на основі попередньо підготовлених посадових інструкцій. Кожна робота

оцінюється за допомогою плану оцінки роботи з метою встановлення або конкретних ставок оплати праці для кожної роботи, або конкретного діапазону заробітної плати чи рівня заробітної плати для кожної роботи. Оцінка прогресу або відсутності прогресу співробітника. Вимірюється з точки зору ефективності роботи. Є дві основні причини, чому системи оцінки ефективності використовуються в сучасному управлінні персоналом як у державному, так і в приватному секторах: оцінки допомагають з'ясувати, чого очікують від працівника, і за правильного використання зміцнюють і покращують ефективність роботи співробітників. Оцінки допомагають адміністратору з персоналу уточнювати та перевіряти методи та прийоми роботи з персоналом, а також допомагають створити об'єктивну основу для прийняття кадрових рішень. Види оцінки продуктивності включають: порівняння між людьми; рейтингові графіки; графічні шкали оцінок; метод критичного інциденту; оцінки відкритої розповіді.

Належне врядування є одним із ключових рушійних сил конкурентоспроможності країни, розвитку економіки, а також необхідною умовою європейської інтеграції. Для забезпечення ефективної діяльності Кабінету Міністрів України у розробці державної політики в різних галузях центральним є створення професійної, ефективної, дієвої та підзвітної системи центральних органів виконавчої влади. Зменшення адміністративного навантаження на бізнес, підвищення якості адміністративних послуг, забезпечена законність і передбачуваність адміністративних дій покращують позиції країни в міжнародних рейтингах і відіграють значну роль у підвищенні довіри громадян і бізнесу до держави. Відповідно до Угоди про асоціацію між Європейським Союзом та Європейським співтовариством з атомної енергії та їх державами-членами, з одного боку, та Україною, з іншого (далі – Угода про асоціацію), Удосконалення адміністративних методів управління персоналу в органах публічної влади базується на спільних цінностях, а саме: повага до демократичних принципів, верховенства права та належного управління.

У статті 3 Угоди про асоціацію визначено ефективне врядування як один із основних принципів покращення відносин між сторонами. Україна продовжуватиме проводити політичні, соціально-економічні, правові та інституційні реформи, необхідні для ефективного виконання Угоди про асоціацію. Метою Стратегії є розбудова дієздатної сервісної та цифрової держави в Україні із забезпеченням прав громадян, спираючись на європейські стандарти та практики.

Очікуваними результатами реформи державного управління до 2025 року є:

- забезпечення надання якісних послуг та розвиток зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу;
- побудова системи професійної та політично нейтральної державної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян;
- побудова ефективних державних інституцій, підзвітних громадянам, які розробляють державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку країни. Реформа державного управління передбачає підвищення ефективності надання адміністративних послуг.

Активно розвивається та розширюється мережа центрів надання адміністративних послуг, а також впровадження електронних послуг. Однак доступність і якість послуг відрізняються в різних географічних місцях і громадах. Існують певні перешкоди для інтеграції деяких послуг, які часто затребувані, в оперативну пропозицію центрів надання адміністративних послуг через надмірну централізацію відповідних повноважень. Значна частина адміністративних послуг доступна в режимі он-лайн, наприклад, сервіс «Електронна дитина». У рамках реформи запущено Єдиний державний веб-портал електронних послуг разом із системою Трембіта, що забезпечує взаємодію між державними електронними реєстрами та базами даних. Однак повний обмін даними між відповідними реєстрами та базами даних через цей механізм взаємодії ще не повністю реалізований. Європейські принципи стверджують, що державна служба має бути професійною, характеризуватися духом чесності, політично нейтральною, ґрунтуватися на заслугах і орієнтуватися на громадян. Згідно з висновками SIGMA, Україна демонструє відповідність багатьом європейським принципам, особливо щодо повноти та чіткості законодавчої бази державної служби, розмежування посад державної служби, політичних посад та інших робіт у державних установах. Водночас, незважаючи на те, що процедура конкурсного прийому на державну службу в цілому приведена у відповідність до європейських стандартів, потребує подальшого вдосконалення. Крім того, необхідно посилити залучення кваліфікованих і досвідчених кандидатів із дотриманням процедур відбору з дотриманням вимог соціального дистанціювання [1].

Хоча на початку 2020 року Кабінет Міністрів розпорядженням від 27 травня 2020 року № 622 затвердив Концепцію реформування оплати праці державної служби, найскладнішим питанням залишається її подальша реалізація. Механізм розрахунку заробітної

плати залишається непрозорим через неврегульованість та необмежену надбавку до зарплати. Зависока частка гнучкої оплати праці. Єдина інформаційна система управління персоналом не побудована. Таким чином, запровадження класифікації посад державної служби та реформування заробітної плати, а також її подальше розгортання, інтегрованої інформаційної системи управління персоналом, у державних установах є ключовими для подальшого прогресу в цій сфері та відповідності європейським принципам державного управління.

Публічне управління в Україні характеризується певними гендерними розривами. Незважаючи на те, що жінки значно переважають чоловіків у державній службі (75,9 % від загальної чисельності у 2021 році), їх кількість помітно скорочується на вищих рівнях ієрархії. Так, серед державних службовців категорії А жінки становлять лише 12,5 % (у 2021 році); а серед державних службовців, які займають посади державного секретаря в міністерствах, державного секретаря Кабінету Міністрів та заступника державного секретаря Кабінету Міністрів, частка жінок становить 22 % (у 2021 році). З 2018 року запроваджено процеси управління результативністю державної служби. Проводиться щорічна оцінка службової діяльності державних службовців на основі попередньо визначених завдань та ключових показників ефективності. Постійне інвестування в професійний розвиток персоналу є неодмінною рисою будь-якої сучасної організації [2].

Під час попереднього етапу реформи державного управління було запроваджено ряд заходів для полегшення планування та проведення навчання державних службовців, таких як запровадження оцінки потреб у навчанні та конкуренції між державними та недержавними закладами освіти, створення Української школи Управління. Проте фінансування системи підготовки державних службовців залишається недостатнім; отже, система не забезпечує своєчасне навчання щодо майбутніх пріоритетів у розвитку державного управління. Відповідно до європейських принципів, система органів виконавчої влади має бути чітко та ефективно організована, забезпечуючи доступ до публічної інформації та захист прав громадян у взаємодії з публічною адміністрацією.

Встановлено, що великий вплив мають добре підготовлені та професійні організатори та керівники на ефективність державного управління. Виходячи з цього факту, слід вживати заходів щодо формування системи навчання та заохочувати до самонавчання державних службовців на різних рівнях. Розвиток професійних

компетенцій державного службовця безпосередньо впливає на можливість впровадження інновацій у основні процеси управління та покращує якість державних послуг. Проведені дослідження дозволяють зробити наступні висновки: у сучасній літературі з публічного управління та адміністрування бракує методологічної єдності та уніфікації понять складових системи державного управління економікою, ідентифікація ряду понять, таких як засіб, метод, важіль, форма державного управління. Підходи до визначення складових системи публічного управління та адміністрування (механізм, систематизовано форму, спосіб, засіб, важіль) та запропоновано їх сутнісне тлумачення.

Список використаних джерел

1. Олексенко Роман, Воронкова Валентина. Формування моделі класифікації соціальних процесів у публічному управлінні та адмініструванні: понятійно-категорійний апарат. *Теорія і практика публічного управління*. 2020. Т. 3. Вип. 70. С. 82–90.
2. Щебликіна І. О., Олексенко Р. І. Управління персоналом : навч. посіб. Сімферополь : ДІАЙПІ, 2012. 272 с.

УДК 005.591.6:338.722

Воробйова Софія
аспірантка кафедри бізнес-адміністрування
та менеджменту зовнішньо-економічної діяльності
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: sonichfenia@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7422-8740

ЦИФРОВІЗАЦІЯ КЛЮЧОВИХ КІЛЬКІСНИХ ТА ЯКІСНИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПОЧАТКОВОМУ ЕТАПІ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ АБО РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

У швидкомінливих умовах сучасного бізнес-середовища з кожним днем з’являється все більше нових вимог, які ґрунтуються на основі новітніх світових трендів ведення бізнесу, та, у першу чергу, передбачають відхід від застарілих та малоефективних інструментів управління. Тому, більшість сучасних підприємств

ставлять перед собою ціль трансформації бізнесу та його адаптації до сучасних ринкових реалій (трендів).

Можна виділити 2 типи трансформації бізнесу:

1. Бізнес, який прийняв рішення щодо ліквідації поточної бізнес-моделі та створення нової, адаптованої до поточних реалій та вимог ринкового середовища.

2. Створення проєкту реінжинірингу загальної бізнес-моделі, окремих бізнес-процесів та визначення інструментів для ідентифікації та ліквідації малоефективних елементів бізнесу, які впливають на утворення зайвих операційних витрат та знижують прибутковість ведення виробничо-господарської діяльності [1, с. 5–9].

Розглянемо більш детально другий тип трансформації бізнесу за допомогою реінжинірингу поточної бізнес-моделі та виділимо цілі, які він передбачає (див. табл. 1).

Таблиця 1

Ключові цілі трансформації бізнесу або реінжинірингу бізнес-процесів [1, с. 7–10; 2, с. 187]

№ з/п	Найменування цілі	Характеристика
1	Підвищення швидкості прийняття управлінських рішень	Спрощення процедури узгодження за рахунок зменшення кількості регламентної документації та запровадження цифрової комунікації
2	Збільшення варіативності процесів залежно від потреб та особливостей клієнта	Збільшення гнучкості бізнес-процесів для задоволення потреб кінцевого споживача
3	Зменшення кількості виконавців, залучених у бізнес-процес	Оптимізація бізнес-процесів та використання новітніх технології для підвищення ефективності кожної операції

Розглянемо переваги для стейкхолдерів від процесу трансформації бізнесу або реінжинірингу бізнес-процесів (див. табл. 2).

Таблиця 2

Стейкхолдери у процесі трансформації бізнесу або реінжинірингу бізнес-процесів [2, с. 184–186]

№ з/п	Стейкхолдери	Переваги для стейкхолдерів
1	Власники бізнесу	Зменшення залученості власника у процеси та посередницькі результати бізнесу. Отримання аналітики по кожному сегменту, бізнес-процесу та ефективності кожного співробітника
2	Персонал (виконавці бізнес-процесів)	Зменшення кількості посередницьких операцій, ручної праці, отримання повноважень у бізнес-процесах та достатньої кількості ресурсів
3	Клієнти або кінцеві споживачі	Прозора система виконання замовлення бізнесом, отримання наскрізної інформації на кожному етапі його виконання

Розглянемо кінцеві результати трансформації бізнесу або реінжинірингу бізнес-процесів (див. табл. 3).

Таблиця 3

Кінцеві результати трансформації бізнесу або реінжинірингу бізнес-процесів [2, с. 185–188; 3, с. 18–19]

№ з/п	Найменування змін	Характеристика
1	2	3
1	Зміна структурних підрозділів	Замість функціональних відділів з’являються команди бізнес-процесів
2	Зміна особливостей роботи виконавця	Замість простого виконання – багатопланове
3	Зміна ролей персоналу	Замість контрольованого управління до наділення повноваженнями кожного співробітника
4	Зміна вимог щодо підготовки співробітників	Замість курсів навчання до професійної освіти

Закінчення таблиці 3

1	2	3
5	Зміна оцінки ефективності роботи та оплати праці	Замість оцінки діяльності до оцінки результату
6	Зміна критеріїв просування за посадами	Замість ефективності виконання до здатності виконувати роботу
7	Зміна цілей виконавця	Замість задоволення потреб керівника до задоволення потреб клієнтів
8	Зміна функцій керівників	Від контролюючих до тренерських.
9	Зміна організаційної структури	Від ієрархічної до горизонтальної (плоскої)
10	Зміна функцій вищого керівництва	Замість ролі «обліковця» до ролі «лідера»
11	Зміна інформаційних потоків та методів їх аналізу	Замість неконтрольованої передачі вертикалі даних до процесної передачі між ролями виконавців
12	Зміна оцінки, моніторингу та контролю за процесами	Замість кількісної статистики за операціями до наскрізної аналітики ефективності на кожному підетапі процесу
13	Зміна філософії ведення бізнесу	Замість філософії отримання максимального прибутку до філософії створення цінності для клієнта та стейкхолдерів

Розглянувши цілі, результати та основних стейкхолдерів у табл. 1–3, побудуємо логіко-структурну концепцію цифровізації ключових кількісних та якісних показників ефективності на початковому етапі трансформації бізнесу або реінжинірингу бізнес-процесів (див. рис. 1).

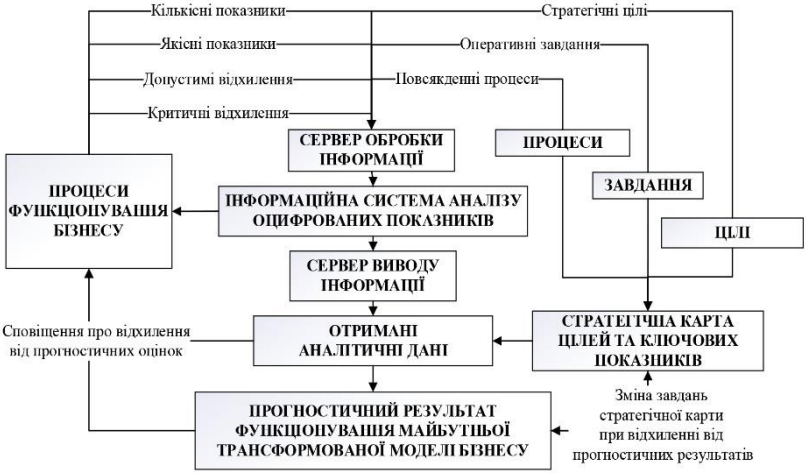


Рис. 1. Логіко-структурна концепція цифровізації ключових кількісних та якісних показників ефективності на початковому етапі трансформації бізнесу або РБП

Джерело: розроблено автором самостійно на основі власних досліджень

Як видно з даних на рис. 1, для трансформованої моделі бізнесу або РБП необхідно мати єдину інформаційну систему аналізу оцифрованих показників. В якості вхідної інформації в інформаційну систему є параметри функціонування та моніторингу бізнесу, а саме: кількісні показники, якісні показники, допустимі відхилення в показниках процесів та критичні відхилення. Виділені параметри оброблюються сервером обробки інформації (даних), співставляються з прогностичними оцінками даних з поточною стратегічною картою цілей та ключових показників, на яку впливають повсякденні процеси, оперативні завдання та стратегічні цілі. При виявленні критичних відхилень в прогностичних оцінках стратегічної карти цілей та ключових показників, виконується зміна завдань та повторна імітація заданих параметрів в якості тестових даних.

Отже, розроблена логіко-структурна концепція цифровізації ключових кількісних та якісних показників ефективності на початковому етапі трансформації бізнесу або реінжинірингу бізнес-процесів допоможе власникам бізнесу та керівникам вищої ланки проводити контроль функціонування бізнесу, який побудований на оцифрованих показниках та вносити зміни у бізнес-процеси, не витрачаючи велику кількість ресурсів.

Список використаних джерел:
1. Shalmo D., Christopher A., Williams L. B. Digital ttansformation of bussines models – best practice, enablers and roadmap. *International Journal of Innovation Management.* 2017. Vol. 21(08). Pp. 1–17.
2. Шевченко Л. С. Розвиток бізнес-моделей у цифровій економіці. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії* : зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України № 1 за матеріалами круглого столу, 18 вересня 2020 р. Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. С. 183–188.
3. Шиманська К. В., Бондарчук В. В. Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. No 1 (95). С. 17–22.

УДК 339.92-339.96

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор, академік,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Череп Алла
доктор економічних наук, професор, академік, декан економічного факультету
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep.av.znu@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5253-7481

ЄВРОПЕЙСЬКА ГУМАНІСТИЧНА ВІЗІЯ УПРАВІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЛЮДИНОКРАТІЇ

Актуальність дослідження європейської гуманістичної візії управління персоналом як чинник розвитку людинократії набуває великого значення у сучасну епоху, так як в організаціях як у живих системах людина стоїть понад усе, а це рівняється людинократії. Для цього слід змінити всі механізми управління знизу вгору, щоб створити ефективну функціонально діючу організації, в якій людина є суб'єктом усіх процесів. Концепція людинократії повинна враховувати такі механізми, як планування, розподіл ресурсів, управління проєктами, розробка продукції, оцінка ефективності праці, підвищення заробітної плати, комплектація штату, навчання.

Кожен з цих механізмів має працювати за принципами людинократії. Слід відмітити, що на сьогоднішні день відсутні компанії, у яких би пропаювала концепція людинократії, немає покрокових інструкцій, як перейти у режим людинократії. Це не те саме, що перенести інформаційну систему у хмарний сервіс чи запустити новий портал для підбору квадрів. Створювати її треба обережно, потрібно виробити підходи, які одночасно будуть революційним та еволюційним, радикальним у своїх цілях та прагматичним, а на практиці це передбачає безліч експериментів. Саме так керівники можуть відсіяти ненадійні ідеї, не руйнуючи всієї конструкції організації. У той же час підходи не можуть замінити компетенції, так як компетенції – це знання, досвід, вміння, практика, самовіддача та наполеглива праця. Проаналізуємо концепцію краудфандингу, яку розробляли в одній з організацій. На думку членів команди, багатьом перспективним ідеям часто бракує уваги, коли вони суперечать важливим пріоритетам. Кожна організація повинна визначитися з бюрократичними недугами, які найдорожче коштують організації, визначити правила, які пригнічують стійкість, ініціативність, самовіддачу. Серед них слід назвати: марнотратство, роздрібненість, автократія, одноманітність, несміливість, політиканство та інші «хвороби» бюрократичної машини, які вливають на пониження ефективності організації. Слід також уяснити, які управлінські процеси та правила – планування, визначення цілей, формування бюджету, комплектація штату, розробка продукції, підвищення, навчанням, розвиток найбільш винні у цих проблемах. Слід визначитися, які постбюрократичні принципи (власність, ринки, меритократія, громада, відкритість, експерименти та суперечності) найбільше допоможуть подолати цей безлад. Європейська гуманістична візія управління персоналом як чинник розвитку людинократії вимагає радикальних змін у людських головах, командах та ключових організаційних процесах. Потрібні зміни, які привели б до справжніх проривів і організація не по винна чинити опір цим змінам, тому що «концепція змін» – це прогрес, великі реорганізаційні програмні цінності, нова організаційна і корпоративна культура. Реорганізацію треба розділити на складові елементи і розподілити їх між невеличкими командами, саме так працюють розробники програмного забезпечення Amazon. Всі організації страждають від бюрократичного тиску, тому вони інертні, неповороткі, нелюдяні. Тому у великих компаніях єдиний спосіб боротися із застарілими методами управління – це упроваджувати організаційні зміни, які

ставлять людей вище за бюрократію. Модель створення абсолютно людяної організації, у якій людина – це головний пріоритет переродження організацій, а концепція людинократії розвивається від індивіду до результату, в основі якої інновації. Щоб здійснити зміни в організації та подолати бюрократію, необхідні лідерські якості керівників та творчість багатьох людей. Невміння грати на випередження, невміння керівників ініціювати зміни та ефективно вирішувати проблеми – це ще один недолік централізації та бюрократизації, які діють проти людини як суб'єкта усіх процесів, та необхідності кинути виклик задушливій ортодоксальності. Потрібні організації та лідери, які культивують креативність як критично важливу компоненту у процесі створення цінностей, а, отже, необхідність відходити від шаблонів, пропонувати нові відповіді та бачити рішення там, де їх ніхто не бачив. Важливість знань, інформації, відповідної культури інновацій як вихідна сировина креативності широко визнається керівниками, які прагнуть змін, направлених до людинократії. В інноваційній організації існує відчутний зв'язок між інноваціями та інформаційними робітниками, чия діяльність пов'язана з обробкою наявної та отриманням нової інформації. Лідерство та управління – це два боки однієї медалі організації, у якій обидві ролі є частиною роботи успішного менеджера. В організації як жвавому організмі діють самоорганізовані команди, які працюють на основі AGILE-менеджменту, на основі самоорганізації та людинократії, в основі якої людина як найвища цінність. Якщо керівник відчуває, що компанії не дають розвиватися, забороняють творчо підходити до вирішення проблем, то в організації відсутня концепція людинократії і прості підходи до неї (мотивація працівників, розвиток і саморозвиток). Проблемою складних організацій залишаються бюрократія та надмірна увага до формальних процесів, тоді як працівники позбавлені базових можливостей проявити себе. Невдоволені працівники без перспективи для розвитку транслюються в неефективність та низькі показники компанії, тому системне вирішення проблем може врятувати від її поступового занепаду. Модель організації, в основі якої діє концепція людинкратії, – це погляд, спрямований на людей, відносини, розширення повноважень, розвиток компетенцій, людину, яка понад усе; погляд на менеджмент людинократії 3.0 як Біблії керівників [1].

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Череп А. В., Череп О. Г. Європейська гуманістична візія в управлінні людським розвитком як основа досягнення прогресу. *Modern trends in science and practice.* Vol. 1 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2021. С. 24–30.

УДК 658.3:005.33

Гуржій Наталія
доктор економічних наук, професор
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: madlen2020@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4995-9548

Дудченко Сергій
аспірант
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: sergejsergej2410@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/ 0000-0003-0932-9307

ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР В ЕВОЛЮЦІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ

Одним із яскравих показників науково-технічного прогресу на виробництві стало впровадження механізації і автоматизації виробничих процесів, засобів без яких неможливі високі темпи подальшого зростання продуктивності праці. Механізація-оснащення виробництва машинами та механізмами; повна або часткова заміна засобів ручної праці машинами та механізмами. Автоматизація – це діяльність, направлена на часткове або повне виключення людини з трудового процесу шляхом передачі його функцій в спеціально створеній машині (автомату). Автоматизація – це науково-технічна дисципліна, що розробляє методи, засоби, і прийоми такої діяльності.

Вивчення проблем підвищення продуктивності праці дозволило зробити висновок, що нездатність людини підвищити свої фізичні можливості, обумовлені її фізіологією, стали причиною заміни

ручної праці машинами і визначення людини, як незмінного елементу, що має суттєві обмеження (фізичні, фізіологічні, психологічні, психосоціальні), які унеможливлюють подальший розвиток виробництва. Серед основних обмежень людини можна виділити: фізичні обмеження фізіологічні обмеження; психологічні обмеження; психосоціальні обмеження.

Аналіз змістовної суті та розгляд механізмів дії таких характеристик, як обмеження людини, надало можливість сформувати визначення для оцінки їх впливу на людину та пов'язаного з нею виробничого процесу, оцінки взаємозв'язків та формування механізмів управління ними. Це визначення – категорія «людський фактор».

Таким чином для виробничого процесу «людський фактор» визначає можливості і обмеження людини на робочому місці. Як економічне поняття «людський фактор» узагальнює економічні аспекти усіх властивостей і видів діяльності людини. У загальному соціологічному змісті людський фактор розглядається як сукупність основних соціологічних властивостей (характеристик) людей, що історично склалася у даному суспільстві. Людський фактор – це найбільш значущий об'єктивний фактор або процес у виробництві, під впливом якого змінюється рівень його ефективності [1].

Отже механізація виробництва стала наступною сходинкою на етапі розвитку техніки і промислового управління. В залежності від ступеня (коефіцієнта) участі працівника та завдання, які він виконує виділяють три ступеня розвитку механізації: часткова механізація, комплексна механізація та автоматизація виробництва. При застосуванні часткової механізації удосконалюються лише окремі процеси виробництва, а решта виконується вручну. Комплексна механізація передбачає механізацію основних і допоміжних процесів, зберігаючи при цьому ручне управління технікою [2].

Оскільки виконувані процеси не залежно від складності та необхідного рівня підготовки персоналу все ще несуть велике фізичне навантажся, то критичними в оцінюванні впливу людського фактору залишаються фізичні та фізіологічні фактори, а психологічні та психосоціальні діють частково, як елемент соціального або адміністративного тиску на виконувача. На обох етапах механізації основною метою є підвищення показників продуктивності праці, за рахунок зменшення фізичного навантаження, тому заходи, щодо формування механізму впливу на людський фактор спрямовані на поліпшення умов праці та мають сприятливу дію на фізичний стан людини.

Прикладом першого етапу можуть бути виробничі ділянки технологічних процесів складання або ділянок з використанням універсальних верстатів. В першому випадку низький рівень механізації зводиться до використання спеціалізованого електричного або пнемо інструменту, в другому верстат та його обладнання забезпечують виконання основних процесів технологічного виробництва. Ще раз варто зазначити, що, як керування і контроль самих процесів технології виробництва, так і процеси управління виробництвом та персоналом залишаються в «ручному» управлінні» людиною. Що до кадрового потенціалу виконавців виникає чітко окреслений розподіл на безпосередньо кваліфікованого виконавця робіт технологічного виробництва (основний) та персонал, який спеціалізується на підготовчій роботі (допоміжний) різної кваліфікації.

Прикладом другого етапу є верстати напівавтомати та лінії гальванічної обробки, на яких основні технологічні процеси виконуються автоматично, але процеси управління технікою і контролю якістю залишається в ручному управлінні виконавцем. Процес управління виробництвом в цілому теж залишається на відповідальності менеджера.

В професійній підготовки кадрів для забезпечення функціонування дільниць з комплексною механізацією є досить суттєві зміни:

– невисокий, або низький рівень кваліфікації основних робочих (оператори);

– розділ допоміжних робітників на дві категорії, персонал для забезпечення технологічного (наладчик), та персонал для обслуговування поза технологічним процесом (слюсар-ремонтник). Але такий метод механізації вимагає більш складної технологічної підготовки виробництва з більш кваліфікованим ІТП.

На наступному етапі розвитку техніки – автоматизації виробництва забезпечується не лише виконання машинами всіх виробничих процесів, а і управління роботою машин виконується автоматичними пристроями. Людина виходить з безпосереднього виробництва, звільняється не лише від ручної праці, а й від виконавських і частково від нетворчих розумових функцій. За людиною залишається функція спостереження, контролю і прийняття рішень [2; 3]. Це стало можливим завдяки застосуванні прогресивних технологічних засобів, економіко-математичних методів і систем керування, як результат широкого застосуванням мікропроцесорної

техніки та появою комп'ютерів. Метою впровадження автоматизації є поліпшення умов і продуктивності праці, зростання якості та безпечності продукції, за для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції. Її реалізацію з ефективним плануванням і управлінням підприємством забезпечують «автоматизовані системи управління», які складаються з сукупності взаємодіючих систем «автоматизованого управління підприємством» (АСУП), «автоматизованого управління виробництва» та «автоматизованого управління технологічними процесами і устаткуванням». Але функції управління підприємством повною мірою в АСУП реалізовано не було, вони лише надавали необхідну інформацію спеціалістам, що приймали рішення з управління підприємством, хоча перебували поза створеної системи. Незважаючи на це слід відмітити, що створення на підприємстві інформаційної системи, структурованої з чітко вибудованою ієрархією та сформованою інформаційною моделлю, забезпечувало підприємствам сталий розвиток, як єдиного організму, що працює в єдиному інформаційному просторі. Прикладом новацій у виробництві стали залучення робототехніки, станків з ЧПУ, впровадження автоматизованих систем проєктування, автоматизованої системи технологічної підготовки, автоматизованих робочих місць як керівника так і ІТП [3].

З вирішенням проблем пов'язаних з умовами праці та переорієнтуванням виробничих процесів з людини на машину змінилася роль людини на виробництві та її вплив на виробничий процес. Тобто змінився по суті влив людського фактору на виробничий процес. Фізичні і фізіологічні властивості людини безпосередньо не впливають на виробничий процес але в той час підвищується вплив психологічних і психосоціальних факторів, які також зумовлений зміною функцій у виконавця на спостереження, контроль та обслуговування або регуляцію чи координацію.

Дослідження проблематики еволюції промислового виробництва, дозволило визначити, що її рушійною силою у розвитку були підвищення ефективності виробництва та людський фактор, що мають між собою здебільшого зв'язок зворотної пропорційності. Це стало причиною втілення всебічних і всеохоплюючих заходів механізмів і інструментів з метою зменшення впливу людського фактору на виробничий процес та на процес управління підприємством в цілому.

Список використаних джерел
1. Корнілова О. В. Людський фактор антикризового управління та його особливості в підприємствах роздрібної торгівлі. *Ефективна економіка*. 2020. № 12.
2. Механізація та показники використання техніки. URL: https://pidru4niki.com/1081080636236/ekonomika/mehanizatsiya_pokazniki_vikoristannya_tehniki
3. Цифрова аджента України («Цифровий порядок денний-2020). Концептуальні засади (версія 1,0), першочергові сфери, ініціативи, проєкти цифровізації України до 2020 року / HITECH office.2016.90c. URL: https://ucci.org.ua.uploads/files/58e78ee3c3922.pdf

УДК 331.101.262:330.341.1

Дерябіна Тетяна
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

МОДЕЛЬ ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ЯК ГЛОБАЛЬНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Модель підвищення ролі людського капіталу як глобальна стратегія розвитку в умовах інформаційного суспільства – це глобальна ініціатива, спрямована на розширення та покращення інвестицій у людей для збільшення капіталу та прискорення економічного зростання. Станом на лютий 2022 року 83 країни з усіма рівнями доходів співпрацюють із Групою Світового банку над стратегічними підходами до трансформації результатів людського капіталу. Нарощуються інвестиції в людський капітал, приділяється особлива увага розширенню прав і можливостей жінок, використанню

технологій та прискоренню інновацій, серед інших пріоритетів. Модель людського капіталу, націлена на те, щоб об'єднати держави, для яких людський капітал є пріоритетом, і перенести досвід туди, де він найбільше потрібний. Людський капітал лежить в основі нашої глобальної стратегії розвитку. Захист людей та інвестиції в них є одним із трьох основних напрямків наших дій для досягнення наших цілей щодо подолання крайньої бідності до 2030 року та сприяння спільному процвітанню в усіх країнах. Це втручання тісно пов'язане з зусиллями щодо сприяння сталому та інклюзивному зростанню та розвитку стійкості в країнах, що розвиваються.

Людський капітал – це сукупність знань і навичок, набутих людьми протягом життя та стану здоров'я, які дозволяють їм повністю реалізувати свій потенціал, ставши продуктивними членами суспільства. Інвестиції в людські ресурси через харчування, медичні послуги, якісну освіту, кваліфікацію та роботу сприяють розвитку людського капіталу. Для цього слід покінчити з крайньою бідністю та створити більш інклюзивні суспільства. Як підкреслюється у Звіті про світовий розвиток за 2019 рік: зміна роботи, швидка трансформація навичок приносить як можливості, так і ризик. З'являється все більше доказів того, що, якщо країни не створять свій людський капітал, вони не зможуть досягти сталого та інклюзивного економічного зростання, підготувати свою робочу силу до висококваліфікованих робіт завтрашнього дня та конкурувати на світовому ринку. Важливість людського капіталу в програмах трансформації зайнятості та економіки в усіх країнах, незалежно від рівня їхнього розвитку зростає.

Незважаючи на безпрецедентний прогрес у людському розвитку за останні 25 років, значні проблеми залишаються, особливо в країнах, що розвиваються. У 2019 році більше ніж кожна п'ята маленька дитина страждала від затримки росту через недоїдання (занадто мала для свого віку, що є передвісником фізичних і когнітивних недоліків (JME 2020). Нинішня пандемія може ще більше збільшити кількість дітей із затримкою росту. Криза навчання стримує зростання в багатьох країнах. Дані показують, що в деяких країнах діти значно відстають у навчанні порівняно з іншими учнями, які провели в школі таку ж кількість років. Це явище посилюється пандемією, оскільки багато дітей не відвідують школу та втрачають можливості для навчання.

Люди в країнах, що розвиваються, витрачають 500 мільярдів доларів на рік – понад 80 доларів на людину – з власної кишені на доступ до послуг охорони здоров'я, і найбільше від цих витрат страждають бідні. COVID-19 також суттєво порушив базові послуги охорони здоров'я, включаючи планову імунізацію та охорону здоров'я дітей. У найбідніших країнах чотири з п'яти бідних людей не охоплені системою соціального захисту. Перше видання Індексу людського капіталу (ІСН), опубліковане Групою Світового банку в жовтні 2018 року та оновлене в 2020 році, показує, що близько 60 % дітей, народжених сьогодні, будуть у кращому випадку вдвічі менш продуктивними, ніж вони були б, якби вони мав повну освіту та оптимальне здоров'я. Ця ситуація свідчить про серйозну кризу людського капіталу, яка може мати серйозні наслідки для економічного зростання та колективної здатності світу покінчити з крайньою бідністю до 2030 року.

Дефіцит людського капіталу, ймовірно, погіршуватиметься щодня перед обличчям швидких глобальних змін у технологіях, демографії, крихкості та кліматі. Конфлікти та пандемії мають руйнівні наслідки для людського капіталу через втрату життів, засобів до існування, харчування та порушення базових медичних та освітніх послуг. Ці наслідки, ймовірно, відображатимуться протягом життя багатьох людей, знижуючи їх продуктивність. COVID-19 загрожує знищити десятиліття прогресу в людському капіталі, залишивши покоління позаду, оскільки уряди намагаються зупинити поширення вірусу, врятувати життя та відновити свою економіку.

Більшість дітей, понад мільярд, не відвідували школи через COVID-19. У глобальному масштабі втрата заробітку цієї групи студентів може скласти 10 трильйонів доларів через зниження рівня навчання, закриття шкіл або ризик зупинки. Базові медичні послуги, включаючи планову імунізацію та охорону здоров'я дітей порушені в країнах з низьким і середнім рівнем доходу. Пандемія посилила ризики насильства щодо жінок, раннього шлюбу та підліткової вагітності – усіх факторів, які обмежують можливості жінок і дівчат навчатися та розширювати свої можливості. За відсутності негайних і масштабних втручань, подібних до тих, що пропонуються в аналізі захисту населення та економіки, погіршення стану здоров'я, знань, навичок і можливостей через пандемію, завтра призведе до послаблення шансів економічного відновлення та процвітання цілих націй. Група Світового банку активізувала безпрецедентні масштаби

та швидкість, щоб допомогти їм досягти кращих результатів перед обличчям надзвичайної ситуації та зміцнити їхні системи охорони здоров'я. Оскільки пандемія швидко поширюється в країнах, що розвиваються, Група Світового банку надає безпрецедентний рівень допомоги країнам-клієнтам.

Вона надає не менше 160 мільярдів доларів фінансування до червня 2021 року. Ця підтримка реагує на медичні, економічні та соціальні потрясіння, з якими стикаються країни, включає понад 50 мільярдів доларів, наданих IDA у формі грантів і кредитів на дуже вигідні умови. Операції Групи Світового банку з екстреної підтримки наразі допомагають більш ніж 100 країнам, що розвиваються, рятувати життя, виявляти, запобігати та реагувати на пандемію. Світовий банк допомагає країнам отримати доступ до вкрай необхідних медичних товарів, втручаючись у постачальників від імені урядів.

Окрім підтримки, що надається у сфері охорони здоров'я, операції наголошують на соціальному захисті, зокрема шляхом надання грошової допомоги домогосподарствам, а також на боротьбу з бідністю та фінансування на підтримку розвитку. Світовий банк намагається реструктуризувати, перерозподілити та перерозподілити ресурси у своїх поточних проєктах. Реакція Групи Світового банку на цю кризову ситуацію складається з трьох етапів: 1) надання допомоги; 2) реструктуризація; 3) стійке відновлення. Індекс людського капіталу є синтетичним показником рівня людського капіталу, якого дитина, народжена сьогодні, має бути в змозі досягти до 18 років, враховуючи ризики, які вона піддає через погане здоров'я та отримання недостатньої освіти в країні. Індекс унікальний тим, що він вимірює внесок охорони здоров'я та освіти у продуктивність окремих людей і країн на основі ретельних мікроекономічних досліджень. Він коливається від 0 до 1 і приймає значення 1 лише в тому випадку, якщо дитина, народжена сьогодні, може розраховувати на повне здоров'я і досягти свого потенціалу для життя.

Оцінка країни відображає відстань, яка відділяє її від «кінцевого порогу», а саме повної освіти та оптимального стану здоров'я. Оцінка 0,70 за індексом людського капіталу означає, що рівень доходу, якого дитина, яка народилася сьогодні, може розраховувати досягти в дорослому віці, становитиме 70 % від того, якого вона могла б досягти, якби народилася. Індекс можна безпосередньо пов'язати зі сценаріями щодо майбутнього рівня доходів країн

і окремих людей. Оцінка 0,50 означає, наприклад, що країна могла б мати вдвічі більше ВВП на одного працівника, якби вона досягла рівня, що відповідає повній освіті та повному здоров'ю.

Індекс представлено як середнє національне значення з розбивкою за статтю для країн, які мають необхідні дані. ІСН кількісно ілюструє основні етапи траєкторії дитини, яка народилася в певний рік, до повноліття та їхній вплив на продуктивність наступного покоління працівників. Він складається з трьох компонентів: Компонент 1 – виживання, який відображає сумну реальність того, що деякі діти, народжені сьогодні, не досягнуть віку, в якому починається процес накопичення людського капіталу через формальну освіту. Він вимірюється на основі рівня смертності дітей віком до 5 років, при цьому виживання до 5 років є доповненням до зазначеного рівня смертності. Компонент 2 – освіта, який об'єднує інформацію про кількість та якість отриманої шкільної освіти. Кількість освіти вимірюється кількістю років навчання, які дитина може очікувати завершити до 18 років, враховуючи зареєстровані показники охоплення. Максимально можливе значення становить 14 років, що відповідає максимальній кількості років навчання дитини до 18 років, яка вступає до дитячого садка у віці 4 років. Якість освіти відображає зусилля, вжиті Світовим банком для гармонізації результатів основних міжнародних програм оцінювання навчальних досягнень учнів з метою отримання вимірювання гармонізованих результатів навчання. Вони вимірюються в одиницях глобально узгодженої шкали освітніх досягнень, подібної до тієї, що використовується в Міжнародному дослідженні математики та природничих наук (TIMSS). Оцінка 625 відповідає високій результативності за програмою TIMSS, тоді як оцінка 300 відповідає низькій результативності, еквівалентній мінімальним стандартам, які використовуються для кількох регіональних оцінок. Компонент 3 – здоров'я, який можна було б використовувати так само, як роки навчання в школі використовуються як стандартний показник рівня освіти. Замість цього використовуються два непрямі показники загального контексту здоров'я, який вимірюється відсотком 15-річних, яким виповнилося 60 років. Цей показник смертності служить проксі-індикатором спектру нефатальних проблем зі здоров'ям, на які дитина, народжена сьогодні, зіткнеться в дорослому віці, якщо поточна ситуація триватиме в майбутньому.

Індекс людського розвитку ПРООН є синтетичним провідним індикатором, який вимірює середній рівень, досягнутий у основних аспектах людського розвитку – довге та здорове життя, отримання знань та гідний рівень життя. Індекс людського капіталу наголошує на економічному обґрунтуванні інвестування в людський капітал. Ці два індекси дуже доповнюють один одного, але сформульовані по-різному. Індекс людського капіталу співвідносить певні результати людського капіталу з рівнями продуктивності та доходу. Це прогнозний показник впливу поточного стану здоров'я та освіти (включаючи новий показник кількості років навчання з поправкою на навчання) на продуктивність наступного покоління працівників.

Компоненти індексу (виживання, навчання в школі та здоров'я) мають прямий зв'язок принаймні з трьома глобальними цілями, які країни світу поставили до 2030 року. Індекс людського капіталу узгоджується з цільовою метою 2 ЦСР 3 – знизити смертність щонайбільше до 12 смертей на 1000 живонароджених, а смертність дітей віком до 5 років – до 25 смертей на 1000 щонайбільше живонароджені.

Індекс людського капіталу включає інноваційний показник навчання, який сприяє досягненню цілі 1 ЦСР 4 – забезпечити, серед іншого, завершення повного циклу якісної початкової та середньої освіти на рівних опора. Відстежуючи очікувані роки шкільного навчання з поправкою на якість, країни зможуть контролювати досягнення цієї освітньої цілі. Здоров'я – індекс, що включає рівень виживання дорослих і поширеність затримки росту серед дітей. Щоб покращити цей показник, країнам потрібно буде зосередитися насамперед на зменшенні причин передчасної смерті, що допоможе досягти цілі 4 ЦСР 3. Поширеність затримки росту серед дітей віком до 5 років є одним із основних показників для досягнення цілі 2 ЦСР 2, яка має на меті покінчити з усіма формами недоїдання до 2030 року. Індекс має на меті привернути увагу до широкого спектру дій, які можна вжити в різних секторах для нарощування людського капіталу та швидшого досягнення ЦСР. Усі аспекти, визначені НСІ, важливі, але не все, що важливо для розвитку людського капіталу.

З жовтня 2020 року профілі країн для ІСН включають набір ретельно підібраних додаткових показників, які звітують про НСІ з більш регіональної та національної точки зору людського капіталу. Щодо людського капіталу, як і для всіх даних, пов'язаних з розвитком, Група Світового банку тісно співпрацює з країнами-членами, щоб допомогти створити потенціал і покращити якість

даних. Здоровий ріст дітей до 5 років вимірюється показниками відставання в рості, тобто 1 мінус відсоток дітей до 5 років, які не мають нормального зросту для свого віку. Відставання в рості є індикатором стану здоров'я під час внутрішньоутробного та неонатального періодів, а також у ранньому дитинстві. Він об'єднує ризики для здоров'я, яким може піддаватися дитина, народжена сьогодні, у ранньому віці, що матиме значний вплив на її здоров'я та благополуччя у дорослому віці. Усі дані, які використовуються для розрахунку HCI, є загальнодоступними та вимірюються безпосередньо та послідовно в різних країнах.

Компонент 1: Виживання. Виживання до 5 років вимірюється за допомогою показників смертності, зібраних Міжвідомчою групою ООН з оцінки дитячої смертності.

Компонент 2: Освіта. Очікувані роки навчання вимірюються на основі показників охоплення дітей дитячим садком, початкової та нижчої та старшої середньої освіти, які вимірюються Інститутом статистики ЮНЕСКО (UIS). Дані щодо узгоджених результатів навчання взяті з Глобальної бази даних про якість освіти Патріноса та Ангріста (2018), у якій зібрано роботу Світового банку щодо узгодження балів оцінювання за міжнародними освітніми програмами.

Компонент 3: Здоров'я. Виживаність дорослих вимірюється з використанням показників смертності у віці 15–60 років за даними Відділу народонаселення ООН «Перспективи народонаселення світу». Оскільки ПРООН не повідомляє про рівень смертності серед дорослих для кожної країни з населенням менше 90 000 осіб, ці дані доповнюються показниками смертності серед дорослих, зібраними в рамках проєкту Global Burden of Disease (GBD), яким керує Інститут показників і оцінки здоров'я. (IHME) та Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) для менших країн. У дітей віком до 5 років здоровий ріст вимірюється за показниками затримки росту за спільними оцінками ЮНІСЕФ, ВООЗ і Світового банку (JME).

Таким чином, дані, які використовуються для розрахунку HCI, підлягають ретельному аналізу всіма відділами Банку, передаються командам Світового банку в країнах, які перевіряють їх експертами закладу з питань освіти та охорони здоров'я, а також їхніми колегами з компетентних міністерств в рамках адміністрації. Цей процес забезпечення якості особливо важливий щодо показників зарахування, оскільки для деяких країн відповідні дані можуть бути відсутніми або застарілими в базі даних UIS. У такому сценарії

оновлення ІСН здійснюються на основі останніх та/або узгоджених даних з інформаційної системи управління освітою країни (EMIS), освіти або репрезентативного національного опитування [1].

Список використаних джерел

1. Дерябіна Т. В., Напрями упровадження концепції HR-технологій в управлінні людськими ресурсами. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених. «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 41–43.

УДК 005.95:005.34

Жолудєв Олександр
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

КОНЦЕПЦІЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА ТА КОМАНДИ КЕРІВНИКА В УМОВАХ КРИЗИ

Пандемія коронавірусу поставила надзвичайні вимоги до лідерів у бізнесі та за його межами. Гуманітарні втрати від COVID-19 викликають страх у працівників та інших зацікавлених сторін. Величезний масштаб спалаху та його непередбачуваність ускладнюють реагування керівників. Дійсно, спалах має ознаки кризи «ландшафтного масштабу»: несподівана подія або послідовність подій величезного масштабу та надзвичайної швидкості, що призводить до високого ступеня невизначеності, що призводить до дезорієнтації, відчуття втрати контролю та сильного емоційне порушення. Визнання того, що компанія зіткнулася з кризою, – це перше, що повинні зробити лідери. Це складний крок, особливо під час початку криз, які

не виникають раптово, а виникають через знайомі обставини, які маскують їхню природу. Прикладами таких криз є спалах SARS у 2002–2003 роках, а тепер і пандемія коронавірусу. Побачивши кризу, яка розвивається повільно, якою вона може стати, лідерам потрібно подолати упередження щодо нормальності, через що вони можуть недооцінювати як можливість кризи, так і вплив, який вона може мати. Як тільки лідери визнають кризу як таку, вони можуть почати реагувати. Але вони не можуть реагувати так, як це було б у звичайній надзвичайній ситуації, дотримуючись планів, які були складені заздалегідь. Під час кризи, яка супроводжується незнайомістю та невизначеністю, ефективні відповіді здебільшого імпровізовані. Вони можуть охоплювати широкий спектр дій: не лише тимчасові переміщення (наприклад, запровадження політики роботи вдома), але й коригування поточного бізнесу практик (наприклад, впровадження нових інструментів для сприяння співпраці), які можна зберегти навіть після того, як криза пройде.

Під час кризи лідерам потрібен не заздалегідь визначений план реагування, а поведінка та мислення, які не дозволять їм надмірно реагувати на вчорашні події та допоможуть їм дивитися на майбутнє. У цій статті ми досліджуємо п’ять таких моделей поведінки та супутнього мислення, які можуть допомогти лідерам орієнтуватися в пандемії коронавірусу та майбутніх кризах. Під час кризи лідерам потрібен не заздалегідь визначений план реагування, а поведінка та мислення, які не дозволять їм надмірно реагувати на вчорашні події та допоможуть їм дивитися вперед. Під час кризи лідери повинні відмовитися від віри в те, що реакція зверху вниз породить стабільність. У звичайних надзвичайних ситуаціях типова компанія може покладатися на свою командно-контрольну структуру, щоб добре керувати операціями, виконуючи сценарій реагування. Але під час криз, що характеризуються невизначеністю, лідери стикаються з незнайомими та погано зрозумілими проблемами. Невелика група керівників на найвищому рівні організації не може збирати інформацію чи приймати рішення досить швидко, щоб ефективно реагувати. Керівники можуть краще мобілізувати свої організації, встановивши чіткі пріоритети для реагування та надавши іншим можливість знаходити та впроваджувати рішення, які відповідають цим пріоритетам. Щоб сприяти швидкому вирішенню проблем і виконанню в умовах високого стресу, хаотичних умов, лідери можуть організувати мережу команд. Хоча мережа команд є широко відомою конструкцією, її варто виділити,

оскільки відносно небагато компаній мають досвід її впровадження. Мережа команд складається з високо адаптивного зібрання груп, які об'єднані спільною метою та працюють разом приблизно так само, як співпрацюють окремі особи в одній команді. Під час кризи мережа команд реагує поза нормальними операціями, а також коригує рутинну бізнес-діяльність. Деякі частини мережі здійснюють дії, які відбуваються поза звичайними бізнес-операціями. Інші частини визначають наслідки кризи для повсякденної ділової діяльності та вносять корективи, наприклад допомагають працівникам адаптуватися до нових норм роботи.

Концепція трансформаційного лідерства та команди керівника в умовах кризи включає інтегрований підхід, який охоплюватиме чотири сфери: захист робочої сили, стабілізація ланцюга постачання, залучення клієнтів і фінансове стрес-тестування. У багатьох випадках мережа команд включатиме інтегрований нервовий центр, який охоплюватиме чотири сфери: захист робочої сили, стабілізація ланцюга постачання, залучення клієнтів і фінансове стрес-тестування. Незалежно від їх функціонального масштабу, ефективні мережі команд демонструють кілька якостей. Вони мульти-дисциплінарні: досвід показує, що кризи є складними, що вимагає залучення експертів із різних галузей. Вони призначені для дії. Просто запитати ідеї експертів недостатньо; експерти повинні збирати інформацію, розробляти рішення, застосовувати їх на практиці та вдосконалювати по ходу. І вони адаптуються, реорганізовуються, розширюються або скорочуються, коли команди дізнаються більше про кризу та коли змінюються умови. Лідери повинні сприяти співпраці та прозорості в мережі команд. Один із способів, як вони це роблять, – це розподіл повноважень і обмін інформацією: іншими словами, демонстрація того, як повинні працювати самі команди. У кризових ситуаціях інстинкт лідера може полягати в тому, щоб консолідувати повноваження щодо прийняття рішень і контролювати інформацію, надаючи її на основі суворої необхідності. Іншою важливою частиною ролі лідера, особливо в емоційному, напруженому середовищі, яке характеризує кризу, є сприяння психологічній безпеці, щоб люди могли відкрито обговорювати ідеї, питання та проблеми, не боячись наслідків. Це дозволяє мережі команд зрозуміти ситуацію та зрозуміти, як з нею впоратися, шляхом здорових дебатів. Подібно до того, як керівники вищої ланки організації повинні бути готові тимчасово перекласти деякі обов'язки зі своєї командно-контрольної ієрархії на мережу команд, вони

також повинні надати іншим повноваження керувати багатьма аспектами реагування організації на кризу. Це передбачає надання їм повноважень приймати та виконувати рішення без необхідності отримання схвалення.

Однією з важливих функцій вищого керівництва є швидке створення архітектури для прийняття рішень, щоб підзвітність була чіткою, а рішення приймалися відповідними людьми на різних рівнях. Керівники вищої ланки також повинні переконатися, що вони наділяють потрібних людей повноваженнями приймати рішення щодо реагування на кризу в мережі команд. Оскільки особи, які приймають рішення, ймовірно, припустяться деяких помилок, вони повинні бути в змозі швидко вчитися та вносити виправлення, не реагуючи надмірно та не паралізуючи організацію. На початку кризи вищому керівництву доведеться призначити осіб, які приймають рішення, щоб керувати реагуванням на кризу. Але з розвитком кризи нові керівники реагування на кризу природним чином з'являться у структурі мережі команд, і ці лідери реагування на кризу не завжди будуть керівниками вищої ланки. У звичайних надзвичайних ситуаціях досвід є, мабуть, найціннішою якістю, яку мають лідери. Але в нових кризах пейзажного масштабу характер має найважливіше значення. Керівники кризового реагування повинні мати можливість об'єднати команди за єдиною метою та сформулювати питання для їх дослідження. Ще одна важлива якість – «обмежений оптимізм», тобто впевненість у поєднанні з реалізмом. На початку кризи, якщо лідери виявляють надмірну впевненість, незважаючи на очевидно складні умови, вони можуть втратити довіру. Лідерам ефективніше виражати впевненість у тому, що організація знайде вихід із важкої ситуації, але також показувати, що вони усвідомлюють невизначеність кризи та почали боротися з нею, збираючи більше інформації. Коли криза пройде, тоді оптимізм буде більш корисним (і може бути набагато менш обмеженим).

Концепція трансформаційного лідерства та команди керівника в умовах кризи формує лідерські компетенції, що включають лідерські навички та поведінка, які сприяють вищій продуктивності. Використовуючи компетентісний підхід до лідерства, організації можуть краще виявляти та розвивати своє наступне покоління лідерів. Дослідники визначили основні лідерські компетенції та глобальні компетенції. Проте майбутні бізнес-тенденції та стратегія мають стимулювати розвиток нових лідерських компетенцій. Хоча

деякі лідерські здібності є важливими для всіх фірм, організація також повинна визначити, які лідерські якості є характерними для конкретної організації, щоб створити конкурентну перевагу. Основні лідерські компетенції. Зосередження на лідерських здібностях і розвитку навичок сприяє кращому лідерству. Однак навички, необхідні для певної посади, можуть змінюватися залежно від конкретного рівня керівництва в організації. Використовуючи компетентісний підхід, організації можуть визначити, на яких посадах і на яких рівнях потрібні конкретні компетенції. Дослідники з Центру креативного лідерства визначили деякі важливі лідерські компетенції, які однакові в усіх організаціях. Вони поділяють загальну структуру на компетенції для керівництва організацією, керівництва собою та керівництва іншими в організації.

Спеціалісти з управління персоналом повинні враховувати компетенції, якими володіє людина, і порівнювати їх із тими, які потребують подальшого розвитку для досягнення успіху на керівній посаді. Переглядаючи його/її поточні компетенції та порівнюючи їх із навичками, необхідними для зайняття керівної посади, організації можуть приймати більш обґрунтовані рішення щодо найму, розвитку та просування лідерів. Лідерські компетенції. Керівництво організацією: управління змінами; вирішувати проблеми та приймати рішення; управління політикою та вплив на інших; ризикувати та впроваджувати інновації; встановлення бачення та стратегії; підвищення ділових навичок та знань; розуміння та орієнтування в організації. Керівництво собою: демонстрація етики та чесності; відображення драйву та мети; демонструвати лідерський статус; підвищення вашої здатності до навчання; керувати собою; підвищення самосвідомості; розвиток адаптивності. Керувати іншими: ефективне спілкування; розвиток інших; цінувати різноманіття та відмінності; побудова та підтримка стосунків; керування ефективними командами та робочими групами. Розвиток успішних глобальних лідерів є конкурентною перевагою для багатонаціональних організацій. Окрім основних лідерських навичок, глобальні лідери стикаються з особливими проблемами, які вимагають додаткових навичок. Щоб уточнити, глобальний лідер зазвичай визначається як особа, яка розвиває бізнес на зовнішньому ринку, встановлює бізнес-стратегію на глобальному рівні та керує глобально різноманітними та розсіяними командами.

Відповідно до звіту дослідження Conference Board, 73 % менеджерів погоджуються, що місцеві бізнес-лідерство та глобальне

лідерство відрізняються необхідними навичками. Деякі з проблем, з якими можуть зіткнутися світові лідери, це управління різноманітною групою співробітників і бізнес-процесами; адаптивний підхід до проблем і викликів; адаптація до нових цінностей і культури; та адаптація до різних типів ділових та особистих стресів. Щоб вирішити унікальні виклики світових лідерів, дослідники визначили глобальні лідерські компетенції, які можуть сприяти успіху. Серед цих глобальних компетенцій розвиток глобального мислення, навичок міжкультурної комунікації та повага до культурного розмаїття є найважливішими для досягнення успіху на глобальному робочому місці. Морган Мак Колл і Джордж Холленбек вивчали успішних глобальних лідерів і розробили список загальних компетенцій, характерних для глобального лідера. Практики з управління персоналом можуть використовувати компетенції глобального лідерства для підтримки розвитку лідерів і, таким чином, загальної глобальної бізнес-стратегії.

Концепція трансформаційного лідерства та команди керівника в умовах кризи включає глобальні виконавчі компетенції: відвертість і гнучкість у думках і тактиці; культурний інтерес і чутливість; здатність справлятися зі складністю; витривалість, винахідливість, оптимістичність та енергійність; чесність і порядність; додаткові технічні або бізнес-навички. Бізнес-тенденції та стратегія створюють нові лідерські компетенції. Згідно зі звітом SHRM за 2008 рік «Зміна стратегій лідерства», зростання конкуренції, викликане економікою знань і глобалізацією, призведе до значних змін у стратегіях лідерства організацій. Враховуючи майбутні тенденції бізнес-середовища, дослідники сходяться на думці, що найважливіші лідерські компетенції включатимуть ефективне управління змінами, розвиток талантів/команд і ефективного співробітництва/побудови мережі. Насправді, оскільки компетенції мають визначатися майбутньою бізнес-стратегією, це важливо враховувати основні бізнес-тенденції майбутнього. Центр креативного лідерства (CCL) визначив деякі майбутні бізнес-тенденції, які вплинуть на лідерські навички, необхідні для підтримки бізнесу. Крім розгляду майбутніх бізнес-тенденцій для формування лідерських компетенцій, організації також повинні дивитися на конкретну стратегію та бажані бізнес-результати конкретної організації. Створюючи моделі компетенцій, які відображають майбутню стратегію бізнесу та важливі результати для зацікавлених сторін (тобто клієнтів, акціонерів, інвесторів), організації можуть успішно створити лідерський бренд. Дейв Ульріх

і Норм Смолвуд визначають лідерський бренд як «репутацію». для розвитку виняткових менеджерів із чітким набором талантів, які унікально спрямовані на задоволення очікувань клієнтів та інвесторів».Дослідники виявили, що коли інвестори впевнені в лідерських талантах організації, ціна акцій зростатиме.

Концепція трансформаційного лідерства та команди керівника в умовах кризи, створюючи унікальний лідерський бренд через лідерські компетенції, сприяє тому, що організації отримують конкурентні переваги. Лідерські навички поділяються на чотири великі категорії: 1)когнітивні; 2) міжособистісні; 3) ділові; 4) стратегічні. Модель "strataplex" стосується того, як чотири категорії навичок змінюються залежно від відповідних рівнів управління в організації. Дослідники перевірили модель на більш ніж 1000 нових менеджерів середнього та вищого рівня. Результати показали, що вищі рівні управління в організації вимагали більших лідерських навичок. Найважливішою навичкою на всіх рівнях керівництва були когнітивні навички. Вважається, що ця навичка є основою всіх лідерських якостей, оскільки вона включає в себе здатність здобувати нові знання та вивчати нові способи вирішення проблем. Цікаво, що ділові навички та стратегічні навички були двома найважливішими навичками, які необхідно було здобути при переході на високі рівні керівництва. Це дослідження є важливим, оскільки воно емпірично демонструє, що лідерські навички дійсно відрізняються на різних рівнях управління кар'єрними сходами. Найголовніше, щоб бути ефективними на вищих рівнях управління/лідерства, необхідно набути ділової хватки та стратегічних навичок. Фахівці з персоналу повинні враховувати зміни в компетенціях, які вимагаються, коли менеджери переходять на керівні посади вищого рівня. Високий потенціал часто розглядається як можливі майбутні лідери організації. Отже, процес виявлення високого потенціалу є дуже важливим як для планування наступності, так і для практики розвитку лідерства в організації.

Висновки показали, що концепція трансформаційного лідерства та команди керівника в умовах кризи формує найважливіші компетенції, які використовувалися для визначення високого потенціалу, були орієнтація на результат, комунікативні навички, адаптивність, стратегічні навички та здатність приймати рішення. Крім того, опитування показало, що високий потенціал процесу ідентифікації, комунікації процесу та оцінки були суттєво пов'язані з відчуттям уявної справедливості. Цей приклад ілюструє,

як лідерські здібності можна використовувати на робочому місці. Справедливий процес виявлення високого потенціалу, наприклад підхід на основі компетентності, може призвести до більш сприйнятої справедливості. Трансформаційне лідерство та орієнтація на ринок: наслідки для впровадження конкурентних стратегій та ефективності бізнес-одиниць. Підтверджується гіпотеза про те, що конкурентні стратегії пов'язують компетенцію організації з продуктивністю фірми, де панує зв'язок між трансформаційним лідерством як організаційною компетентністю та конкурентними стратегіями диференціації маркетингу, диференціації інновацій та стратегій з низькими витратами. Вважається, що ці конкурентні стратегії мають позитивні переваги для діяльності фірми.

Організаційна культура роз'яснює цінності та норми, які позитивно сприяють задоволенню та цінності клієнтів. Вважається, що трансформаційні лідери впливають і допомагають формувати організаційну культуру. Трансформаційне лідерство також було позитивно пов'язане з диференціацією маркетингу та стратегіями з низькими витратами. Крім того, диференціація ринку позитивно пов'язана з показниками діяльності фірми. Отже, виявлено, що компетентність трансформаційного лідерства позитивно впливає на діяльність фірми через диференціацію ринку. Результати свідчать про те, що один із способів просування ринкової орієнтації – це розвиток компетентності трансформаційного лідерства.

Список використаних джерел

1. Жолудєв Олександр. Еволюція концепцій лідерства у контексті адаптації до змін. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022» :* у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 44–45.
2. Олексенко Р. І., Кондрашов О. М., Шишкін В. О., Ортіна Г.В, Застрожніков А. Г. Економіка підприємства. Видавець: Люкс, 2010.
3. Олексенко Р. І., Воронкова В. Г. Формування моделі класифікації соціальних процесів у публічному управлінні та адмініструванні: понятійно-категорійний апарат. *Теорія і практика публічного управління*. 2020. № 3 (70). С. 82–90.

УДК 005.95

Зінченко Віктор
аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: zin69@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5880-7250

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах господарювання імідж будь –якого підприємства та рівень його конкурентоспроможності на ринку визначається різними факторами, серед яких важливе місце займає рівень ефективності процесів управління людськими ресурсами. Процеси управління персоналом формуються на підприємстві під впливом різноманітних внутрішніх та зовнішніх чинників. Внутрішні визначаються особливостями внутрішньої побудови підприємства, та особливостями його роботи, а зовнішні є загальними для економіки галузі та держави загалом. До останніх можна віднести політичні, соціально-демографічні, культурні та науково-технічні. Еволюція економічних відносин під впливом саме чинників науково-технічного прогресу привела суспільство до поширення цифрових технологій на всіх напрямках діяльності людини.

Теоретичні та практичні аспекти цифровізації економіки та її окремих процесів розглядалися в роботах таких науковців, як: О. М. Вінник, О. Є. Гудзь, І. П. Малик, М. В. Руденко, О. Ф. Сєнкевич, В. С. Скруг, Г. Л. Чміль, К. В. Шиманська, В. В. Бондарчук та інші.

В науковій літературі під цифровими технологіями розуміють технології збору, зберігання, обробки, пошуку, передачі та подання даних в електронному вигляді.

Цифрова трансформація – це культурна, організаційна та операційна зміна організації, галузі чи екосистеми шляхом розумної інтеграції цифрових технологій, процесів та компетенцій на всіх рівнях та функціях поетапно та стратегічно [3].

Цифрова трансформація це політика і процес впливу держави на суспільство загалом, його інституції, апарат самої держави,

економіку і бізнес із метою впровадження цифрових інформаційно-комунікаційних технологій в їх життєдіяльність [1, с. 280].

Процес цифровізації має свої характерні ознаки, закономірності, тренди, і як все нове та прогресивне, стикається з труднощами, а саме: правовими, фінансовими, технічними, компетентнісними [2, с. 48].

Сьогодні, в практичній діяльності менеджера з персоналу використовуються різні інноваційні варіанти цифрової трансформації, що – дозволяє знизити витрати і збільшити продуктивність. Всі цифрові технології, які пов'язані з процесом управління персоналом, можна умовно поділити на три групи:

1. Техніко-апаратне забезпечення (комп'ютерна техніка, телекомунікаційні лінії зв'язку – найперший досвід використання цифрових технологій у сфері HR).

2. Інтернет-технології (технології, пов'язані з інтернетом, наприклад, корпоративні веб-сайти, месенджери, електронна пошта, хмарні технології, і т. ін.).

3. Спеціалізоване програмне забезпечення. Ця група технологій останнім часом розвивається найбільш швидко. До неї належать різні системи автоматизації управління персоналом, у тому числі HRM-системи, TMS-системи (Talent Management System – система управління талантами), ATS-системи (Applicant Tracking Systems – системи автоматизації підбору персоналу) та інші digital-інструменти.

Цифровізація здійснила вплив на різні напрями діяльності підприємства, а особливо суттєво це відобразилося на розвитку процесів формування та підбору персоналу в сучасних підприємницьких структурах. Процес підбору персоналу це важлива складова загального процесу управління персоналом підприємства.

Підбір персоналу вважається найдинамічнішим та інноваційним процесом управління людськими ресурсами, оскільки у напруженій боротьбі за людину, підприємства шукають нові джерела залучення кандидатів, нові технології управління підбором персоналу. Фактично, менеджер з підбору персоналу це універсальний співробітник, якому під силу оперативне закривати вакансії будь-якої спрямованості та складності. Одним із найважливіших показників ефективної роботи менеджеру з підбору персоналу саме є швидкість, особливо, якщо говорити про масовий підбір співробітників у стислий термін. Безперечно, цифровізація дозволяє спростити роботу менеджера з персоналу, автоматизувати багато операцій, які раніше виконувались вручну, а також мінімізувати помилки.

Засоби цифровізації дозволяють ефективніше вирішувати такі завдання, як: систематизація даних, управління документообігом, сорсинг, проведення первинного відбору кандидатів та тестування. Цифрові технології підбору персоналу це технології перенесення процесу підбору у цифрове середовище за допомогою цифрових інструментів підбору персоналу (ATS-системи, чат-боти, роботів-рекрутерів, сайтів вакансій, соціальних мереж, відеоінтерв'ю скайп-інтерв'ю та ін.). Також активно використовуються програми, необхідні для зберігання резюме кандидатів та їх подальшого використання.

Найбільш поширеними інструментами є системи управління кандидатами (Applicant Tracking System, або ATS), які призначені для супроводу всіх етапів підбору персоналу в організацію.

ATS – це програмне забезпечення, що дозволяє виконувати рекрутингові завдання в електронному вигляді. ATS може бути як класичним додатком, так і онлайн-сервісом (залежно від потреб та розміру підприємства).

Основна мета ATS полягає у наданні централізованого доступу до бази даних про рекрутингову діяльність підприємства.

Основні завдання, які вирішує ATS:

– зберігання даних про опубліковані оголошення, кандидатів які звернулися, подані резюме та проведені співбесіди;

– підвищення ефективності обробки резюме та даних про претендентів;

– автоматична фільтрація заявок за вказаними критеріями – ключовими словами, навичкам, найменуванням попередніх роботодавців, досвідом та освітою.

Найбільш поширеними в практичній діяльності є наступні ATS-системи: Persia HR, Personium, Mirapolis, Friendwork, E-Staff, Skillaz. У кожній із них є свої відмінні функції, які різною мірою спрощують процес підбору персоналу.

Одним із дуже дієвих інструментів забезпечення вакансій та брендингу підприємства сьогодні є соціальні мережі. Підприємству необхідно підтримувати інформаційний шум, який забезпечує формування його іміджу як надійного, відповідального, відкритого та чесного роботодавця. Соціальні мережі дозволяють швидко донести до потенційних кандидатів інформацію про корпоративні цінності, бонуси, події та досвідчених співробітників підприємства. Окрім соціальних мереж, для пошуку кандидатів на вакансії,

що відкрилися, компанії активно використовуються Telegram-канали, і навіть чат-боти.

Таким чином, можна визначити доцільність використання цифрових технологій на різних етапах процесу управління персоналом підприємства, оскільки вони приводять до подальшого підвищення якості й ефективності пошуку, відбору та оцінки потенційних кандидатів. Подальший розвиток цифрових технологій, які знаходять місце в процесах підбору персоналу можливий за наступними напрямками:

– використання штучного інтелекту та машинного навчання (роботизація та автоматизація процесів підбору персоналу);

– цифровізація процесів: відео та аудіо –інтерв'ю віртуальна реальність, автоматичні системи підбору кандидатів;

– HR-аналітика: аналіз BIG DATA; предиктивна аналітика;

– агрегація даних: агрегатори, біржи, HR – space.

Список використаних джерел

1. Марченко В. Б. Поняття та правове забезпечення цифрової трансформації в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. № 6. С. 279–282. URL: http://www.lsej.org.ua/6_2019/68.pdf. (дата звернення: 01.10.2022).
2. Чмілья Г. Л. Передумови розвитку цифрової трансформації мікроекономічних систем ритейлу. *Вісник ХНУ: Економічні науки*.№ 4 (284). Т. 3. 2020. С. 48–55.
3. Digital transformation: online guide to digital business transformation. URL: https://www.i-scoop.eu/digital-transformation (дата звернення: 01.10.2022).

УДК 331.101

Івченко Владислав
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук,
професор кафедри менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

ІНСТРУМЕНТИ І МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ КРИЗИ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Управління людськими ресурсами (HRM) має важливе значення для конкурентної переваги фірм. Значною мірою література з HRM зосереджена на фірмах у стабільному діловому середовищі, і в багатьох випадках основними припущеннями є постійне зростання та процвітання. Однак за останні два десятиліття багато суспільств у всьому світі зазнали раптових зовнішніх потрясінь, таких як фінансова криза, що почалася в США в 2007 році та поширилася на Європу та Азію в 2008 році, і, як наслідок, багато компаній збанкрутували, а безробіття зросло швидко, а також індивідуальні та національні борги. HRM впливає багатьма способами, такими як нестача кваліфікації, добробут персоналу та зростання безробіття [1].

Криза охорони здоров'я у формі пандемії COVID-19 несподівано вразила світ, і багато компаній були змушені закритися в 2020 році, тоді як в інших випадках виробництво сповільнювалося або зупинялося з міркувань безпеки, а послуги та продажі були перенесені в інтернет З огляду на можливі важкі наслідки криз, теоретичний і практичний інтерес представляє аналіз того, як кризи впливають на HRM. Наразі відомості про те, як кризи взагалі впливають на управління персоналом, обмежені. Їх огляд охоплює період 2000–2018 рр.; таким чином, він не охоплює пандемію COVID-19. Крім того, фінансова криза розглядається як гарний приклад досить недавньої глобальної кризи, криза пандемії COVID-19. Теоретична база має на меті проаналізувати, як кризи впливають на HRM, тобто

на HR-стратегії, відбір і наймання персоналу, навчання та розвиток персоналу, управління продуктивністю, нарахування заробітної плати та звільнення. Наприклад, Кетер і Біл визначили кризу як «ситуацію з низьким рівнем ймовірності зі значними наслідками для організації, високим ступенем невизначеності та відчуттям терміновості прийняття рішень». Більшість описує кризу як екстремальну, несподівану або непередбачувану подію, яка вимагає термінової реакції з боку організацій. За даними Williams et al., у кризі є три спільні елементи, а саме: несподіванка, загроза та короткий час реагування. У літературі також обговорювалися різні типи криз. Інститут антикризового менеджменту розрізняє раптові кризи та кризи, що тліють. Перший охоплює несподівані події, в яких організація практично не контролює та сприймає обмеження провину або відповідальність. До цього типу кризи можна віднести стихійні лиха або терористичні атаки. З іншого боку, криза підтримує події, які починаються як невеликі внутрішні проблеми в організації, які стають публічними в якийсь момент і з часом розростаються в результаті недбалості керівництва. Як приклади можна навести скандали, хабарництво або сексуальні домагання [2].

Організація, як правило, вибирає чотири стратегічні відповіді на кризу: скорочення, наполегливість, інновації та вихід. Термін «економічна криза» використовується для опису серйозної рецесії в економіці, коли виробництво та послуги в економіці (ВВП) скорочуються в реальному вираженні протягом двох кварталів поспіль у більш ніж одній галузі. Організаційний занепад дуже схожий і результат як зниження основних організаційних показників, таких як рентабельність активів, протягом двох-трьох років. Загальними наслідками економічного спаду та організаційного спаду є уповільнення економічного зростання, зростання безробіття, скорочення заборгованості приватного сектора, а також дефіциту та заборгованості громадських організацій. У такі моменти підприємства реагують у результаті обмеження витрат, управління активами шляхом продажу підрозділів і створення нових доходів. Дослідження показали, що спад приводить часто до змін на ринках праці, а також у практиці управління персоналом. Фінансова криза, як правило, знижує вимоги Хофера щодо зниження витрат, таких як вартість робочої сили, що призводить до скорочення заробітної плати до звільнення, короткострокової роботи та скорочення навчання. Під час кризи фірми можуть використовувати два підходи до HRM, а саме «м'яку» або «жорстку» моделі. Перший вказує на турботу про

співробітників шляхом мотивації, підтримки, соціальної та психологічної винагороди та забезпечення навчання для просування успішних соціально відповідальних організацій, що створює клімат довіри та відданості.

Жорсткий HRM розглядає людські ресурси як «ресурси», пов'язані зі стратегіями скорочення витрат, наприклад, скорочення та заморожування зарплати, мінімальне навчання, аутсорсинг, скорочення чисельності. Аутсорсинг функцій HRM є загальноприйнятою практикою для зменшення витрат. Жорсткий підхід до HRM може виникнути в атмосфері недовіри та меншої організаційної прихильності. Фірми також можуть комбінувати ці моделі під час кризи. Інші види криз і людських ресурсів – землетруси, урагани, повені та інші стихійні лиха є драматичними та руйнівними подіями, які загрожують добробуту людей. Такі катастрофи, як правило, різко впливають на психологічне благополуччя персоналу, а посттравматичний стресовий розлад є поширеним явищем серед працівників у таких ситуаціях. Крім того, дефіцит навичок і швидка плинність кадрів можуть бути проблемою для системи управління персоналом [3].

Остання криза – це COVID-19, яка стрімко поширилася на багато країн і континентів, і тому класифікується як пандемія. Наслідками пандемії є те, що багато людей втратили роботу, знизили зарплату, відправили додому на дистанційну роботу. На кінець березня 3030 року 81 % усіх працівників проживали в країнах із рекомендованим або необхідним закриттям робочих місць, а на кінець червня 2020 року 93 % працівників у світі проживали в країнах, де діяли заходи щодо закриття робочих місць. Пандемія мала багато впливів на практику HRM, наприклад, стрес, депресія, психічні розлади, підвищений ризик інфікування, ізоляція хворих, дисбаланс між роботою та особистим життям.

Організації також постраждали від зниження продуктивності, відсутності працівників, збоїв у виробництві, зниження морального духу та занепокоєння. Все це створює великі труднощі та неоднозначність для керівників у цілому та менеджерів з персоналу, оскільки їм доводиться приймати рішення в дуже невизначених умовах і змінювати своє спілкування зі співробітниками на рішення інформаційних технологій, такі як електронна пошта та відеоконференції. Бомбардування, терористичні атаки та політична нестабільність являють собою інциденти, які можна віднести до політичних криз, останнього типу кризи, де існує загроза фізичної та психологічної небезпеки. Одним із наслідків політичних хвилювань, таких

як терористичні атаки, є посттравматичний стрес. Зміни управління персоналом в IT-секторі. Заморожування найму, жорстке управління персоналом, відсутність підвищення зарплати, деяке скорочення навчання, зменшення обороту мають великий вплив на ринки праці, трудові відносини та практики управління персоналом. Протягом короткого періоду після кризи приватні та державні організації здійснили скорочення робочих місць, скорочення витрат на навчання та розвиток, урізання та заморожування зарплат, скорочення пільг та зміни у виробничих відносинах, практикували жорстку політику HRM. Азійська економічна криза змінила інституційну систему та практику HRM у Китаї, Японії та Кореї [4].

В азіатських системах працевлаштування було здійснено перехід від групової роботи, управління якістю та кайдзен до більшого акценту на скороченні витрат і аутсорсингу. Англо-американські практики запроваджені шляхом найму тимчасових працівників, запровадження бонусів та індивідуальної системи продуктивності замість групової продуктивності, приділяючи менше уваги системі вислуги років та змінюючи трудове законодавство в деяких країнах. Дослідження показують, що заходи щодо гендерної рівності відкладаються або припиняються під час рецесії, гендерна рівність мала менший пріоритет і підтримку після фінансових скорочень та організаційної реструктуризації. Крім того, після кризи 2008 року в Кореї жінок із вищою освітою наймали на роботу меншою мірою, ніж чоловіків з вищою освітою. Великі фірми реагують на економічну кризу інакше, ніж менші фірми. Малі фірми в Британії, як правило, скорочують витрати, пов'язані з оплатою праці, і вони навряд чи будуть звільняти персонал. Водночас більші фірми використовують інші кадрові заходи та значною мірою використовують скорочення.

У медичних робоче навантаження та ізоляція пацієнтів зросли та негативно вплинули на те, як здійснювався сестринський догляд, – шок, занепокоєння, ізоляція, відсутність впевненості та фізичне виснаження; вигорання, емоційне виснаження та цинізм; перепризначення на інші посади; збільшення кількості інфекцій; прогули; відсутність контролю над роботою. Соціальні, мотиваційні психологічні та превентивні винагороди/заходи організацій для підвищення лояльності та утримання; задоволеність політикою та стратегіями лікарні, реалізованими під час спалаху, визнання важливості підтримки з боку керівників медсестер; забезпечення навчання та підтримки у зв'язку з пандемією; незадоволеність

підготовленістю робочого місця; спільне лідерство, обмін інформацією та довіра, що веде до зменшення кількості інфекцій. Збільшилися страхи співробітників перед зовнішніми загрозами – хвороби; застряг у морі, ізоляція, нещастя.

Туристичні та готельні підприємства дійсно використовували як захисні, так і наступальні реакції, щоб пережити пандемію, що включало захист людських ресурсів, перерозподіл робочих місць і управління продуктивністю. Стабільний HRM зменшив страхи працівників, так як потрібна краща готовність до криз, УЛР, орієнтоване на співробітників, сильно вплинуло на добробут співробітників. Еволюціонувала зміна цінностей у напрямку соціальної відповідальності та навчання, що виходить за межі досягнення соціально прийнятного доходу, використання віддаленої роботи. Під час кризи можна використовувати більш м'який підхід до управління співробітниками; організаційні цінності та трудова мотивація можуть посилити відданість організації під час віддаленої роботи. Дослідження показують, що пандемія негативно вдарила по медичних працівниках як у приватному житті, так і на роботі. Документи показують, що конфлікт між роботою та сім'єю збільшився, а також робоче навантаження та ізоляція пацієнтів [5].

Медичні працівники демонструють ознаки фізичного та емоційного виснаження, у таких ситуаціях м'які заходи з управління персоналом здаються правильною стратегією. В інших випадках навчання та підтримка, пов'язані з пандемією, були корисними для запобігання інфекціям, а слуга та спільне лідерство, як стверджувалося, зменшили виснаження та психологічну безпеку. У сфері охорони здоров'я працівники готельної та туристичної індустрії виявляли страх перед зовнішніми загрозами та хворобами, ізоляції та загального незадоволення ситуацією. Підприємства туризму та гостинності використовували як захисні, так і наступальні заходи, щоб вижити під час пандемії, що включало захист людських ресурсів, перерозподіл робочих місць і управління продуктивністю.

Висновки показують необхідність багатонаціонального та професійного розвитку працівників. Інтереси цих працівників змінилися від соціально прийнятного доходу до цінностей соціальної відповідальності та навчання. Нарешті, організаційні зобов'язання можна підтримувати під час віддаленої роботи завдяки мотивації працівників до роботи. Дефіцит навичок; швидка плинність кадрів; брак інформації щодо експертів з відновлення інфраструктури. Три документи стосувалися іноземних співробітників міжнародних

організацій. Згідно з документами, нестабільна та ворожа обстановка часто становить фізичну та психологічну небезпеку для співробітників-іноземців. У таких ситуаціях організації повинні забезпечити плани та підтримку для захисту своїх співробітників. Організації прагнуть сформувати внутрішню компетенцію, зосереджену на розбудові культури та підкріплену набором кадрових практик, пов'язаних з обслуговування людей, інформаційні послуги та послуги зв'язку. Ці компетенції об'єднуються навколо всеосяжної філософії щодо безпеки та безпеки, яку керівники описують як особисту відповідальність і розширення можливостей. Економічні кризи потребують більше часу, як правило, тижнів або місяців, щоб вплинути на ринки праці та управління персоналом порівняно з іншими видами криз. Терористичні атаки, урагани, землетруси та пандемії, як правило, відбуваються дуже раптово і найчастіше загрожують життю співробітників.

Під час криз, які становлять загрозу для здоров'я та благополуччя працівників м'яке управління персоналом та управління підтримка є найкращою практикою. Це дуже схоже на ситуації в стабільному середовищі, де стратегічна практика HRM заохочує професійний відбір персоналу та навчання, мотивацію за допомогою оцінки ефективності та системи оплати, підтримку керівництва для встановлення довіри. У ситуаціях, які не становлять прямої загрози здоров'ю працівників, результати показують, що організації використовують жорсткі методи управління персоналом (тобто скорочення витрат, скорочення чисельності, наймання працівників на короткий термін, заморожування зарплати тощо), щоб пристосуватися до зменшення вимог і дохід. У таких ситуаціях є певні ознаки того, що це може негативно вплинути на гендерну рівність. HRM, ніж інші. Керівники організацій повинні брати участь у антикризовому управлінні, щоб впоратися з такими кризами, маючи конкретну кризову стратегію (відповідь), готову задовольнити зниження попиту та доходу. Дуже ймовірно, що такі стратегії будуть поєднанням скорочення витрат і використання жорсткого HRM у поєднанні з пошуком нових ринків. Проте є також місце для інновацій, оскільки надмірний акцент на скороченні скорочує можливості для дій.

Список використаних джерел
1. Cherep A., Voronkova V., Andriukaitiene R., Nikitenko V. The concept of creative digital technologies in the tourism business in the conditions of digitalization. *Humanities Studies*. 2020. Вип. 5(82). С. 196–209.
2. Kyrychenko Mykola. The impact of digital technologies on the development of human and social capital in the conditions of the digitalized society. *Humanities Studies*. 2019. Вип. 1(78). С. 108–129.
3. Voronkova Valentyna, Oleksenko Roman. Філософія державного управління: синергетична методологія дослідження. *Humanities Studies.* 2020. Вип. 5 (82). С. 172–184.
4. Voronkova Valentina, Cherep Alla, Nikitenko Vìtalina, Andriukaitiene Regina. Conceptualization of digital reality expertise in conditions of stochaic insurance: nonlinear methodology. *Humanities Studies*. 2019. Вип. 2 (79). С. 182–195.
5. Voronkova Valentyna, Oleksenko Roman, Fursìn Alexander. Formation of the concept of the socially responsible state as a factor of increasing the public governance and administration efficiency. *Humanities Studies*. 2021. Вип. 7 (84). С. 113–122.

УДК 005.591.6:004

Кацюба Юлія
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор –
Воронкова Валентина)

УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Процес удосконалення інноваційних процесів є ключем до досконалості інноваційного розвитку потенціалу організації в умовах цифровізації (організацій освіти чи здоров'я). Кожен бізнес-процес організацій може повністю розкрити свій потенціал лише тоді, коли всі ваші процеси будуть максимально ефективними та результативними. Інформаціологічний підхід до вдосконалення процесів і досягнення досконалості процесів є життєво важливими для отримання необхідної переваги.

Цифрова трансформація бізнесу, за Швертнером, – це застосування технологій для побудови нових бізнес-моделей, програмного

забезпечення та систем, які призводять до вищих прибутків, більшої конкурентної переваги та ефективності. Компанії намагаються досягти цієї мети шляхом трансформації бізнес-процесів і моделей, підвищення ефективності та інновації робочої сили, налаштування досвіду клієнтів/громадян. Серед компаній, де хмарні, мобільні, соціальні та великі технології даних є критично важливими частинами їх інфраструктури. Ці технології вже в середньому прибуткові, мають вищі доходи та досягли вищої ринкової оцінки, ніж конкуренти, без відповідного погляду на використання, узгодженого з їхньою стратегією. Втім, як і будь-які нові технології, пов'язані з хмарою, є мобільними, соціальними та націленим и на використання великих даних.

Основними ризиками, які перешкоджають більш широкому впровадженню, є проблеми безпеки даних, правові проблеми, відсутність взаємодії з існуючими системами інформаційних технологій (IT) та відсутність контролю, що може певним чином затримати цифрову трансформацію бізнесу і, як наслідок, уповільнення інтернаціоналізації бізнесу. Бездротовий зв'язок 5G вирішує завдання, які вимагають великомасштабні складні мережеві зв'язки. Ці мережі мають більшу пропускну здатність і покращену швидкість передачі даних, використовуючи хвилі вищої частоти, ніж існуючі. Затримка передавання та швидкість завантаження набагато кращі за мережі попередніх поколінь (3G і 4G).

У першому у випадку це дозволяє значно меншу затримку передачі, а в другому випадку, це може збільшити швидкість завантаження в 20 разів, що істотно покращує сервіс, що надається кінцевим користувачам. Мережу відому як IoT можна відрізнити від традиційного підключення до інтернету. Це мережа фізичних об'єктів, об'єднаних датчиками та передавальними засобами. Зараз мережі об'єднують людей, які починають використовувати моніторинг пристроїв, таких як розумні годинники, розумні будинки, мобільні платежі та подорожі розумними містами з безпілотними автомобілями, необхідна ємність яких зростає експоненціально.

Все це підключення потребує вдосконалення комунікаційної інфраструктури, 5G підтримають повсюдне підключення, поєднуючи практично всі аспекти людської діяльності. Кількість підключених пристроїв досягне приблизно 500 мільярдів, що приблизно в 59 разів більше, ніж очікується кількість людей населення до 2030 року. Концепція штучного інтелекту (ШІ), запропонована Маккарті та ін. вперше в 1956 році, продемонструвала великий потенціал в обчислювальному прогнозуванні та прогнозному цифрового аналізу.

Глибинне навчання (DL) дозволяє вивчати основні ресурси даних з різних рівнів обробки за допомогою нейронних мереж, подібних до людського мозку. Станом на 2010 рік DL привернув величезну увагу в багатьох сферах, особливо розпізнавання зображень і розпізнавання мови.

Віртуальна реальність (VR) суттєво впливає на суспільство, а коли з'являться 5G і пізніше 6G, то ця технологія буде значно удосконалена. Вона буде мати широке поширення, оскільки може забезпечити технічні умови, а саме комунікаційні інфраструктури, які дозволять користувачам взаємодіяти з імітацією елементів практично у режимі реального часу.

Доповнена реальність (AR), у якій комп'ютерна інформація генерується та графічно доповнюється для відображення у реальному часі, також може мати величезні наслідки в будь-якому секторі діяльності. AR поєднує цифрову інформацію з реальною інформацією екологічні дані, що дозволяє користувачам одночасно взаємодіяти з цифровими зображеннями та переглядати реальне фізичне середовище.

Доповнена реальність (AR) інтегрує віртуальні об'єкти у просторі реального світу, тоді як VR зазвичай блокує інформацію з реального середовища та переносить користувачів у змодельоване віртуальний світ. Великі дані та пов'язана аналітика, технології великих даних описують нове покоління технологій цифрової архітектури, призначені для економічного отримання цінності з величезних обсягів різноманітних матеріалів даних. Основне визначення хмарних обчислень описано Armbrust і наводиться наступним чином: «Хмарні обчислення стосуються як програм, що надаються як послуги через інтернет та апаратне та системне програмне забезпечення в центрах обробки даних, які надають ці послуги. Самі служби вже давно називають програмним забезпеченням як послугою (SaaS), провайдери використовують інфраструктуру як послугу (IaaS) і платформу як послугу (PaaS), щоб описати свої продукти.

Очіан та ін. описують хмарні обчислення як механізм для створення повсюдного доступу до пулу зручних обчислювальних ресурсів на вимогу (комп'ютер, сховище, платформа, програми та служби) через веб-інтерфейс із низькими витратами на адміністрування та найменше втручання постачальника хмарних послуг. Такі постачальники, як Amazon, Google, Microsoft підтримують цю нову парадигму. Microsoft пропонує хмару SaaS, PaaS і IaaS пакети для кінцевих користувачів. Щодо переваг впровадження хмари обчислювальної парадигми, Ул і Голленія висунули наступні тези:

1) підвищення мобільності користувачів шляхом повсюдного схвалення інформації на будь-якому пристрою;

2) гнучкість і економія коштів за рахунок усунення необхідності важких локальних установок додатків для кінцевих користувачів і високопотужних клієнтських комп'ютерів;

3) розвиток бізнесу шляхом переходу від постійних витрат до змінних. величезні наслідки в будь-якому секторі діяльності. VR створює цифровий досвід, у якому середовище користувача захоплюють великі дані та аналітика. Ця ситуація демонструє, що в системі освіти та медицини у глобальному масштабі не вистачає стійкості перед обличчям криз.

Прогрес цифровізації полягає в тому, щоб краще захищатися від кризових таких ситуацій і мати можливість продовжувати давати якісну освіту, незважаючи на збої, які виникали при кризі пандемії Для цього політикам і освітянам доведеться повністю переглянути системи освіти, щоб зробити їх набагато стійкішими та доступнішими. Криза в галузі охорони здоров'я дозволила прискорити глобальне мислення навколо проблем охорони здоров'я, а також масово інтегрувати технології в медичні та освітні установи, таким чином дозволяючи якісно поліпшити ці важливі для людини сфери.

Цифрові інструменти можуть зробити будь-яку освітню та медичну систему набагато гнучкішою, стійкою, захоплюючою та персоналізованою. У Microsoft вірять в силу цифрових інструментів, які можуть суттєво трансформувати освітні системи та підтримувати школи, вчителів і учнів. Криза COVID дала нам можливість фундаментально переосмислити освіту. Пандемія дозволила засвоїти багато уроків і використати всі ці нові знання для створення системи освіти, яка буде більш орієнтованою на майбутнє та може служити дітям і краще захищати майбутнє. Сучасна освіта базується на абсолютно нових цифрових засобах та технологіях, які дозволяють краще вчитися та отримувати нові знання. Оновлена система освіти приділяє більше уваги цифровим навичкам учнів, оснащена новими технологіями та формами оцінювання, точно й постійно вимірює цифровий прогрес та компетентності [1].

Структура трансформації вищої освіти, розроблена корпорацією Майкрософт та провідні інструменти, такі як Education Insights for Teams, є механізмами, які мають комплексне програмне забезпечення, які дозволяють отримувати результати у реальному часі, орієнтовані на упровадження цифрових технологи у кожній організації. Лише кількома клацаннями миші можна проактивно відстежувати прогрес,

отримувати всі необхідні дані та краще адаптуватися до соціальних, емоційних та академічних потреб. Використовуючи науку про дані та цифрову аналітику, тепер вчителі мають можливість отримати уявлення не лише про точки успіху, але й про проблеми, з якими стикаються учні, і це буде адаптовано до потреб кожного.

Список використаних джерел

1. Кацюба Юлія. Концепція удосконалення інноваційного розвитку потенціалу організації в умовах цифровізації. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 53–54.
2. Олексенко Р. І. Методичні підходи щодо формування конкурентноздатності продукції. *Економіка та держава*. 2007. С. 48–51.
3. Олексенко Р. И. Экономический механизм государственного регулирования туристической отрасли Украины. *Современный научный вестник*. 2013. С. 5–15.

УДК 005.9:658

Ляшенко Роман

Здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

Воронкова Валентина

доктор філософських наук, професор,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

УДОСКОНАЛЕННЯ КЕРІВНИЦТВА В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ДИНАМІКИ, НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА СКЛАДНОСТІ СЕРЕДОВИЩА

Удосконалення керівництва в організації в умовах динаміки, невизначеності та складності середовища включає три ключових елементи успіху організації – мета, структура і ресурси. 1. Мета.

Організації будуть настільки успішними, наскільки чітким буде їх бачення. Щоб побудувати успішну організацію, потрібно назвати свою мету і взяти на себе зобов'язання досягти її. 2. Структура – це мова, ментальні моделі та типи команд, які ви обираєте для досягнення свого бачення. 3. Ресурси – це люди та інструменти, які вдихають життя у структуру та роблять можливим досягнення вашого бачення. Організація – це будь-яка група людей, які об'єднуються з певною метою – від шлюбу до уряду, від бізнесу до церкви. Якщо організація хоче працювати успішно, вона повинна розуміти свою мету. Діюча організація також створить структуру, надасть ресурси та запросить своїх членів для досягнення цієї мети. Організаційна культура. Організації живуть або вмирають своєю культурою. Конкретніше, культура – це «консенсус між членами організації щодо того, до чого ставляться з честю, відповідально та результативно. Враховуючи це, культура розвивається через спільну мову та цінності, які приймає ваша організація. Ми часто бачимо два різних типи культури: 1) Культура «не помиляйся»: організаційні структури соромляться невдач і шанують досконалість; 2) «Створіть щось культурне»: організаційні структури шанують усе, що служить місії. У здоровій організації культура витікає з мети організації. У непрацюючих організаціях культура випливає з другорядного стандарту, який відсуває мету організації на другий план. Організаційні цінності – передача наших цінностей допомагає нам побудувати міцну основу та формувати наші рішення навколо послідовної місії. Якщо ви не визнаєте своїх цінностей, ви не зможете побудувати надійну організацію. Коли ви брешете собі про те, що ви цінуєте, або позичаєте цінності в найгучніших голосів навколо вас, ви можете протистояти правді про те, ким ви є. Який тип культури демонструє ваша організація? Те, що ми цінуємо, визначає наш вибір і нашу ідентичність, а також нашу організаційну культуру. Отже, надзвичайно важливо, щоб ми знали, які наші цінності. Оскільки культура визначається як консенсус щодо того, що шанується, а що соромиться в організації, ми будемо шанувати поведінку, яка відповідає нашим цінностям, і соромити ту, яка не відповідає. Цінність – це свобода волі у нашому власному житті, а не те, що нам подобається отримувати від інших. Глибока цінність і справжній мотиватор виявляються після того, як ми проштовхуємо стіни, які ми створюємо для безпеки та самозбереження. Таким чином, бачення – це те, що ми відкриваємо більше, ніж те, що ми вигадуємо. Мета – це прийняття, а всі інші відповіді – лише

засоби досягнення цієї мети. Існує мета чи бажання, які спонукають нас діяти, і це результат життєвих рамок. Ви повинні мати можливість запам'ятати будь-яку мету, і вона має бути достатньо значущою для вас, щоб ви могли віддатися цьому всім серцем. Іншими словами, обрані цілі повинні випливати з ваших цінностей. Якщо ваша мета не випливає з ваших цінностей, це просто не матиме достатнього значення для вас, щоб ви могли слідувати. Ми ніколи не зможемо досягти цих цілей, але інші допоміжні цілі в нашому житті повинні служити цій трансцендентній меті.

Одним із найважливіших кроків до просування трансцендентного бачення є чітке усвідомлення того, де ми знаходимося.

1. Конкретність: чим конкретніша мета, тим серйозніше ми до неї ставимось.

2. Вимірність: ми повинні мати можливість знати, чи вдалося нам досягти наших цілей чи не вдалося.

3. Досяжність: навіщо ставити мету, якої ви не можете досягти?

4. Орієнтація на результат: ваші цілі мають узгоджуватися з вашим баченням.

5. Прив'язаність до часу: переконання, що кожна ціль має часові рамки, створює структурну напругу та відповідальність.

1) щоб створити бачення, слід розпочати із свого трансцендентного (ця мета має бути набагато більшою, ніж те, що ви здатні досягти, і має випливати з ваших цінностей). Починаючи з цього бачення можливого майбутнього, подумайте про те, як ви можете перейти від вашої поточної реальності до цього уявного майбутнього;

2) ставити цілі: ці цілі є меншими цілями на шляху до нашого трансцендентного бачення. Вони допомагають визначити шлях, яким ми йдемо від нашої теперішньої реальності до нашого уявного трансцендентного майбутнього;

3) для вирішення проблем: якщо ви починаєте з вашої поточної реальності то ви можете використовувати структуру як спосіб вирішення проблем. Однак постійний потік вирішення проблем є екзистенційно безглуздим, якщо наше вирішення проблем не служить вищому баченню.

В основі сильного лідерства лежить здатність до ефективної комунікації. Але багато лідерів зосереджуються виключно на своїх вимовлених словах, ігноруючи вплив своїх невербальних сигналів, включаючи міміку, жести рук, рухи тіла та погляд очей. Розуміючи вплив мови тіла, лідери можуть навчитися спілкуватися таким

чином, щоб будувати та підтримувати позитивні стосунки зі співробітниками, клієнтами та діловими партнерами. лідери повинні читати мову тіла та використовувати її для випромінювання сили та тепла, досліджувати роль мови тіла у віртуальному спілкуванні. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це концепція організацій, які беруть на себе відповідальність за свій вплив на суспільство та навколишнє середовище. Підприємства, які використовують КСВ, сприяють суспільним інтересам через те, що вони роблять (наприклад, заохочуючи ріст і розвиток громади) і те, від чого вони утримуються (наприклад, усунення або уникнення практики, яка завдає шкоди зацікавленим сторонам, незалежно від того, чи є така практика законною).

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це включення суспільних інтересів у процес прийняття корпоративних рішень. Емоційний інтелект (ЕІ) – це наша здатність визначати та контролювати свої емоції для досягнення позитивних результатів у стосунках. Менеджери з високим емоційним інтелектом (ЕІ) краще підготовлені для роботи з підлеглими, колегами та керівниками компанії, і вони можуть краще справлятися з вирішенням конфліктів. Є причина, чому навички спілкування на робочому місці так високо цінуються роботодавцями. Сильні комунікатори можуть заощадити час і гроші своїх організацій. Наприклад, працівники, які можуть писати електронні листи, зосереджені на читачі, чіткі та лаконічні, можуть завадити читачеві надсилати додаткові запитання або, що ще гірше, робити неправильні висновки щодо того, що має на увазі автор. Як керівник, ви, безсумнівно, будете мати справу з конфліктами. І коли ви озираєтеся навколо, щоб зрозуміти, хто буде підтримувати мир, ви можете зрозуміти, що цією людиною тепер є ви. Безперечно, що в орагнізації можуть бути різні форми конфлікту, які можуть виникнути на робочому місці, але менеджери повинні виробляти стратегії, які можуть використовувати для вирішення конфліктних ситуацій. Менеджери, які ведуть і керують через коучингом, надаючи заохочення, зворотний зв'язок і підтримку, успішніше «працюють через інших». Керівник повинен зосереджується на навичках і техніках позитивного коучинга в організаційному середовищі, включаючи активне слухання, надання конструктивного зворотного зв'язку на основі спостережень, посилення позитивної роботи співробітників шляхом визнання та похвали, а також навчання новим навичкам.

Слід знайомитись з основними концепціями управління людськими ресурсами, включаючи рекрутинг, розвиток таланту, культури компанії, концепціями цифрового маркетингу, включаючи таргетинг; ціннісні пропозиції; управління каналом; SEO; автоматизація маркетингу. Кожна компанія сьогодні покликана пристосовуватися до динаміки, невизначеності та складності середовища, вдаючись до більш-менш значних змін. Щоб забезпечити свою сталість і гарантувати успіх процесу трансформації, вона виявляється зобов'язаною розвивати свою здатність до змін і мати велику кількість джерел ініціативи для дій. Керівник повинен спробувати вивчити роль лідерства в реалізації та успіху стратегічних змін, визначити навички лідера, необхідні для здійснення цього процесу трансформації. складність і невизначеність середовища постійно загрожують виживанню організацій. Масштабні, непередбачувані та руйнівні події, які підривають їх ефективність, стають все більш частими. Організації не тільки зазнають раптових і випадкових поштовхів навколишнього середовища, але також зазнають періодичних змін, що робить їхню конкурентну позицію невизначеною.

Ця ситуація ще більше ускладнюється зростаючим глобальним взаємозв'язком середовища, в якому живуть організації (Pumpuni-Lenss, Blackburn, Garstenauer, 20178; Giannoccaro, Carbone, Massari, 2018). Ще в 2005 році дослідник Джаред Даймонд10 підняв тему колапсу на основі історичних випадків. Колапсологія – течія, що виникла в середині 2010-х років і вивчає ризики краху цивілізації, є наукою про крах. Пабло Сервінь та Рафаель Стівенс (2015) популяризували поняття системного колапсу (промислового, людського, екосистемного). Згідно з цими авторами, колапсологія – це наука, яка спирається на кілька основ і демонстрацій (потоп, стихійне лихо, масове вимирання, глобальне потепління, колапс суспільства, екоепідеміологія, конфлікти, ядерні, біологічні, пандемічні, технологічні, фінансові ризики) відповідно до кількох секторів (людський, соціальний, технологічний, екологічний). Теорія Грюйєра підкреслює складність причинно-наслідкових зв'язків і висвітлює людські помилки чи організаційні збої як передвісник катастрофи. Зіштовхнувшись з ризиком краху, організації повинні постійно прагнути та адаптуватися, щоб підтримувати свою конкурентоспроможність і залишатися життєздатними в невизначеному середовищі. Щоб впоратися з новими технологіями, новими стратегіями, злиттями та поглинаннями, екологічними катастрофами, організації повинні трансформуватися, протистояти кризам.

У неспокійні економічні, соціальні та екологічні часи організації зазнають збоїв і розривів.

Організація повинна стати стійкою та бути здатною розробляти та впроваджувати ефективні заходи, забезпечувати виживання організації та просувати організаційний розвиток. Ван де Вен і Пул (1995) намагалися зрозуміти, що може бути джерелом змін. Ці автори передбачають два види змін. Перший з них – це «прописаний» режим: він позначає передбачувані зміни. На відміну від «прописаного» режиму, так званий «конструйований» режим стосується непередбачуваних змін. Французький фахівець з кризового менеджменту Патрік Лагадек віддає перевагу терміну «некадровий» для позначення такого типу криз. Ларрі Грейнер (1972) показав, що будь-яка організація під час свого розвитку проходить через фази стабільного зростання та періоди, які відзначають раптові зміни. Тому кожен період організаційного зростання відповідає власній кризі. Кризи супроводжуються зміною структури, стратегії, що веде до розвитку або трансформації організацій. Ханнан і Фріман (1977) опублікували статтю, яка стала фундаментальною основою для дослідження еволюції організацій. У 1989 році вони вдосконалили це поняття за допомогою популяційної екології, яка вивчає середовище, в якому конкурують організації та де відбувається процес природного відбору. Ця концепція бере свій початок на рівні біології, деякі організації змінюються, адаптуються або зникають, а інші створюються з іншими характеристиками.

Дослідження організаційних змін можна зрозуміти лише з огляду на прискорення темпів змін у середовищі, властиве впливу технологічних трансформацій. Робота Емері та Тріста (1965)23 також призвела до встановлення зв'язку між типом середовища та відповідною організаційною формою. Саме їм ми завдячуємо введенням поняття турбулентності. Виходячи з відмінності між статичним і динамічним середовищем, автори виділяють чотири типи середовища, з якими вони пов'язують відповідну організаційну форму. Тип I відповідає спокійній і випадковій обстановці. Тип II представляє середовище, в якому виживання організацій пов'язане з тим, що компанія знає про своє середовище. У типі III організації повинні враховувати свою реакцію. Тип IV відповідає складній і турбулентній обстановці. Макканн і Селскі (1981) під впливом роботи над взаємозв'язками в навколишньому середовищі розробляють п'ятий тип середовища: гіпертурбулентне. Турбулентність – це ланцюг подій, більш-менш рознесених у часі, більш-менш

сприятливих, але непередбачуваних за своїм масштабом і достатньо нових, щоб викликати вплив, сприйнятий членами організації, що призводить до перегляду можливостей організації. фірми через спричинені незручності.

Ми живемо в суспільствах, які постійно і швидко змінюються, складність яких супроводжується великою кількістю нестабільності та безладу. Середовище VUCA. Багато медіа-кейсів управління кризою свідчать про високу складність і труднощі швидкого аналізу ситуації, який має призвести до опису ситуації для визначення найбільш прийнятних дій, які необхідно вжити терміново. Багато статей повідомляють про наше все більш VUCA (мінливе, непередбачуване, складне та неоднозначне). Термін VUCA, абревіатура від слів volatility, uncertainty, complexity і ambiguity, був придуманий Військово-воєнним коледжем Сполучених Штатів наприкінці 1990-х років для опису цього дедалі складнішого та постійно мінливого світу. Поняття мінливості означає, що зовнішнє середовище нестабільне і представляє несподівані виклики з великою швидкістю. Разом із невизначеністю відбувається безпрецедентна зміна зовнішнього середовища, що ускладнює прогнозування довгострокових траєкторій. Це зовнішнє середовище є складним, воно має багато взаємопов'язаних елементів, які можуть бути непосильними та заплутаними. Останній термін VUCA, поняття неоднозначності, вказує на те, що зовнішнє середовище є неясним, з багатьма невідомими, а причини та наслідки неясні. Зіткнувшись зі світом VUCA, в якому організації вразливі та складні, кризи невизначені та неоднозначні, стає все важче справлятися з кризами, потрясіннями та турбулентністю.

Тому з прискоренням часу стає важливим зіткнутися, організуватися, спілкуватися і працювати разом, інакше організаціям загрожує «колапс», низка криз, початок стану «колапсології». Численні соціальні, колективні та національні розриви створюють можливість глобального розриву. Для вирішення цих кількох криз ми рекомендуємо впровадити організаційну стійкість. Несподівані події (фінансові, екологічні, технологічні, людські, політичні, соціальні) струсають організації. Тому організації постійно змінюються, що означає постійну адаптацію до мінливого та невизначеного середовища, кризи зараз складні, середовище є VUCA. Стає необхідним краще зрозуміти життєвий цикл кризи та підготуватися до переходу, трансформації організацій через впровадження організаційної стійкості. Організаційна стійкість – це здатність

системи (індивідуума, спільноти, організації), яка протистоїть дестабілізуючим подіям, навіть катастрофічним, мобілізувати свої ресурси, щоб залишатися пов'язаною зі своєю метою та проєктувати себе у своє майбутнє.

Teneau & Koninckx (2009) рекомендують створити сприятливі умови для стійкості до кризи, так як її подолання буде сприяти стійкості. Важливо підтримувати активність у допустимих межах, організаційна стійкість виступає як ресурс для активації процесів гомеостазу. Нарешті, організаціям пропонується перерозподілитися на види діяльності іншого характеру, що дає змогу мобілізувати їхні внутрішні ресурси для того, щоб підійти до біфуркацій і взяти інший напрямок. Стійкість є властивістю організаційних систем, яка пов'язана з властивими та адаптивними якостями та можливостями, які дозволяють організації адаптуватися під час турбулентності. Таким чином, механізми організаційної стійкості спрямовані на покращення ситуаційного менеджменту в організації, зменшення вразливості організації до середовища системного ризику, відновлення ефективності після подій збою. Формуючи елементи стійкості в організаціях, керівники можуть досягти стійкої реакції та позитивної адаптації до руйнівних подій. Організації можуть не тільки ефективно реагувати на турбулентність і невизначеність, але й шукати потенційні можливості через руйнівні події. «Організаційна стійкість» є однією з можливих відповідей, щоб розробити відповідну цілісну структуру, поєднати структурні, соціальні та технологічні фактори з людськими та організаційними. Саме завдяки цьому можна отримати більш повне розуміння умов, які сприяють стратегічній стійкості організації.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Меліхова Т. О. Умови виживання організації в умовах невизначеності та адаптації до змін. *Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 14 квіт. 2020 р. / М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький : ЦНТУ, 2020. С. 203–205.
2. Воронкова В. Г. Концепція VUCA як концепція вираження невпорядкованості, хаосу і нестабільності за умов пандемії COVID-19. *Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. С. 42–45.

3. Олексенко Р. І. Методичні підходи щодо формування конкурентноздатності продукції. *Економіка та держава*. 2007. С. 48–51.
4. Олексенко Р. И. Экономический механизм государственного регулирования туристической отрасли Украины. *Современный научный вестник.* 2013. С. 5–15.

УДК 005.591.3:338.2]:004

Мороз Олег
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: oleg.moroz.55@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-7336-8023

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У інноваційному розвитку підприємництва в цілому та окремих господарюючих суб'єктів, зокрема, в умовах цифрової економіки критичноважливим є трансформація як їх взаємовідносин з контрагентами ринку та суспільством, так і управління цими бізнесовими організаціями. *Актуальність* дослідження проблем, пов'язаних зі зазначеною трансформацією визначається цілою низкою чинників – як тим, що впровадження «цифрової» економіки призводить до впровадження новітніх технологій і процесів (виробничих, фінансових, управлінських, соціальних, тощо) які формують певні особливості розвитку підприємницьких структур, так і тим, шо в умовах загострення кризових явищ в економіці та енергетиці країни, на тлі здійснення на її території військових дій інноваційні заходи пов'язані з підвищеними ризиками.

Проблеми трансформації підприємств, що відбуваються в умовах цифрової економіки, є *предметом наукового та практичних досліджень* як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Особлива увага при цьому приділяється як проблемам пов'язаним зі змінами зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (роботи В. Альпакова, С. Веретюк, В. Ляшенко, Л. Фролова, С. Ермак), так і зі змінами в прийнятті та реалізації рішень, мислення та ділової

культури (Дон Танскотт, Н. Негропонте, Т. Месенбург, Г. Чмерук, В. Краліч) [1].

Оскільки цифрова економіка базується на стрімкому розвитку та поширенні інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій в традиційну економіку, трансформуючи її від такої, що суто споживає ресурси, до економіки, що створює певні ресурси, виникає нагальна потреба в інноваційній трансформації підходів до управління такою економікою. *Метою дослідження* є визначення певних засад щодо інноваційних підходів до такої трансформації, бо без належної уваги до управлінських і організаційних інновацій, впровадження виробничих та інші видів інновацій, в економічній сфері життя, включаючи її цифровізацію, не зможе бути ефективно використовуваними. Саме управлінські інноваційні важелі, інноваційні управлінські технології, науково-обґрунтовані й оптимальні управлінські рішення впливають на всі внутрішні й зовнішні фактори розвитку підприємництва, на стан, якість і розвиток економічного і соціального середовища, на увесь спектр складових суспільного розвитку. При цьому цей вплив може бути і позитивним, і негативним.

Враховуючи на те, що саме інноваційні підходи забезпечують можливість працювати бізнесу в рамках постійної конкуренції і боротьби за економічні ринки, підтримуючи конкурентоспроможність підприємства, саме тому в умовах цифрової економіки та загострення кризових викликів гостро постає питання впровадження інноваційних інструментів управління підприємством. Появі інноваційних елементів управління сприяє глибоке розуміння необхідності виокремлення управління, як окремого першочергового інтегрованого чинника впливу на очікувані результати діяльності господарюючих суб'єктів, без яких не можуть бути спроєктовані і реалізовані ефективні технології розвитку, раціональне сполучення факторів виробництва, соціальних, інформаційних, облікових, фінансових, економічних та комерційних факторів успішної діяльності.

Цифрова трансформація підприємств пов'язана з безперервними процесами змін як чинників його внутрішнього середовища, так і з трансформацією факторів зовнішнього ринкового середовища, виникненням нових ніш і технологічних можливостей реалізації концептуальних завдань управління, що сприятиме появі нового виду підприємництва в цілому – цифрового підприємництва, що не тільки відкриває нові можливості для функціонування бізнесу,

а також і формує нові його зобов'язання під час здійснення «цифрової діяльності» (англ. "*online business"*) [2].

Інноваційний розвиток саме систем управління підприємством, а також, відповідно, і організаційно-правових форм господарювання в умовах їх цифрової трансформації, як самостійні об'єкти інноваційних перетворень, що супроводжують, організують і регулюють різні види процесів існування та розвитку бізнесу потребують в першу чергу чіткого визначення сфер цифрової трансформації. Розглядаючи сфери, що впливають (як прямим, так і опосередкованим шляхом) на бізнесову діяльність в умовах цифрової трансформації, можна зазначити такі як:

– *цифрова трансформація суспільства* – характеризується поширенням цифрових технологій у повсякденному житті, зокрема інформаційно-комунікаційних технологій (соціальні мережі, месенджери), широке використання мережі інтернет, зокрема, мобільного зв'язку мереж 3G, 4G, 5G;

– *цифрова трансформація бізнес-середовища організації* – включає перехід від аналогових до цифрових механізмів комунікації між бізнес-організаціями, застосування цифрових аналітичних інструментів для ведення діяльності, зокрема, для визначення ринкової стратегії, стратегії поведінки та комунікації як з контрагентами, так і з конкурентами (так звані «зовнішні зв'язки бізнесу»);

– *цифрова трансформація здійснення операційної діяльності організації* – слід розуміти використання цифрових інструментів у здійсненні безпосередньої операційної діяльності організації, що включає всі сфери та напрями її діяльності (як внутрішні бізнес-процеси (так звана «*цифровізація бізнес-процесів*» (англ. *digital work*)), так і зовнішні зв'язки зі споживачами та клієнтами, тощо). По суті цифровізація бізнес-процесів являє собою використання цифрових технологій у багатьох сферах операційної діяльності організації вже давно перестало бути частиною роботи, а стало самою роботою, адже стосується безпосередньо кожного її елементу;

– *цифрова трансформація управління організацією* (так звана «*цифровізація управління*» (англ. *digital management*)) – передбачає використання цифрових інструментів в управлінні на всіх його етапах, зокрема у процесах оперативного та стратегічного планування, організаційного проєктування, мотивації і контролю, а також в управлінні ефективністю діяльності бізнес-організації, характеризує ступінь використання цифрових технологій безпосередньо в управлінні бізнес-організацією, а саме у процесах планування,

організовування, мотивування, контролювання, а також для реалізації організаційних комунікації на усіх стадіях циклу менеджменту;

– *цифрова трансформація працівників* (так звана «*цифровізація працівників*» (англ. *digital employees*)) – комплексне визначення під яким слід розуміти формування цілого ряду поведінкових особливостей, потреб і мотивів працівників, пов'язаних із використанням цифрових технологій, які спрямовані як на підвищення ефективності його бізнесової та виробничо-господарської діяльності шляхом спрощення процесів виконання завдань та оптимізації шляхів та методів досягнення визначених цілей, так і для забезпечення особистих комунікаційних потреб людини. Зокрема, характерною рисою процесу цифрової трансформації працівників є абсолютно інші, якісно вищі вимоги до отримання та поглинання інформації, а також до можливості надання власного зворотного зв'язку шляхом використання сучасних цифрових джерел зв'язку;

– *цифрова трансформація робочого місця* – забезпечує незалежність від фізичного місця перебування працівників, гнучкість роботи, збалансованість між роботою та особистим життям, що позитивно впливає на ставлення працівників до роботи та їхню ефективність. Інструменти цифрового робочого місця дозволяють менеджерам визначати розвиток співробітників, спостерігаючи прогрес у досягненні конкретних бізнес-цілей, що полегшує процеси мотивації та контролю.

Усі зазначені сфер впливу цифрової трансформації, як складові єдиного цілого, тісно між собою взаємопов'язані та формують основу розробки заходів з інноваційного розвитку як суспільства в цілому, так і окремих бізнес-організацій, зокрема. Для подальшого вдосконалення кожної із зазначених сфер необхідне чітке визначення стосовно використання тих чи інших *цифрових комунікаційних інструментів*, які дозволятимуть працівникам ефективно спілкуватися, негайно отримувати інформацію та зворотний зв'язок, миттєво вирішувати проблеми і, таким чином, працювати на робочому місці якомога ефективніше. Власне, забезпечення успішного використання цифрових інструментів як з метою забезпечення інноваційного розвитку бізнес-організації, так і в повсякденній практиці її управління, реалізується шляхом імплементації ряду заходів, серед яких можна виділити такі як [3]:

– надання можливості працівникам працювати дистанційно;

– заохочення працівників до роботи на власних електронних пристроях;

– розробка мобільних застосунків для вирішення проблем, що виникають на регулярній основі;

– створення механізмів миттєвого зв'язку між підлеглими та керівниками;

– створення механізмів надання зворотного зв'язку щодо діяльності організації та її управлінської ланки працівниками, зокрема, в анонімному форматі;

– пришвидшення процесів вирішення проблем, що безпосередньо пов'язані із цифровим забезпеченням (установка програмного забезпечення, обслуговування пристроїв, що використовуються у роботі).

Особливої уваги потребують підходи до визначення цифрового *інструментарію управлінської сфери* цифрової трансформації організації, яка, з одного боку, тісним чином пов'язана з кожною із зазначених сфер, які впливають на бізнесову діяльність в умовах цифрової трансформації, а, з іншого боку, має доволі широкий функціонал діяльності. Так, наприклад, серед цифрового інструментарію однієї із сфер управлінської діяльності – ринкового менеджменту (маркетингу) в умовах цифрової трансформації та перетворення його на «маркетинг, керований даними» (англ. *Data-driven marketing*) можна зазначити, зокрема, такі як [4]:

• *Вірусні відео* – створення привабливих відеороликів за допомогою історій, які відрізняються ідеальним поєднанням зображень, слів і музики.

• *SMS-повідомлення*, тобто мова йде про інтегровані системи, які можуть відправляти повідомлення використовуючи можливість відстежувати поведінку кожного лідера, призначати показник якості щодо взаємодій з брендом і певний ступінь персоналізації для кожного повідомлення на основі профілювання одержувачів.

• *Чат-боти (*англ. *Chatbots)* –інструмент для управління та взаємодії з клієнтами на етапах збору інформації, які допомагають користувачам вибирати і купувати товари або послуги, не залишаючи інтерфейс обміну миттєвими повідомленнями, надають вичерпні та оновлені новини за темами, які цікавлять користувачів, відповідають 7/24 на споживчі запити, надаючи актуальну та своєчасну інформацію, а також відповіді на прості запитання, тощо.

• *Повні платформи управління цифровим маркетингом*, спрямовані на управління на основі найбільш інноваційних платформ, здатних допомогти менеджерам з маркетингу, оптимізувати ефективність залучення клієнтів, насамперед шляхом управління

безліччю інструментів для налаштувань взаємодії з користувачами за допомогою персоналізованих контент-кампаній, спрямованих на підвищення ефективності взаємодії і конверсії.

• *Координатні цифрові інструменти через TOV* (акронім від англ. *Tone Of Voice* – тон голосу) – це майже невидимий вираз того, що і хто представляє бренд на ринку, який може бути ключовим диференціатором у багатолюдних просторах, повністю відображаючи індивідуальність бренду.

Таким чином, можна зробити *висновки*, що:

– трансформація суспільства в цілому та окремих бізнесових структур, зокрема, в умовах цифровізації суспільно-економічних відносин є всеосяжним явищем сьогодення, що зачіпає і видозмінює різні сфери життя – як суспільство та бізнесове середовище, так і діяльність працівників, процеси управління бізнес-організацією та її операційною діяльністю;

– між процесами цифрової трансформації та інноваційним розвитком бізнесу існує тісний зв'язок – з одного боку, цифровізація є передумовою інноваційного розвитку бізнесової організації, а з іншого – інноваційна спрямованість бізнесу може бути генератором і амбасадором популяризації цифрової трансформації;

– суттєве значення для успішності впровадження інноваційних процесів розвитку цифрової трансформації господарюючого суб'єкту має як рівень цифрової трансформації суспільства в цілому, так і цифрова трансформація бізнес-середовища конкретної організації, зокрема;

– інноваційні підходи до управління та розвитку бізнесової організації в умовах цифровізації економіки мають враховувати цифрову трансформацію як відносин з контрагентами бізнесу та робочих місць та організаційно-економічних відносин всередині бізнесової організації, так і працівників, які задіяні в діяльності організації, та усіх бізнес-процесів, що відбуваються в організації, включаючи процеси управління операційною, фінансовою та інвестиційною діяльністю організації з підвищенням ефективності використання цифрових комунікаційних інструментів;

– впровадження заходів з цифрової трансформації, незважаючи на неминучість процесів, пов'язаних з ними, зіштовхується з певними труднощами, які пов'язані як з безпосередньо самим процесом впровадження цифрових інструментів, так і з комплексним характером впливу цифрової трансформації суспільства на бізнесову організацію прямим та опосередкованим чином.

Список використаних джерел

1. Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна наукова монографія / під ред. Н. В. Касьянової. Київ : Видавництво Ліра-К, 2019. 232 с. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/41538/1/%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D0%B8%D1%8F%20%D0%95%D0%9A%202019.pdf
2. Фролова Л. В., Бойко І. М. Трансформація підприємництва в умовах цифрової економіки. *Економіка: реалії часу*. 2021. № 2 (54). С. 47–56. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2021/No2/47.pdf.
3. Ревенко Н. Г. Складові інструменти інноваційного управління в системі менеджменту підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3631
4. Dave, N. Digital Marketing Trends You Can't Ignore. URL: https://www.singlegrain.com/digital-marketing/digital-marketing-trends-2020/

УДК 005.95:004

Подвойський Юрій
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Замість того, щоб починати оцифрування без будь-яких планів, компаніям необхідно розробити індивідуальну стратегію їх оцифрування. Це допомагає успішно перевести процеси та інфраструктуру в цифровий світ. Але як створити відповідну стратегію і на що слід звернути увагу? Чому потрібна стратегія цифровізації? Жодна компанія не може ігнорувати цифровізацію, оскільки вона впливає на всі галузі та сфери діяльності компанії. Деякі компанії постраждали більше, інші менше. Багато хто користується цим і розробляє нові

бізнес-моделі, а також інноваційні продукти. Інші натомість змушені наслідувати цей приклад і повинні реагувати, щоб залишатися життєздатними, зокрема через наслідки пандемії коронавірусу. Залежно від того, наскільки цифрово зрілою є компанія, виникають різні питання про те, як, коли, якою мірою та якими темпами оцифровувати. Зокрема, малим і середнім підприємствам слід подбати про те, щоб не діяти хаотично, щоб не випарувати важливий потенціал.

Оцифрування – це не заміна паперу PDF-файлами чи створення онлайн-магазину. Скоріше йдеться про оцифрування цілих груп процесів та інфраструктури, що може означати, що нові робочі процеси та нові структури стануть необхідними в компанії. Замість випадкового оцифрування, доцільно створити план: стратегію оцифрування. Це служить відправною точкою для покрокової процедури, встановлює гарантії та включає необхідні супутні заходи. Якщо ваш бізнес потребує оцифрування, під час написання стратегії оцифрування слід взяти до уваги наступні сім пунктів. Слід ретельно підготуватися та визначити зони відповідальності. В епоху постійного прискорення бізнес-процесів і скорочення термінів виконання гнучкі моделі роботи стають необхідними разом із, можливо, новими моделями управління. Цифровізація призначена для менеджерів, тому повна відданість керівництва компанії є абсолютно необхідною. Наприклад, для виконання оперативних завдань може бути призначений директор з цифрових технологій (Chief Digital Officer), відповідальний за стратегію оцифрування. Це планує подальші кроки та складає дорожню карту. Слід шукати потенціал цифровізації та робити маленькі кроки. Починати з найбільшого та найскладнішого проєкту, щоб отримати від нього максимальну вигоду, як правило, не дуже гарна ідея. Швидше слід провести ситуаційний аналіз, щоб визначити, які сфери потребують оцифрування, які сфери компанії або які процеси підходять для випробування переходу з аналогового на цифровий, і таким чином отримати досвід.

Першим кроком є не розробка підривних моделей управління. Щоб визначити потенціал для оцифрування всередині компанії, необхідно проаналізувати існуючу інфраструктуру та процеси. Оцифрування має відбуватися там, де воно пропонує найбільшу додану вартість. Де більш гнучкі та ефективні цифрові процеси можуть замінити існуючий процес? Як можна змінити бізнес-модель. Слід заохочуватие інновації. Після дослідження потенціалу

цифровізації в існуючих структурах, а також у продуктах і методах роботи також слід знайти та вивчити нові бізнес-ідеї. Знання поточних ринкових тенденцій і умов набуває все більшого значення, оскільки цифровий світ бізнесу швидко змінюється. Минуле демонструє, що спритні та інноваційні компанії, навіть з різних секторів, регулярно входять у традиційні сфери бізнесу та відстоюють свою технологічну перевагу руйнівними способами. Цілеспрямоване дослідження ринку та аналіз потреб клієнтів можуть виявити нові продукти, послуги або канали збуту. Методи сприяння творчості, інноваційні семінари або підхід дизайнерського мислення також корисні для стимулювання інновацій. Почати з малого, щоб потім вирости. Оцифрувати там, де в контексті стратегії можна отримати швидкі перемоги. Наприклад, це може бути новий продукт, який легше продавати в цифровому форматі, і таким чином він створює нових клієнтів.

Можна запровадити цифрові інструменти в бізнес-сегменті, де можна досягти найбільшого приросту ефективності. Ідеал – це мати проєкт, який охоплює основи та може бути застосований деінде в компанії. Знайти невеликі проєкти, які можна виконати в цифровому вигляді з відносно невеликими зусиллями. Сума різних маленьких кроків у вашій стратегії оцифрування справді призведе до трансформації бізнесу. Думати про своїх клієнтів. Розробляючи цифрові продукти та послуги, не слід ігнорувати потреби клієнтів. Орієнтація на клієнта має бути важливою частиною розробки вашої стратегії цифровізації. Клієнти непостійні, альтернатива часто доступна лише за один клік. Ось чому девізом є: клієнтський досвід. Запропонувати приємний досвід клієнтам можна, лише знаючи їх та їхні потреби. Визначте бажання, потреби та цінності ваших клієнтів. У галузях, які вже оцифровані, це розуміння можна отримати за допомогою глибокого аналізу даних, отриманих під час взаємодії з клієнтами. Чим більше компанія працює в цифровій сфері, тим більше вона здатна генерувати корисної інформації. Використовуватие нові технології. Використання самих сучасних технологій ще не означає цифровізацію компанії.

Останнє справді є засобом підвищення ефективності процесів, налагодження автоматизації, отримання нових знань і оптимальної підтримки співробітників у їхній щоденній роботі. Використовуйте кілька технічних рішень для створення конкурентних переваг. Хмарні програми (SaaS) дозволяють використовувати найсучасніші системи без модифікації власної IT-інфраструктури або навіть

отримувати вигоду від повних процесів управління у формі послуг (BPaaS). Вивчіть можливості використання нових технологій, таких як AI, IoT, прогнозний аналіз або віртуальна реальність, які дозволяють досліджувати абсолютно нові сфери діяльності або застосовувати сучасні способи роботи. Експертиза сторонніх спеціалістів із необхідним ноу-хау допоможе вам у цьому. Керівники повинні не недооцінювати культурні зміни. Було б помилкою розглядати оцифрування як предмет виключно IT. Цифровізація впливає на всю організацію, включаючи працівників і корпоративну культуру. Співробітники повинні отримати нові навички, взяти на себе нові завдання або зіткнутися з новою організаційною структурою. Може виникнути скептицизм, неприйняття чи опір цифровій трансформації. Тому залучати співробітників до процесу з самого початку та дозволяти їм брати активну участь. Ретельне управління змінами є тим більш важливим, оскільки ця трансформація є важливою для компанії чи відділу, і прозора комунікація є важливою у цьому відношенні. Сплануйте розвиток нових навичок і чітко визначте (нові) обов'язки. Регулярно ставити під сумнів свою стратегію. У швидко мінливому оцифрованому діловому світі умови та конкуренція також змінюються дуже швидко. Постійно стежте за ходом оцифровки, аналізуйте нові дані, отримані таким чином, оцінюйте, чи придатні інструменти та технології, а також стежте за ринком і конкуренцією. Ретельне управління змінами є тим більш важливим, оскільки ця трансформація є важливою для компанії чи відділу, і прозора комунікація є важливою у цьому відношенні. Сплануйте розвиток нових навичок і чітко визначте (нові) обов'язки. Скарби даних і приховані таланти. Основні напрямки передбачуваної оцифровки були накреслені, обов'язки чітко визначені, сфери компетенції визначені та процеси встановлені. Однак очікуваних покращень не відбувається, наприклад, щодо ефективності процесу. Це може бути пов'язано з тим, що важливі ресурси ще не освоєні. Електронні таблиці Excel: Excel широко використовується і в багатьох випадках був корисним інструментом для полегшення роботи у вашому бізнесі, іноді протягом десятиліть. Тут ховається перше джерело даних: багато співробітників створили більш-менш спільним способом таблиці Excel для себе та своєї команди, щоб оптимізувати робочі процеси в офісі, на роботі, в майстерні чи на складі. Вважати, що ці інструменти марні, є великою помилкою: ці дані дійсно варті золота. Перш ніж приступити до оцифровки, розкопайте тих, у кого є такий скарб, і дослідіть, як його можна

інтегрувати в існуюче програмне середовище таким чином, щоб скористатися ним. Цей пошук даних не повинен сприйматися співробітниками як загроза, а як визнання корисної та інноваційної роботи з їхнього боку. Дані машини: у пошуках цінних даних, можливо, варто зазирнути до майстерні чи виробничих приміщень. Багато машин, навіть старих, справді керуються за допомогою програмного забезпечення (загальний термін – Operation Technology, OT, на відміну від Information Technology, IT). У рамках стратегії оцифрування також було б доцільно фундаментально переглянути поділ між IT та OT, як практикувалося досі.

Фахівці в цих двох галузях дійсно повинні тісно Веб-сторінки та онлайн-магазини: якщо у вас є веб-сайт або онлайн-магазин, у вас є інше потенційне джерело даних. У цьому випадку варто подумати, яка інформація для вас важлива, оскільки велика кількість даних, які потенційно може генерувати інтернет-магазин, також може виявитися занадто великою та заплутаною. Зосередження на головному є важливим кроком у отриманні цінної інформації. Після того як дані стали придатними для належного використання, їх необхідно регулярно аналізувати професійно. Але, можливо, у вас є Наприклад, співробітник із чудовою електронною таблицею Excel, завдяки якій увесь відділ працює безперебійно протягом багатьох років: можливо, це природжений аналітик даних, який знає, як проникнути в суть справи. Внутрішній пошук таланту та його навчання – це можливість, яку не можна втрачати. Digital, галузь програмного забезпечення, поступово набирає потужності майже в усіх секторах.

Ця оцифровка не обмежується класичними ефектами розгортання програмного забезпечення: моделювання реальності, реалізація процесів, управління за допомогою відомих ключових показників ефективності, що є ключем до значного підвищення продуктивності. Іншими наслідками, характерними для індустрії програмного забезпечення, є структурування: одне з них описано Ніколасом Коліном як розрив економічних моделей, коли «джерело вартості переміщується зсередини до зовнішніх організацій». Інший, більш розмитий, стосується функції людських ресурсів. Якщо багато видів діяльності залежатимуть від індустрії програмного забезпечення, що стане з діяльністю людей у компаніях, організаціях, професіях, навчанні, управлінні? Як це вплине на роботу та діяльність відділу кадрів? Цифрова проблема – інтернет – не обмежується технологіями, відносинами з клієнтами чи розповсюдженням: вона формує бізнес-модель компанії, її організацію, її культуру, те, як

співробітники співпрацюють один з одним. Крім досить загальних промов про прозорість, гнучкість, постійні обміни, меритократію, таланти, відсутність кордонів, відділ кадрів має визначити свою нову позицію, яка рухає цифрові технології. Ефективне управління персоналом залежить від відносин між працівниками та компанією, а також від аспектів, пов'язаних з продуктивністю та адмініструванням власних ресурсів, людських чи фінансових.

Управління персоналом традиційно є однією з найважливіших функцій відділу людських ресурсів. Проте в останні роки ця сфера зазнала прискорених процесів завдяки цифровізації та автоматизації. Згідно з дослідженням HRD Barometer 2021 від ABV Group, Willis Towers Watson і RH&M, цифрова трансформація становить 35 % пріоритетів бізнесу. Ці нові технології дозволять протистояти викликам майбутнього з кращими шансами на успіх. У середовищі дедалі більшої конкуренції залучення талантів є, звичайно, важливим для зростання, але також і для виживання компанії. Управління персоналом має безпосередній вплив на бізнес-стратегію, оскільки воно дає змогу передбачити відповідні зміни, воно реагує на операційні потреби та має справу з важливим аспектом, таким як мотивація. Адміністративне управління персоналом стосується всіх завдань, пов'язаних із відносинами між працівниками та компанією. Немає одностайного критерію щодо завдань цього відділу, оскільки іноді вони можуть включати юридичні чи податкові питання. Це керівництво керує всім, що пов'язано з ситуацією працівника в компанії, будь то під час найму, відходу чи виходу на пенсію. Цей широкий спектр параметрів, що підлягають аналізу, включає визнання потреб співробітників (навчання, матеріально-технічне забезпечення тощо), управління запитами, контроль робочого дня (дотримання графіків, збір робочого часу тощо) або подальшу увагу до певних договірних аспектів.

Управління персоналом компанії може здійснюватися різними способами. Раніше керівники відповідали за детальний аналіз ситуації кожного співробітника, оновлення його даних і підготовку записів для інших відділів або керівництва. Етапи залучення, найму, інтеграції, розвитку, утримання, відходу та створення бренду роботодавця не менш важливі для майбутнього професіонала в його компанії. Тому догляд за ним буде необхідним для продуктивності та прибутковості. Відкрити для себе тактику, стратегію та технологічні інструменти для оптимізації фаз життєвого циклу співробітника в компанії. Чому адміністративне управління персоналом

є таким важливим? Коли управління працівниками неефективне, бізнес стикається зі збоями та проблемами, які впливають на його прибутки. Серед найбільш серйозних: Прийняття рішень стає більш складним або досягається шляхом пропуску всієї необхідної інформації. Застарілість окремих елементів службових справ. Можуть виникнути помилки в ланцюжку командування, що призводить до суперечливих наказів, що шкодить продуктивності та мотивації співробітників. Деякі запити можуть залишитися без відповіді або бути вирішеними із запізненням. Неуспішність певних стратегічних проєктів, незважаючи на наявність достатньої кількості талантів у компанії. Повільний процес сканування, який може не досягти бажаних результатів. Володіння правильно виміряними та проаналізованими показниками має важливе значення для оптимального управління працівниками.

Список використаних джерел

1. Подовойський Юрій. Розробка моделі управління персоналом (human resources managemen) в організації в умовах цифровізації. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 76–77.

УДК 539.432:620

Русаков Олександр
студент спеціальності «Охорона праці»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cep117547@gmail.com

РОЗВИТОК РОБОТОТЕХНІКИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКІЙ ГАЛУЗІ

Майбутнє сільського господарства – за роботами, які здатні виконувати трудомісткі сільськогосподарські операції. В епоху коли розвиток робототехніки набуває обертів, люди починають все більше їх використовувати у своєму житті. Не стала винятком і сільськогосподарська галузь. Не зважаючи навіть на те, що раніше навіть американські та європейські фермери скептично дивилися в бік роботизації, то тепер активно тестують новинки. За даними

платформи Dealroom, яка надає аналітичні дані про стартапи і швидкозростаючі бізнеси, з початку 2020 року фінансування стартапів в секторі сільськогосподарської робототехніки та автоматизації підскочило на 40 %. Проблему нестачі робочої сили в сільському господарстві збільшила пандемія Covid-19.

Багато робітників зі Східної Європи просто не змогли перетнути кордони, щоб приїхати на роботи в заможніші країни. Чимало ферм і виробництв взагалі були змушені закритися через коронавірус. Це скоротило грошові потоки в агрокомпанії, але прискорило інвестиції в аграрну робототехніку. Таким чином використання робототехніки в сільському господарстві позбавляє багатьох проблем власників ферм та сільських угідь. Тому, що роботи в повній мірі можуть замінити нестачу робочої сили. Виконуючи ту ж саму роботу вони не піддаються різним людським факторам таким, як втома, головний біль та ін..

Прихильники сільськогосподарської робототехніки та автоматизації вважають, що нинішнє зростання інтересу знаменує початок фундаментальних змін в аграрному секторі та революцію в галузі агропродовольчих технологій. Так воно і є. Все більше закордонних компаній займаються розробкою різної робототехніки, яка здатна замінити людину. Компанія Vision Robotics, що базується в Сан-Дієго, розробляє роботів, які вміють виконувати проріджування – кропіткий процес, що забезпечує достатню відстань насіння під час посадки, що дозволяє рослинам рости швидше. Blue River Technology вже продає свого робота See & Spray, що позиціонується як ефективна машина для високоточного обприскування бур'янів.

А що ж там в Україні? Багато хто вважає, що роботизація сільського господарства ще не дійшла до України. Проте це хибна думка багатьох. Тому, що в Україні використовується різного роду роботизація техніки. Прикладом можуть слугувати звичайні трактори, якими керували трактористи, контролюючи весь процес самостійно. Зараз здебільшого всі нові трактори виконують всю роботу самостійно за допомогою роботизації. Трактористу залишається лише задати певні параметри в програму та спостерігати за процесом. Українські фермери не зважаючи на ціни роботів, потроху усучаснюють свої ферми. Використовуючи дронів для обробки полів, сучасну техніку, яка виконує процесі самостійно, під наглядом людини. Розвиток робототехніки в сільськогосподарській галузі зацікавив і українські компанії, які в свою чергу можуть гідно конкурувати з закордонними. Українська IT-компанія Winstars

Technology розробляє робота-збирача суниць садових, найбільша версія якого матиме 12 рук-маніпуляторів, кожна з яких здатна зібрати до 10 кг ягід на годину. Про це розповів комерційний директор компанії Юрій Гуменчук під час Aggeek Pitch Day. За його словами, компанія має версію робоплатформи, на якій планують розміщувати маніпулятори і тару. Зараз працюють над системою комп'ютерного зору та маніпуляторами. Планується, що робот зриватиме ягоду за плодоніжку, а система комп'ютерного зору розрізнятиме, чи стигла вона і якого ґатунку.

Запорізька компанія «ІНФОКОМ ЛТД», що входить до складу ГС «Ліга оборонних підприємств України» розробила роботизовану платформу «Скорпіон-2», яка працює на гусеничному ходу. До теми: AgBot – наземний робот-обприскувач для саду від Hol Spraying Systems. Роботизована система «Скорпіон-2» на гусеничному ходу. Вона має два призначення – бойове (розвідка, підтримка боєм, демонтаж бойового модуля) і робота в аграрному секторі. Вона виконує польові роботи в дистанційному режимі, а надалі працюватиме в автономному. Таким чином розвиток робототехніки в сільськогосподарській галузі набирає обертів. Поки є зацікавленість та попит розвиток цієї галузі не зупиниться.

УДК 331.101.262:004

Слюсарь Микита
аспірант першого року навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: Slusarnikita18@gmail.com
ORCID: 0000-0002-6423-9155
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина)

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО Й СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

В умовах цифровізації важливо здійснити цифрову трансформацію всередині компаній, так як керівники повинні керувати цифровими перетвореннями в організаціях. Вчені одностайні в тому,

що цифровізація генерує нові конкурентні переваги для компаній, те ж саме відчувають і керівники підприємств. Дослідження Korn Ferry у 2016 році показало, що 63 % керівників сприймають технології як найбільше джерело конкурентної переваги і стверджують, що цифровізація має першочергове значення, що програмне забезпечення та IT-рішення повинні бути впроваджені, які зроблять бізнес кращим, простішим і економнішим, щоб задовольнити клієнтів та їхні потреби. Перехід на цифрові технології для деяких компаній означає присутність в інтернеті, для інших починається з кращого розгортання великих даних і роботизації, створюючи нові можливості для IT-функцій. І, нарешті, «перехід на цифрові технології» для останніх означає переосмислення робочого місця, продуктів та інтерфейсів для клієнтів.

У будь-якому випадку, зміни повинні здійснюватися майстерною рукою лідерів. Перехід на цифрові технології – це не просто використання цифрових технологій, це, перш за все, зміна менталітету, стилю лідерства, системи заохочень і впровадження нових бізнес-моделей. Ось чому для того, щоб оволодіти повноцінним цифровим бізнесом, спершу потрібні значні інвестиції в технології, стимулювання трансформації, і, нарешті, люди для реалізації цифрової стратегії. Саме людський, соціальний та інтелекутальний капітал відіграють значну роль у цій цифровій трансформації, конкретизуючи цифрове бачення компанії, підтримуючи співробітників у цій трансформації [1]. Під час цієї трансформації одним із головних завдань професії HR є супровід, підготовка та пом'якшення змін у змісті роботи та відповідних кваліфікаційних вимогах до персоналу.

Метою також є виявлення, розвиток і використання позитивного потенціалу цифровізації, трансформацію самої функції людських ресурсів через ряд змін, таких як автоматизація процесів і впровадження цифрових інструментів. Тому цифрова трансформація змінює спосіб роботи, трудові звички, навички, використання та професію працівників. Для досягнення цієї подвійної мети працівникам відділу управління людськими ресурсами важливо мати глибокі знання про сучасні технології, щоб, з одного боку, зміцнити зовнішній імідж компанії, а з іншого боку, покращити соціальні відносини всередині організації.

Відділ управління людськими ресурсами повинен збирати інформацію, аналізувати, заохочувати та використовувати технології, щоб мати можливість спілкуватися, розвивати навички та покращувати

взаємодію у своїх організаціях за допомогою технологій. Цифровізація змінила процеси останніх, зокрема еволюцію їхніх функцій. Функція людських ресурсів розвивалася в три етапи і навколо трьох основних ролей. Основна роль людських ресурсів – надання адміністративних послуг. Сьогодні інформація є перш за все цифровою, інформація про працівників все частіше поширюється за допомогою цифрових інструментів та/або засобів масової інформації, яка зростає завдяки постійно зростаючому потенціалу ІКТ для заохочення онлайн-систем управління людськими ресурсами. Ця оцифровка відкриває для співробітників відділу управління людськими ресурсами нові можливості, але також і нові ризики, відповідати на виклики якої повинні керівники організацій. Кадровий персонал повинен адаптуватися до швидких і плавних змін завдяки технічним досягненням, які вдосконалили доступність, видимість і зв'язок у все більш зв'язаному світі.

Крім того, digital також приніс нові профілі. Співробітники відділу людських ресурсів повинні також адаптуватися до цих цифрових змін, узгодити свої стратегії, свою діяльність на новому ринку праці, щоб шукати нові та відповідні засоби для найму, розвитку, винагороди цифрових працівників. Тому що цифрові працівники, яких також називають міленіалами, мають інші очікування від своїх роботодавців, і роль людських ресурсів полягає в тому, щоб керувати цими новачками. Переваги цифровізації для відділу управління людськими ресурсами в епоху цифрових технологій є рушійною силою, коли йдеться про інновації.

Це дозволяє упроваджувати нові способи формування людського потецніалу (креативність, спільне проєктування), фінансування (краудфандинг), організації (віртуалізація організацій), управління відкритими інноваціями (спільноти, спільне виробництво), щоб отримати цінність (нові бізнес-моделі). Згідно з сайтом цифрових рекрутерів, це рекрутингова діяльність, яка зазвичай відбувається одразу після виявлення потреби в наймі. Припускається, що рання, тісна та тривала взаємодія з цифровими технологіями сформувала нове покоління людей із дуже різними поглядами та навичками, поведінкою та очікуваннями.

Технологічні інновації є реальною доданою цінністю для клієнтського досвіду, тому що інновації полегшують цей досвід клієнтів [2]. Перевага цифровізації полягає в тому, що вона може доповнювати традиційні методи, такі як використання різноманітності в цифрових джерелах. На трохи вищому етапі наймання

може бути розумнішим. Дійсно, згідно з дослідженням, близько 40 % компаній використовують штучний інтелект у своїх людських ресурсах, головним чином для відбору, співбесіди та найму нових талантів, зокрема, використовується компаніями Facebook, IBM та Хілтон. Штучний інтелект робить можливим – модифікувавши 15 хвилин співбесіди на 20 000 точок даних – полегшити процес співбесіди шляхом оцінки вибору слів кандидатів, моделей мовлення та виразу обличчя.

Автоматизація та оптимізація робочих процесів зменшує навантаження на відділ кадрів і приносить нові, більш ефективні інструменти для кадрового персоналу. Це дозволяє співробітникам максимально співпрацювати, не витрачаючи час, таким чином створюючи більш розумне робоче середовище. Окрім співпраці, цифрові системи також полегшують спілкування. Використання смартфонів, планшетів і деяких додатків дає змогу переглядати запаси в реальному часі, і клієнти можуть замовляти те, що вони хочуть і потребують. Для підприємств, які керуються даними, потрібен кваліфікований персонал для інтерпретації та використання даних для виробництва, маркетингу чи управління персоналом.. Також можна відзначити, що оцифрування дає можливість централізувати інформацію. Ми можемо створити онлайн-платформу, де можна знайти всі можливі тренінги та пропонує можливість реалізувати успіх кожного співробітника. Іншим прикладом є блокчейн, який дає змогу створити єдине місце для зберігання резюме, сертифікатів, дипломів, професійних досягнень.

Цифровізація також створює практичний цифровий контекст для персоналу. Наприклад, чат-бот може відповідати на запитання, знайомити новачків із внутрішніми документами організації, надавати інформацію та ресурси, необхідні для комфортного входу. Таким чином, величезна кількість даних, доступних у всьому світі, відкриває можливості, яких компанії ніколи не мали. Ці дані можуть бути цінними для підбору персоналу. Крім того, перевага полягає в тому, що оцифрування дає можливість працювати незалежно від часу та місця та створювати кращі умови безпеки та конфіденційності. Цифровізація також несе з собою певні виклики та обмеження для компаній. Цифрові технології залишаються лише допоміжним засобом традиційним методам і підтримкою для співробітників, впровадження цифрових рішень має бути продуманим і корисним для бізнесу.

Необхідно вміти підтримувати зміни в компанії, інакше впровадження digital буде невдалим. Тому поява цифрового світу вимагає нових навичок, щоб мати можливість створювати, збирати, очищати та надавати значення всім даним, доступним у компанії. Цифровий світ дійсно повністю змінив робоче місце та те, як працівники взаємодіють, коли і де вони працюють, інформацію, яку вони використовують для виконання своєї роботи, і те, як вони підходять до своєї кар'єри.

Згідно зі звітом Всесвітнього економічного форуму, 4 категорії навичок на 2025 рік: мати критичний та аналітичний розум, новаторство, креативність, які будуть використані для вирішення складних завдань. В епоху цифрової трансформації вдосконалення HR-функції на основі цифрових технологій є необхідним для задоволення потреб компанії. Людські ресурси повинні бути не лише пасивними учасниками цієї трансформації, але й відігравати певну роль і адаптуватися до нових бізнес-тенденцій, щоб вони могли залишатися конкурентоспроможними. Таким чином, технологію слід розглядати не лише як інструмент, а й як дуже корисну зміну, яка допоможе покращити людські ресурси.

Список використаних джерел

1. Слюсарь М. Ю. Інформаційно-комунікаційні технології як чинник розвитку креативної економіки. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 11–12 травня 2022 року. 410 с. С. 346–348.
2. Слюсарь М. Ю. Вектори упровадження інфокомунікаційних технологій в умовах діджиталізації. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції : у 2 т. Т. 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. 565 с. С. 441–443.

УДК 316.422.42

Трашков Володимир
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина)

САМООРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Самоорганізація соціальних систем називається «відтворенням». Завдяки взаємодії людських акторів можуть виникати нові соціальні якості та структури, які неможливо звести до індивідуального рівня. Виникнення в цьому контексті означає появу нової системної якості, яка не може бути зведена до елементів системи. Ця якість є непередбачуваною, тобто час, форму та результат процесу появи не можна повністю передбачити, дивлячись на елементи та їх взаємодію. Весь цикл є основним процесом системної суспільної самоорганізації, який можна назвати відтворенням, оскільки за допомогою постійних процесів волі та обмеження/дозволу система може підтримувати та відтворювати себе. Модель соціальної самоорганізації була вперше представлена Хофкірхнером (1998) і розроблена в ряді наступних робіт, таких як Фукс, яка знову і знову створює свою єдність і підтримує себе. Соціальні структури є співвідношенням взаємної індивідуальності, що призводить до соціальності. Відтворення означає, що індивіди, які є частинами системи, постійно змінюють своє спільне середовище.

Це дозволяє системі змінюватися, підтримувати, адаптуватися та відтворювати себе. Важливим є те, що термін «відтворення» стосується здатності всіх людей свідомо формувати та створювати системи та структури, здатності, яка базується на самосвідомості та, за термінологією Е. Гідденса (1984), рефлексивному моніторингу. Соцієтальні системи є відтворювальними, тому що вони можуть створювати нову реальність, соціокультурна людина має здатність сама створювати умови для своєї подальшої еволюції. Креативність означає здатність створювати щось нове, що здається бажаним і допомагає досягати поставлених цілей. Взаємний продуктивний процес відтворення описує рефлексивну, самореференційну природу

суспільства, в якому структури є середовищем і результатом соціальних дій. Еріх Янч відмічає, що соціальні системи є відтворювальними, оскільки вони можуть створювати нову реальність. Креативність означає здатність створювати щось нове, що здається бажаним і допомагає досягати поставлених цілей. Передбачаючи майбутнє і створюючи нову реальність, соціальні системи виходять за межі самих себе (самотрансценденція). Людина може створювати образи майбутнього і активно прагнути зробити ці образи соціальною реальністю. Індивіди можуть передбачати можливі майбутні стани світу, суспільства, яким воно могло б бути або яким би хтось хотів, щоб воно стало, вони можуть діяти відповідно до цих передбачень. Людина має ідеали, бачення, мрії, надії та очікування, які базуються на здатності уяви, яка допомагає їй вийти за межі існуючого суспільства та створити альтернативи для майбутніх дій. Ґрунтуючись на творчості, людина проєктує суспільство. Людина проєктує машини, інструменти, теорії, соціальні системи, фізичні сутності, природу, організації тощо в рамках соціальних процесів.

Термін «самоорганізація відтворення суспільства» визнає важливість людини як розумного та обізнаного актора в соціальній теорії. Людська соціальна діяльність постійно відтворюється ними за допомогою тих самих засобів, за допомогою яких вони виражають себе як актори. Інформаційна концепція допомагає нам зрозуміти динаміку систем, що самоорганізуються. Інформація – це процес, який існує як зв'язок між конкретними самоорганізованими одиницями матерії, це зв'язок відображення між флуктуацією, яка викликає внутрішньосистемні зміни, та структурою системи. Певна флуктуація викликає нелінійні зміни в системі, тобто виникає новий порядок у системі, система змінює свою структуру за рахунок взаємодії її елементів. Флуктуаційна нестабільність відображається на компонентах системи, їх взаємозв'язках і взаємодіях. Відображення означає, що система реагує на флуктуації та відтворює флуктуації у своїй внутрішній структурі як самоорганізовані зміни. Інформація не є заздалегідь заданою структурою, вона створюється в рамках матеріальних відносин.

Усі системи, що самоорганізуються, є системами, що виробляють інформацію. Знання – це прояв інформації в соціальних системах, який передбачає інтерпретацію, оцінку та використання даних і може бути знайдений у різних підсистемах суспільства. Це потрійний процес пізнання, спілкування та співпраці. Пізнання відноситься до індивідуального виміру, тобто до елементів соціальних систем,

комунікація відноситься до інтеракційного виміру, співпраця до інтеграційного виміру, тобто до самої соціальної системи, яка складається із взаємодії її елементів. Пізнання є діяльністю людини і знаходиться у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем, яке конструктивно відображається. На основі пізнання люди вступають у соціальні стосунки, де вони спілкуються та співпрацюють, щоб створити об'єктивовані структури знань, які взаємодіють із їхніми суб'єктивними знаннями та взаємно поєднуються з ними.

Структури – це сукупність тривалої та інституціоналізованої поведінки. Їх можна знайти в усіх підсистемах суспільства. Структури опосередковують комунікації та дії, вони є середовищем і результатом дій та комунікацій. Структури – це соціальні відносини та об'єктивні знання в суспільстві. Соціальне знання – це комунікативні стосунки між суб'єктами, де артефакти включені для створення сенсу та досягнення цілей. Знання як організована форма даних, які інтерпретуються, оцінюються та порівнюються, містяться в артефактах і соціальних відносинах. Соціальні структури є носіями суспільства, оскільки вони опосередковують соціальні дії та комунікації. Вони зберігають і фіксують знання, спрощують дії та комунікацію, оскільки основи цих процесів не потрібно постійно створювати заново, їх можна досягти, використовуючи структури. Отже, зберігаючи знання, соціальні структури зменшують соціальну складність. Структури є носіями знань, вони є основою часової та просторової протяжності соціальних систем. Соціальні структури роблять можливим безперервність соціального відтворення в просторі та часі, вони призводять до часової та просторової дистанціації соціальних відносин без втрати безперервності. Соціальні структури– це накопичувачі в суспільстві, які уможливлюють існування інституційних форм, які зберігаються в поколіннях і формують минулий досвід, який сягає далеко за межі життя будь-якої конкретної особи. Структури також виробляють специфічні форми суміжності і, отже, вони розчиняють відстані, повторно вбудовуючи соціальні відносини, які розірвані в просторі-часі. Соціальні структури є основою дії та комунікації, вони забезпечують певний ступінь мобільності, вони опосередковують, організовують і координують соціальні відносини та комунікації.

У рекреативних, тобто соціальних системах, самоорганізація створює те, що можна назвати об'єктивним соціальним знанням: слово «соціальне» означає, що така форма знання створюється в ході соціальних відносин кількох людських акторів. Ми вважаємо

об’єктивними науково-технологічну інфраструктуру, систему елементів життєзабезпечення в природному середовищі та все інше, що має сенс у суспільстві, тобто економічну власність, повноваження щодо прийняття політичних рішень, сукупність культурних знань, норм і цінностей. соціальні знання. Об’єктивне соціальне знання можна розглядати як міцну основу соціальних дій, яка, незважаючи на це, динамічно змінюється. На інформаційному рівні соціальна самоорганізація є потрійним процесом: 1) пізнання; 2) комунікації; 3) спілкування. Ці три моменти формують взаємопов’язані аспекти пізнання як продуктивного процесу, що базується на діалектиці суб’єктивності та об’єктивності. Коли дві людські системи взаємодіють (див. рис. 2), вони вступають в об’єктивний зв’язок, тобто встановлюється (взаємний) причинно-наслідковий зв’язок. Частина суб’єктивного, системного знання («пізнання») передається від системи А до системи Б (і навпаки, «комунікація»). Когнітивні структурні моделі, які зберігаються в нейронних мережах у мозку окремих людей, можна назвати суб’єктивним знанням. Структура систем (структурне, суб’єктивне знання) змінюється, але ми не знаємо, якою мірою це буде насправді, які нові суб’єктивні знання з’являться, як будуть змінені структури знань. Структурне, суб’єктивне знання залучених систем узгоджується, виникає синергія, і, отже, у процесі самоорганізації зазвичай виробляється щось нове. Нова структура або система, що виникає, є об’єктивацією (частин) суб’єктивного знання залучених систем.

Знання в самоорганізованих соціальних системах має когнітивний (суб’єктивний), комунікативний (нове суб’єктивне знання (=когнітивні структури) виникає в системах завдяки взаємодії) та кооперативний аспекти (взаємодія призводить до синергії, яка викликає появу нового, об’єктивованого знання. У дослідженнях управління знаннями розрізняють дані, інформацію та знання (див., наприклад, Willke, 2001: 7–18): дані розглядаються як закодований ресурс операцій, вони перетворюються на інформацію, коли вони інтегровані у відповідну контексті, де це створює різницю як різницю, вона набуває актуальності та значення відносно інтегруючої системи. Інформація перетворюється на знання, коли вона інтегрується в контекст досвіду. Знання – це інформація, вбудована в досвід. Таке розрізнення не в змозі ідентифікувати концепцію, яка узагальнює всі три форми, його цікавлять лише конкретні аспекти, а не загальні аспекти, які об’єднують ці форми. Ми припускаємо, що інформація є загальним поняттям, яке можна знайти в усіх

фізичних, біологічних і соціальних системах, що самоорганізуються. В управлінні знаннями інформація обмежується соціальною сферою, це вузьке поняття інформації. Управління знаннями постає як фундаментальне завдання суспільства, заснованого на знаннях.

Усі соціальні структури зберігають знання про суспільство, вони містять історію соціальних відносин, зменшують складність суспільства та уможливлюють майбутні дії. Усі суспільства засновані на людській діяльності, яка створює суб'єктивне та об'єктивне знання. Тому всі суспільства є суспільствами знань. Але не всі суспільства є суспільствами, заснованими на знаннях. Виникнення суспільства, заснованого на знаннях, є багатовимірним зрушенням, яке передбачає зростання знань як стратегічного ресурсу в усіх сферах суспільства. Уся людська праця заснована на діалектичному взаємозв'язку розуму і тіла. У суспільстві, заснованому на знаннях, відбувається інтенсивний технологічний розвиток, який базується на низці швидких якісних технологічних інновацій. Сьогодні ми живемо в суспільстві, заснованому на знаннях, у тому сенсі, що продукти знань, науковий досвід і комп'ютерні технології як форми, які є вираженням розумової праці, стали безпосередніми силами виробництва, які впливають і змінюють усі підсистеми суспільства. Посилення характеру суспільства, що базується на знаннях, пояснюється зростаючим значенням досвіду, наукових знань і технологій, що базуються на знаннях. Як альтернативу ми пропонуємо розуміти менеджмент у широкому сенсі як ініціацію змін у соціальних системах.

Управління знаннями є фундаментальним завданням у KBS, але це можна зробити різними способами. Я виділив дві різні культури менеджменту: ієрархічне управління, яке ґрунтується на ідеях примусу, контролю та управління, та дизайн соціальних систем, що ґрунтується на ідеях співпраці та участі. Розглядати соціальні системи як системи, що самоорганізуються в сенсі подвійності структури, де нові якості виникають у результаті творчої взаємодії акторів-людей, означає визнати, що соціальні системи є системами людської діяльності, які базуються на творчості. Тому здається бажаним, щоб соціальні системи були розроблені таким чином, щоб людський потенціал і творчий потенціал могли бути реалізовані. Така концепція соціальної самоорганізації висуває ідею, що управління знаннями слід розуміти як дизайн соціальних систем і має базуватися на участі та співпраці як двох фундаментальних

принципах, які дозволяють гуманну та ефективну координацію та виробництво знань.

Знання, праця та технології є основними продуктивними силами самоорганізації соціальних систем в умовах інформаційного суспільства. Людські істоти не можуть бути відчужені від власності на свій мозок як засіб виробництва, отже, вони контролюють ці суб'єктивні засоби і, отже, мають певний потенціал влади.. Виробники знань, чиї знання є основою суспільства знань, але які відчужені та відчужені від повної співпраці та участі, утворюють когнітаріат або кібертаріат.

Когнітаріат – це клас виробників знань у суспільстві, який контролює засоби виробництва, але не може повністю брати участь у споживанні та розподілі результатів виробництва. Знання виробляються суспільством у процесах, де виробники є безпосередніми власниками когнітивних засобів виробництва, але вони індивідуально привласнюються як товар. Завдання проєктування соціальних систем як сучасної форми управління знаннями полягає в боротьбі за повну кооперативність і участь, де завдяки когнітаріату/кібертаріату може виникнути справді когнітивне, комунікативне та кооперативне суспільство [1].

Список використаних джерел

1. Трашков Володимир. Управління організаціями як складними соціально-економічними системами в умовах цифровізації. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 85–86.

УДК 338.2:004]:316.324.8

Чебанова Тетяна
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина)

КОНЦЕПЦІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Є причини того, чому сьогоднішні перетворення є не просто продовженням Третьої промислової революції, а появою Четвертої, яка впливає на швидкість та масштаб всієї системи. Швидкість нинішніх проривів не має історичного прецеденту. У порівнянні з попередніми промисловими революціями, Четверта розвивається швидше експоненціально, ніж лінійно. Крім того, це руйнує майже всі галузі в кожній країні. І широта і глибина цих змін передвіщають трансформацію цілих систем виробництва та управління. Можливості мільярдів людей, підключених за допомогою мобільних пристроїв, з безпрецедентною обчислювальною потужністю, ємністю зберігання та доступом до знань, необмежені. І ці можливості будуть помножені завдяки новим технологічним проривам у таких галузях, як штучний інтелект, робототехніка, інтернет речей, автономні транспортні засоби, 3-D друк, нанотехнології, біотехнології, матеріалознавство, накопичення енергії та квантові обчислення.

Штучний інтелект вже навколо нас, від безпілотних автомобілів і дронів до віртуальних помічників і програмного забезпечення, яке перекладає або інвестує. Останніми роками в області штучного інтелекту було досягнуто вражаючого прогресу, завдяки експоненціальному зростанню обчислювальної потужності та доступності величезних обсягів даних, від програмного забезпечення, що використовується для відкриття нових ліків, до алгоритмів, які використовуються для прогнозування наших культурних інтересів. Тим часом цифрові технології виготовлення щодня взаємодіють із біологічним світом. Інженери, дизайнери й архітектори поєднують обчислювальний дизайн, адитивне виробництво, розробку матеріалів і синтетичну біологію, щоб започаткувати симбіоз між

мікроорганізмами, нашими тілами, продуктами, які ми споживаємо, і навіть будівлями, які ми населяємо.

Як і революції, що їй передували, Четверта промислова революція має потенціал підвищити рівень глобального доходу та покращити якість життя населення в усьому світі. На сьогодні найбільше від цього виграли споживачі, які могли дозволити собі доступ до цифрового світу. цифрові технології зробили можливими нові продукти та послуги, які підвищують ефективність і задоволення від нашого особистого життя. Замовити таксі, забронювати рейс, купити товар, здійснити оплату, послухати музику, переглянути фільм або пограти в гру – усе це тепер можна зробити віддалено. У майбутньому технологічні інновації також призведуть до дива з боку пропозиції з довгостроковим підвищенням ефективності та продуктивності. Витрати на транспортування та зв'язок знизяться, логістика та глобальні ланцюжки поставок стануть ефективнішими, а вартість торгівлі зменшиться, що відкриє нові ринки та стимулюватиме економічне зростання. У той же час, як зазначили економісти Ерік Бриньольфссон і Ендрю Макафі, революція може призвести до більшої нерівності, особливо через її потенціал зруйнувати ринки праці.

Оскільки автоматизація замінює робочу силу в усій економіці, чисте витіснення працівників машинами може посилити розрив між прибутком від капіталу та прибутком від праці. З іншого боку, також можливо, що витіснення працівників технологіями в сукупності призведе до чистого збільшення безпечних і корисних робочих місць. На даний момент ми не можемо передбачити, який сценарій, ймовірно, виникне. в майбутньому талант, а не капітал, буде критичним фактором виробництва. Це призведе до того, що ринок праці буде дедалі більше розділятися на сегменти «низькокваліфіковані/низькооплачувані» та «висококваліфіковані/високооплачувані», що, у свою чергу, призведе до зростання соціальної напруги.

Крім основної економічної проблеми, нерівність представляє найбільшу суспільну проблему, пов'язану з Четвертою промисловою революцією. Найбільшими бенефіціарами інновацій, як правило, є постачальники інтелектуального та фізичного капіталу – інноватори, акціонери та інвестори, що пояснює зростаючий розрив у багатстві між тими, хто залежить від капіталу, а не від праці. Таким чином, технологія є однією з головних причин стагнації або навіть зниження доходів більшості населення в країнах з високим рівнем доходу: попит на висококваліфікованих працівників зріс, а попит

на працівників з меншою освітою та нижчою кваліфікацією зменшився.

Результатом є ринок праці з сильним попитом на високих і низьких рівнях, але випаданням із середини. Це допомагає пояснити, чому так багато працівників розчаровані та бояться, що їхні власні реальні доходи та доходи їхніх дітей залишатимуться на місці. Це також допомагає пояснити, чому середні класи в усьому світі дедалі більше відчувають всепоглинаюче почуття незадоволення та несправедливості. Економіка за принципом «переможець отримує все», яка пропонує лише обмежений доступ до середнього класу, є рецептом демократичного неблагополуччя та занепаду. Невдоволення також може підживлюватися поширеністю цифрових технологій і динамікою обміну інформацією, типовою для соціальних мереж. Понад 30 відсотків населення світу зараз використовує соціальні медіа-платформи для спілкування, навчання та обміну інформацією.

дійсно, у всіх галузях промисловості є чіткі докази того, що технології, які лежать в основі Четвертої промислової революції, мають великий вплив на бізнес. З боку пропозиції багато галузей спостерігають запровадження нових технологій, які створюють абсолютно нові способи обслуговування існуючих потреб і значно порушують існуючі галузеві ланцюжки створення вартості. Зриви також спричинені гнучкими інноваційними конкурентами, які завдяки доступу до глобальних цифрових платформ для досліджень, розробки, маркетингу, продажів і дистрибуції можуть швидше, ніж будь-коли, витіснити відомих лідерів, покращуючи якість, швидкість або ціну. значення доставлено. Значні зміни також відбуваються з боку попиту, оскільки зростаюча прозорість, залучення споживачів і нові моделі поведінки споживачів (які все більше базуються на доступі до мобільних мереж і даних) змушують компанії адаптувати спосіб розробки, маркетингу та надання продуктів і послуг.

Ключовою тенденцією Четвертої промислової революції є розвиток технологічних платформ, які поєднують як попит, так і пропозицію, щоб порушити існуючі галузеві структури, такі як ті, які ми бачимо в економіці «обміну» або «на вимогу». Ці технологічні платформи, якими легко користуватися за допомогою смартфона, об'єднують людей, активи та дані, таким чином створюючи абсолютно нові способи споживання товарів і послуг у процесі. Крім того, вони знижують бар'єри для підприємств і окремих осіб у створенні багатства, змінюючи особисте та професійне середовище

працівників. Ці нові бізнес-платформи швидко поширюються на безліч нових послуг, починаючи від пральні й закінчуючи покупками, від домашніх справ до паркування, від масажу до подорожей.

Загалом Четверта промислова революція має чотири основні наслідки для бізнесу: очікування споживачів, покращення продукту, спільні інновації та організаційні форми. Незалежно від того, споживачі чи компанії, клієнти все частіше перебувають в епіцентрі економіки, яка полягає в покращенні обслуговування клієнтів. Крім того, фізичні продукти та послуги тепер можна покращити за допомогою цифрових можливостей, які збільшують їх цінність. Нові технології роблять активи більш міцними та стійкими, а дані та аналітика змінюють спосіб їх обслуговування. Тим часом світ клієнтського досвіду, послуг на основі даних і продуктивності активів за допомогою аналітики потребує нових форм співпраці, особливо з огляду на швидкість, з якою відбуваються інновації та зриви.

Поява глобальних платформ та інших нових бізнес-моделей, нарешті, означає, що таланти, культура та організаційні форми повинні бути переосмислені. Загалом невблаганний перехід від простої цифровізації (Третя промислова революція) до інновацій, заснованих на поєднанні технологій (Четверта промислова революція), змушує компанії переглядати спосіб ведення бізнесу. Однак суть залишається незмінною: бізнес-лідери та керівники вищої ланки повинні розуміти мінливе середовище, кидати виклик припущенням своїх операційних команд і невпинно й постійно впроваджувати інновації.

Оскільки фізичний, цифровий і біологічний світи продовжують зближуватися, нові технології та платформи все більше дозволять громадянам взаємодіяти з урядами, висловлювати свою думку, координувати свої зусилля та навіть обходити нагляд з боку державних органів. Водночас уряди отримають нові технологічні повноваження для посилення контролю над населенням на основі всеосяжних систем стеження та здатності контролювати цифрову інфраструктуру. Загалом, однак, уряди дедалі більше стикатимуться з тиском, щоб змінити свій поточний підхід до залучення громадськості та формування політики, оскільки їхня центральна роль у проведенні політики зменшується через нові джерела конкуренції та перерозподілу та децентралізації влади, які роблять можливими нові технології.

Зрештою, здатність державних систем та органів державної влади адаптуватися визначатиме їхнє виживання. Якщо вони виявляться спроможними прийняти світ руйнівних змін, підпорядкувавши свої структури рівням прозорості та ефективності, які дозволять їм зберегти свою конкурентну перевагу, вони витримають. Якщо вони не зможуть розвиватися, вони зіткнуться з дедалі більшими проблемами. Особливо це стосується сфери регулювання. Сучасні системи державної політики та прийняття рішень розвивалися разом із Другою промисловою революцією, коли особи, які приймали рішення, мали час вивчити конкретне питання та розробити необхідну відповідь або відповідну нормативну базу. Весь процес був розроблений як лінійний і механічний, дотримуючись суворого підходу «зверху вниз». Але такий підхід вже неможливий.

Враховуючи швидкі темпи змін і масштабні наслідки Четвертої промислової революції, законодавці та регулюючі органи стикаються з безпрецедентним випробуванням, і здебільшого вони не в змозі впоратися. Як тоді вони можуть зберегти інтереси споживачів і громадськості в цілому, продовжуючи підтримувати інновації та технологічний розвиток? Прийнявши «гнучке» управління, подібно до того, як приватний сектор все більше приймає гнучкі відповіді на розробку програмного забезпечення та бізнес-операції в цілому. Це означає, що регулятори повинні постійно адаптуватися до нового середовища, що швидко змінюється, переосмислюючи себе, щоб вони могли справді зрозуміти, що саме вони регулюють. Для цього урядам і регуляторним органам потрібно буде тісно співпрацювати з бізнесом і громадянським суспільством.

Четверта промислова революція також глибоко вплине на природу національної та міжнародної безпеки, вплинувши як на ймовірність, так і на характер конфлікту. Історія війни та міжнародної безпеки є історією технологічних інновацій, і сьогодні не є винятком. Сучасні конфлікти за участю держав стають все більш «гібридними» за своєю природою, поєднуючи традиційні методи бою з елементами, які раніше пов'язували з недержавними акторами. У міру того, як цей процес відбувається, і нові технології, такі як автономна або біологічна зброя, стають легшими у використанні, окремі особи та невеликі групи все частіше приєднуватимуться до держав у здатності завдавати масової шкоди. Ця нова вразливість призведе до нових страхів. Але в той же час прогрес у технологіях створить потенціал для зменшення масштабів або впливу насильства,

наприклад, шляхом розробки нових режимів захисту або більшої точності прицілювання.

Четверта промислова революція, нарешті, змінить не тільки те, що ми робимо, але й те, хто ми є. Це вплине на нашу ідентичність і всі проблеми, пов'язані з нею: почуття приватності, уявлення про власність, моделі споживання, час, який ми присвячуємо роботі та відпочинку, і те, як ми розвиваємо свою кар'єру, вдосконалюємо свої навички, знайомимося з людьми, і плекати стосунки. Це вже змінює наше здоров'я та веде до «кількісного» самооцінки, і швидше, ніж ми думаємо, це може призвести до людського збільшення. Список нескінченний, тому що він пов'язаний лише нашою уявою. Однією з найбільших індивідуальних проблем, які створюють нові інформаційні технології, є конфіденційність. Ми інстинктивно розуміємо, чому це так важливо, але відстеження та обмін інформацією про нас є важливою частиною нового підключення. Дискусії щодо фундаментальних питань, таких як вплив на наше внутрішнє життя втрати контролю над нашими даними, лише посилюватимуться в наступні роки. Революції, що відбуваються в біотехнологіях та штучному інтелекті, які переосмислюють те, що означає бути людиною, відсуваючи нинішні пороги тривалості життя, здоров'я, пізнання та здібностей, змусять нас перевизначати наші моральні та етичні межі. Ні технологія, ні руйнування, пов'язані з нею, не є зовнішньою силою, над якою люди не можуть контролювати. Усі ми несемо відповідальність за скерування його еволюції, у рішеннях, які ми приймаємо щодня як громадяни, споживачі та інвестори.

Таким чином, ми повинні скористатися можливістю та силою, які ми маємо, щоб сформувати Четверту промислову революцію та спрямувати її до майбутнього, яке відображає спільні цілі та цінності. Однак для цього ми повинні виробити всеосяжне та глобальне уявлення про те, як технології впливають на наше життя та змінюють наше економічне, соціальне, культурне та людське середовище. Ніколи не було часу більшої перспективи чи більшої потенційної небезпеки. Однак сучасні особи, які приймають рішення, занадто часто потрапляють у пастку традиційного, лінійного мислення або занадто поглинені численними кризами, які вимагають їхньої уваги, щоб стратегічно думати про сили зриву та інновацій, які формують наше майбутнє. У своїй найбільш песимістичній, дегуманізованій формі Четверта. Цифрова трансформація стимулює створення робочих місць, сприяє подоланню бідності, зменшенню

нерівності, постачанню товарів і послуг, сталому розвитку та досягненню багатьох ключових трансформаційних результатів.

Четверта промислова революція (4IR) має потенціал трансформувати економіку, збільшити її продуктивність та посилення глобальної та регіональної торгівлі. Нова цифрова екосистема континенту може виступати в якості мультиплікатора зростання, покращуючи конкурентну перевагу, структуруючи дані таким чином, щоб отримати інформацію в реальному часі та довгострокове розуміння. Багато принципів Agile стосуються гнучкості щодо змін, яка є методом управління [1].

Список використаних джерел

1. Чебанова Тетяна. Удосконалення моделі цифрової стратегії організації в умовах Четвертої промислової революції. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 89–90.

УДК 338.24.61

Чепьолкіна Ольга
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор кафедри менеджмент організацій
та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

РОЗРОБКА МЕХАНІЗМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Наука про розробку механізмів удосконалення організації системи адміністративного управління в закладах охорони здоров'я продовжує розробляти та випробовувати нові методи для швидкого

та сталого покращення результатів. Модель удосконалення є основою до розробки та оцінки проєктів, реалізації, розповсюдження та розширення в різноманітних середовищах і контекстах. В основі розробки живі, підтримувані ІТ та стійкі навчальні мережі, щоб пришвидшити впровадження, розповсюдження та розширення масштабів інноваційних підходів до покращення результатів здоров'я. Незалежно від того, над якою сферою охорони здоров'я чи покращенням охорони здоров'я людина працює, здатність до вдосконалення є основоположною та вирішальною для успіху.

Основна увага розробки механізмів удосконалення організації системи адміністративного управління в закладах охорони здоров'я направлена на створення науково обґрунтованих можливостей вдосконалення на індивідуальному, організаційному та системному рівнях; озброєння майбутніх лікарів і медсестер знаннями та навичками для покращення якості послуг. В основі моделі розширення можливостей керівників середньої ланки та інших операційних керівників для використання передових методів удосконалення для керівництва, поширення та масштабування інноваційних підходів до покращення результатів охорони здоров'я, надання чіткої дорожньої карти того, як організації можуть використовувати науку вдосконалення для прискорення результатів.

В основі розробки механізмів удосконалення організації системи адміністративного управління в закладах охорони здоров'я лежить наука про вдосконалення – прикладна наука, яка наголошує на інноваціях, швидкому тестуванні в галузі та поширенні, щоб отримати знання про те, які зміни та в яких контекстах призводять до покращень. Вона характеризується поєднання експертних предметних знань з методами та інструментами вдосконалення.

Розробка механізмів удосконалення організації системи адміністративного управління в закладах охорони здоров'я є мультидисциплінарною, спирається на клінічну науку, теорію систем, психологію, статистику та інші галузі, націлених на альянс «лікар-пацієнт за здоров'я та безпеку».

Альянс лікарів і пацієнтів за здоров'я та безпеку (PPAHS) як некомерційна організація входить в міжнародний рейтинг 100 найкращих організацій безпеки пацієнтів. PPAHS працює над покращенням здоров'я та безпеки пацієнтів, розробляючи та висвітлюючи найкращі практики та рекомендації шляхом кращого використання та застосування клінічних практик та досвіду, інформаційних

технологій та контрольних списків, а також інформації про охорону здоров'я.

Розробка механізмів удосконалення організації системи адміністративного управління в закладах охорони здоров'я включає нові методи для швидкого та сталого покращення результатів. Модель удосконалення та спільне навчання й удосконалення є основою підходу до розробки та оцінки проєктів, реалізації, розповсюдження та розширення в різноманітних середовищах і контекстах. Ключовим способом PPAHS є безпека пацієнтів і якість догляду, виявлення незадоволених потреб у сфері охорони здоров'я та нових інновацій (передовий досвід, дослідження та технології), які усувають ці прогалини в безпеці пацієнтів і догляді за ними. Навчання медичних працівників і пацієнтів новим інноваціям, які відповідають цим незадоволеним потребам.

Безпека пацієнтів є безпрограшним сценарієм охорони здоров'я: пацієнти страждають від меншої кількості побічних ефектів і, отже, отримують кращий догляд. Клініцисти та лікарні стикаються з меншою кількістю позовів про недбалість і можуть присвятити всю свою увагу медичній практиці та забезпеченню оптимального догляду за пацієнтами. Освіта підвищує цінність системи охорони здоров'я та відіграє вирішальну роль у підвищенні обізнаності, підвищенні розуміння та впливі на зміни. PPAHS є акредитованим постачальником безперервної медичної освіти. PPAHS визначає, просуває, навчає та сертифікує клініцистів щодо найкращих практик, які сприяють безпеці пацієнтів і покращують якість догляду за ними. Згідно з визначенням Американської ради превентивної медицини, безпека пацієнтів – це «запобігання шкоди пацієнтам».

У безпечній екосистемі наголос приділяється системі надання допомоги, яка: запобігає помилкам; формує культуру безпеки, яка залучає медичних працівників, організації та пацієнтів. Системи охорони здоров'я є складними організаціями, і управління ними є важливою концепцією Нової громадської охорони здоров'я. Охорона здоров'я є основним сектором будь-якої економіки, і в промислово розвинутих країнах часто працює більше людей, ніж у будь-якій іншій галузі. Охорона здоров'я має складну мережу послуг і постачальників послуг, включаючи фінансування через державне чи приватне страхування або через національні системи охорони здоров'я. Незалежно від того, чи забезпечується страхування державою чи через приватні та державні джерела, потрібне кваліфіковане управління на макро- чи національному, мікро-

чи місцевому рівнях, включаючи багато інституцій, які складають систему. Навчання управлінських працівників охорони здоров'я та персоналу клінічних служб є обов'язковим, а не розкішшю.

Планування та управління змінюються в епоху нової громадської охорони здоров'я завдяки прогресу в профілактиці та лікуванні захворювань, потребам населення в охороні здоров'я, інноваційним технологіям, таким як генна інженерія, новим щепленням, які запобігають раку та інфекційним захворюванням, профілактиці неінфекційних захворювань, навколишньому середовищу. здорове харчування та зміцнення здоров'я для зменшення факторів ризику та покращення здорового способу життя для людини та громади.

Сучасна й успішна громадська охорона здоров'я також має враховувати соціальні, економічні та громадські детермінанти здоров'я та просування державної політики та індивідуальної поведінки для здоров'я та добробуту. Соціальний капітал і норми, які сприяють співпраці між людьми, є основою «громадянського суспільства» (тобто сукупності добровільних, громадських і соціальних організацій та інститутів функціонуючого суспільства поряд зі структурами урядових і комерційних установ).

Системи охорони здоров'я ідеально базуються на знаннях і доказах у використанні технологій, доступних у медицині та навколишньому середовищі, для сприяння здоров'ю та благополуччю населення, включаючи захист від наслідків загрози тероризму, зростаючої соціальної ізоляції та нерівності у здоров'ї. Менеджмент у сфері охорони здоров'я може багато чого навчитися з концепцій управління бізнесом, які еволюціонували для розгляду економічних і кадрових аспектів системи охорони здоров'я на макрорівні або окремого підрозділу служби на мікрорівні.

Нова громадська охорона здоров'я не міститься в рамках однієї організації, а скоріше відображає колективні зусилля національних, державних, регіональних і місцевих органів влади, багатьох організацій у державному та неурядовому секторах і, нарешті, зусилля окремих або групових прихильників і постачальників і сама публіка. Політичний рівень має вирішальне значення для адекватного фінансування, законодавства та просування політичних позицій, орієнтованих на здоров'я, і в управлінні охороною здоров'я. Відповідальність за управління охороною здоров'я розподіляється між усіма частинами суспільства, включаючи окремих людей, громади, бізнес та всі рівні влади.

Нова громадська охорона здоров'я визначає та розглядає потреби для здоров'я громади. Планування має вирішальне значення для процесу підтримки системи охорони здоров'я стійкою та адаптованою, а також для створення адекватної відповіді на нові загрози здоров'ю. Моніторинг, вимірювання та документування потреб у сфері охорони здоров'я є життєво важливими для розробки та адаптації ефективної програми та вимірювання впливу. Дані щодо цільових питань мають бути доступними, захищаючи конфіденційність особи. Охорона здоров'я – це надзвичайно дорогий і розширений комплекс послуг, засобів і програм, що надаються широким колом професійного та допоміжного персоналу, що є одним із найбільших роботодавців у будь-якому секторі в розвиненій країні. Послуги все частіше надаються організованими групами постачальників.

Системи охорони здоров'я є складними організаціями, і управління ними є важливою концепцією Нової громадської охорони здоров'я. Охорона здоров'я є основним сектором будь-якої економіки, і в промислово розвинутих країнах часто працює більше людей, ніж у будь-якій іншій галузі. Охорона здоров'я має складну мережу послуг і послуг постачальників, включаючи фінансування через державне чи приватне страхування або через національні системи охорони здоров'я. Незалежно від того, чи забезпечується страхування державою чи через приватні та державні джерела, потрібно кваліфікаційне управління на макро- чи національному, мікрочи місцевому рівнях, включаючи багато інституцій, які складають систему. Навчання управлінських працівників охорони здоров'я та персоналу клінічних служб є обов'язковим, а не розкішшю.

Планування та управління змінюється в епоху нової громадської охорони здоров'я за рахунок прогресу в профілактиці та лікуванні захворювань, потреб населення в охороні здоров'я, інноваційними технологіями, такими як генна інженерія, новими щепленнями, які запобігають раку та інфекційним захворюванням, профілактиці неінфекційних захворювань, навколишньому середовищу. здорове харчування та зміцнення здоров'я для зменшення факторів ризику та покращення здорового способу життя для людини та громади. Сучасна й успішна громадська охорона здоров'я також має вплив на соціальні, економічні та громадські детермінанти здоров'я та просування державної політики та індивідуальної поведінки для здоров'я та добробуту.

Соціальний капітал і норми, які сприяють співробітництву між собою, є основою «громадянського суспільства» (тобто сукупності

добровільних, громадських і соціальних та організаційних інститутів, функціонуючих суспільством в порядку зі структурами урядових і комерційних установ). Системи охорони здоров'я ідеально базуються на знаннях і доказах у використанні технологій, доступних у медицині та навколишньому середовищі, для сприяння здоров'ю та благополуччю населення, включаючи захист від наслідків загрози тероризму, збільшення соціальної ізоляції та нерівності у здоров'ї. Менеджмент у сфері охорони здоров'я може багато чого навчитися з концепцією управління бізнесом, яка еволюціонувала для розгляду економічних і кадрових аспектів системи охорони здоров'я на макрорівні або окремого підрозділу служби на мікрорівні.

Нова громадська охорона здоров'я не міститься в рамках однієї організації, а скоріше показує колективні зусилля національних, державних, регіональних і місцевих органів влади, багатьох організацій у державному та неурядовому секторах і, нарешті, зусилля окремих або групових прихильників і постачальників і сама публікація. Політичний рівень має вирішальне значення для адекватного фінансування, законодавства та просування політичних позицій, орієнтованих на здоров'я, та в управлінні охороною здоров'я. Відповідальність за управління охороною здоров'я розподіляється між усіма частинами суспільства, включаючи окремих людей, громади, бізнес та всі рівні влади.

Нова громадська охорона здоров'я вважає та розглядає ризики та потреби для здоров'я громади. Планування має вирішальне значення для системи підтримки процесу охорони здоров'я стійкою та адаптованою, а також для створення адекватної відповіді на нові загрози здоров'ю. Моніторинг, вимірювання та документування потреб у сфері охорони здоров'я є істотно зменшеними для розробки та адаптації ефективної програми та вимірювання впливу. Дані щодо цільових питань мають бути доступними, захищаючи конфіденційність особи.

Охорона здоров'я – це надзвичайно дорогий і розширений комплекс послуг, засобів і програм, що надаються широкому колом професійного та допоміжного персоналу, що є одним із найбільших роботодавців у будь-якому секторі розвитку країни. Послуги все частіше надаються організованими групами постачальників. Але всі системи охорони здоров'я функціонують в умовах економічних обмежень, що нав'язує потребу в пошуку ефективності у використанні ресурсів. Те, як функціонують організації, має велике значення

не лише для їх економічного виживання, але також, що не менш важливо, для добробуту клієнтів і постачальників послуг. У результаті тривалої боротьби профспілок, правозахисних груп і політичних дій країни з добре розвиненою ринковою економікою прийшли до того, що здоров'я є національним обов'язком і необхідним для економічно успішного та добре впорядкованого суспільства. Це усвідомлення призвело до впровадження систем універсального доступу в більшості промислово розвинених країн.

Після запровадження національні системи охорони здоров'я потребують значного рівня ресурсів, оскільки система охорони здоров'я трудомістка з відносно високими зарплатами медичних працівників. Фінансування охорони здоров'я та розподіл ресурсів вимагає балансу між первинною, вторинною та третинною медичною допомогою. Економічна оцінка, моніторинг і оцінка є частиною визначення потреб населення в охороні здоров'я. Регулюючі органи несуть відповідальність за визначення цілей, пріоритетів і завдань для кінцевих послуг. Цілі та методи їх досягнення є основою для реалізації та оцінки стратегій. Небезпека обрання «неправильного» напрямку може бути серйозною не лише з точки зору фінансових витрат, але й з точки зору високого рівня захворюваності та смертності, яким можна запобігти. Політика охорони здоров'я залишається більше «мистецтвом», ніж більш кількісною та, здавалося б, точною сферою економіки охорони здоров'я [1].

Список використаних джерел

1. Чепьолкіна Ольга. Розробка механізмів удосконалення організації системи адміністративного управління в закладах охорони здоров'я. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 90–91.

УДК 005.95-051]:[005.336.2:004

Шуляк Наталя
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук,
професор кафедри менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ТА ФОРМУВАННЯ НАВИЧОК ПЕРСОНАЛУ

Актуальність удосконалення напрямів використання цифрових технологій маж велике теоретичне і практичне значення, тому що людство живе перед натиском нових технологій, що виходять на ринок, кожна з яких обіцяє змінити (частіше «революціонізувати») бізнес-світ. Ці технологічні тенденції прискорюють основні характеристики, які визначили цифрову еру: деталізацію, швидкість, масштаб. Масштаб цих змін – в обчислювальній потужності, пропускній здатності, аналітичній складності, що відкривають двері для нових інновацій, підприємств і бізнес-моделей. Наприклад, поява хмари та 5G експоненціально збільшує обчислювальну потужність і швидкість мережі, що може сприяти розвитку інновацій. Розробки доповненої та віртуальної реальності відкривають двері для віртуальних досліджень і розробок за допомогою цифрових близнюків; удосконалення штучного інтелекту, машинного навчання та програмного забезпечення забезпечують ряд нових послуг і продуктів, – від автономних транспортних засобів до підключених домівок, які знаходяться в межах досяжності.

У ході аналізу літератури було виявлено деякі взаємопов’язані зміни, зокрема як зростаюча потужність технологій чинить відцентрову силу на організацію, підштовхуючи інновації до мереж; як темпи та поширення інновацій вимагають радикально нових підходів до безперервного навчання, побудованого навколо навичок,

що розгортаються в точках необхідності. ІТ більше не можуть діяти як централізований контролер розгортання технологій і операцій, а мають стати основним чинником і фактором впливу, нові технології створюють більше даних про клієнтів і точок взаємодії з ними, що змінює межі довіри та вимагає набагато ширшого розуміння обов'язків компанії щодо безпеки. За нашими оцінками, 70 відсотків компаній використовуватимуть технології, інструменти та процеси гібридного або мультихмарного управління. У той же час 5G забезпечить швидкість мережі, яка приблизно в десять разів перевищує поточну швидкість мереж 4G, з очікуваними швидкостями, які працюють у 100 разів швидше.

До 2024 року понад 50 відсотків дотиків користувачів будуть доповнюватися голосовими, письмовими або комп'ютерними алгоритмами, керованими штучним інтелектом. Інновації розвиваються навколо особистих мереж експертів на межі організації та підтримуються можливостями, які масштабують переваги в бізнесі. Ці технології обіцяють доступ до практично необмеженої обчислювальної потужності та масивів даних та демонструють величезний стрибок у пропускній здатності за низькою ціною, що робить їх запуск і швидке масштабування дешевшими.

Компанії повинні більше залучатися до мереж за межами своїх організацій, щоб виявляти перспективні можливості. Корпоративні фонди венчурного капіталу прагнули знайти та фінансувати інновації, але командам бракувало необхідних навичок, що постійно змінюються. Компаніям потрібно з'ясувати, як залучити експертів у сфері бізнесу та технологів, щоб дати їм змогу діяти як венчурна рука бізнесу.

Основна увага має бути зосереджена на розширенні можливостей команд, щоб вони могли витрачати бюджет за у межах встановлених інструкцій та правил. ІТ-організація майбутнього може зіграти важливу роль у створенні можливостей масштабування, щоб інновації працювали на користь бізнесу, що традиційно було складним завданням. Бізнес-підрозділ повинен допомогти організації використовувати нові ідеї, а ІТ-спеціалісти вбудовують її в стандарти компанії. Розглядаючи, як може працювати можливість масштабування, компанії можуть доручити досвідченим розробникам «створювати» програми шляхом рефакторингу коду, щоб вони могли масштабуватися.

ІТ-лідери можуть надати інструменти та платформи, до яких легко отримати доступ, збудувати гнучку архітектуру на основі

стандартів, щоб інновації можна було легше масштабувати. Прогрес у сфері штучного інтелекту, машинного навчання, робототехніки та інших технологій прискорив темпи змін у десять разів. За нашими оцінками, до 2025 року 50 мільярдів пристроїв буде підключено до промислового інтернету речей (IIoT), а 70 відсотків виробників регулярно використовуватимуть цифрові двійники (до 2022 року). Поширення технологічних інновацій означає, що ми можемо очікувати більшого прогресу в наступному десятилітті. Технічна грамотність стає основою кожної ролі, вимагаючи безперервного навчання та формування індивідуальних навичок, які використовуються у момент потреби.

У зв'язку зі швидкістю та розповсюдженням технологій, які просувають інновації на межі організації, компанії повинні бути готові використовувати найперспективніші варіанти. Це створить величезні можливості для тих компаній, які розвивають технологічний інтелект через культуру постійного навчання. Наріжним каменем цих зусиль є навчання всіх рівнів персоналу, від «громадянських розробників», які працюють із простими у використанні інструментами LC/NC або в абсолютно нових середовищах, таких як метавсесвіт, до повноцінних розробників та інженерів, яким потрібно буде постійно розвивати свої навички, щоб не відставати від технологій, що змінюються.

Організації очікують прискорення переходу від періодичного викладання навчальних програм до безперервного навчання, яке може надати різноманітні технічні навички в організації. На практиці це означатиме орієнтацію розвитку співробітників на формування навичок. Для цього потрібно розбити здатність на найменші набори складних навичок. Однією з переваг використання відкритого коду є вбудована спільнота, яка постійно оновлює та переглядає код. У тому ж дусі ми бачимо, що компанії виділяють додатковий час, щоб дозволити людям випробувати нові інструменти чи технології, коли вони створюють продукт. Інші компанії виділяють у бюджет «буфери для навчання», щоб урахувати невдачі в розробці продуктів, на яких команди можуть вчитися.

Компанія Netflix, головною цінністю якої є широкий, відкритий і цілеспрямований обмін інформацією, створила експериментальну платформу Netflix як внутрішній продукт, який діє як сховище рішень для повторного використання майбутніми командами. IT-спеціалістам потрібно буде розробити протоколи, стимули та системи, щоб заохочувати хорошу поведінку та зменшувати погану.

Багато компаній починають застосовувати такі практики, як автоматичне тестування, щоб не допустити помилок.

Програмне забезпечення 2.0 створює нові способи написання програмного забезпечення та зменшує складність. ІТ стають рушієм інноваційних продуктів, обслуговуючи невеликі сумісні блоки коду. Коли інновації досягають межі, культура постійного навчання пронизує організацію, роль ІТ кардинально змінюється. Відтепер на першому місці буде здатність ІТ забезпечувати інновації, що вимагатиме зміни традиційної ролі захисника великих технологічних активів на постачальника невеликих блоків коду. Згідно з опитуванням McKinsey, компанії, які надають можливості «громадянським розробникам», отримують на 33 відсотки більше інновацій порівняно з компаніями нижнього квартилю, які не надають такого рівня підтримки.

Ці розробки вказують на набагато більший підхід до технології «шведського столу», коли ІТ-спеціалісти створюють корисні блоки багаторазового коду, іноді компонують їх у конкретні продукти та роблять їх доступними через зручну систему каталогізації для бізнесу, щоб використовувати для створення продуктів, які йому потрібні. ІТ надає рекомендації, такі як стандарти API та директиви щодо середовищ, у яких код може бути найбільш корисним; захищає найбільш конфіденційну інформацію, таку як дані клієнтів і фінансові записи; відстежує їх прийняття.

Ця можливість відстеження стане особливо важливою, оскільки боти, ШІ, алгоритми та API поширюються. ІТ-спеціалістам потрібно буде зрозуміти всю діяльність за допомогою передових технологій, можливостей управління та розробки нових ролей, таких як діагностики даних і менеджери ботів. Цей підхід «ІТ як послуга» ставить продукт у центр операційної моделі, вимагаючи відданості організації ІТ навколо управління продуктом.

Багато організацій, від традиційних підприємств до цифрових вихідців, виявили, що призначення лідерів продукту, які встановлюють загальну стратегію продукту та портфоліо, стимулюють реалізацію та надають власникам продуктів змогу впроваджувати інновації відповідно до бізнес-результатів і показників прибутків і збитків, може збільшити віддачу від фінансування. Ці величезні зміни в технологічній потужності створять набагато більше точок контакту з клієнтами та експоненціальну хвилю нових даних про клієнтів.

Незважаючи на те, що роль ІТ-спеціалістів в організації стає більшою, розширення цифрового ландшафту означає, що ІТ-спеціалісти

повинні відчувають занепокоєння відносно кібербезпеки. Проблеми довіри обумовлені характеристиками складності, компанії повинні розглянути питання про те, щоб поставити ідентифікацію та довірче управління в основу своїх клієнтів і бізнес-процесів.

Це може відбутися ефективно лише тоді, коли компанії призначають відданого керівника з реальними повноваженнями та пріоритетами на рівні правління з відповідальністю в масштабах усього підприємства. ІТ повинні будуть відігравати ключову роль у моніторингу, оцінювати вплив нового законодавства на алгоритми штучного інтелекту, відстежувати інциденти, визначати кількість і характер високоризикованих дій з обробки даних.

Неминуче темпи технологічних змін продовжуватимуть прискорюватися. Успішному технологічному лідеру майбутнього потрібно буде не просто впроваджувати нові технології, а нарощувати спроможності сприймати постійні зміни та перетворювати їх на джерело конкурентної переваги [1].

Список використаних джерел

1. Шуляк Наталя. Удосконалення напрямів використання технологій інформаційного забезпечення в організації. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 92–93.

УДК 621.0

Шуляк Роман
здобувач вищої освіти
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: shulyak.roman@i.ua
Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор
в.о. завідувача кафедрою менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

АВТОМАТИЗАЦІЯ ТА РОБОТИЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА

Сучасний світ не можливо уявити без високих технологій. Сучасний бізнес та виробництво у різних галузях теж невпинно ідуть у ногу з часом, безперервно закуповуючи та впроваджуючи різне обладнання та програмне забезпечення для автоматизації та роботизації робочих процесів. Автоматизацію та роботизацію можна ще назвати введенням Гнучких Виробничих Систем (ГВС – сукупність або окрема одиниця технологічного обладнання і системи забезпечення його автоматичного функціонування, яке має властивість автоматично переналаштовуватись при виробництві виробів довільної номенклатури у встановлених межах значень їхніх характеристик). Під гнучкістю слід розуміти пристосованість систем до динамічних і статистичних змін, пов'язаних з виробничою програмою. ГВС надають багато таких переваг:

1. Можливість різкого зниження прихованих витрат.
2. Скорочення накладних витрат.
3. Швидке переналаштування системи на виробництво нової продукції.
4. Зростання продуктивності праці.
5. Зростання коефіцієнту змінності.
6. Зростання коефіцієнту завантаження ліній обладнання.
7. Скорочення тривалості виробничого циклу.
8. Вивільнення значної частини працюючих.

9. Покращення соціальних умов праці.
10. Підвищення технічного рівня і якості виробленої продукції.
11. Скорочення об'єму паперової документації.
12. Зниження матеріалоємності та енергоємності продукції.
13. Скорочення виробничих площ.

Гнучкість та висока продуктивність – дві основи, на яких тримається використання ГВС. Впровадження ГВС докорінно змінює структуру промисловості, в тому числі розміри існуючих підприємств на 50–60 %. Впровадження ГВС означає зниження кількості обслуговуючого персоналу, тобто у виробництві буде задіяна невелика кількість операторів. В результаті знадобиться від 10 % до 30 % наявної на даний момент робочої сили. Система вважається гнучкою, переналагоджуваною без суттєвих витрат, якщо при зміненні виробничої програми не змінюється число і вид її елементів, а також вид їхніх зв'язків (рис. 1).



Рис. 1. Структура гнучкого виробничого комплексу

Розрізняють такі види гнучкості систем: технологічна, структурна, маршрутна, виробнича гнучкість, гнучкість по продукту, по номенклатурі, параметрична, гнучкість потужності (компенсаційна і накопичувальна здатність).

Автоматизація та роботизація на підприємствах сьогодні не можливі без сучасного програмного забезпечення. Зараз широко використовуються та дуже допомагають у цьому такі системи як CAD/CAM/CAE та PDM.

Системи CAD/CAM/CAE та PDM.

Заснована на концепції «ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА» CALS – технологія являє собою технологію підвищення ефективності бізнесу, створену на ефективній взаємодії суб'єктів господарської діяльності та спільному використанні інформації в процесі життєвого циклу виробу чи продукту. Зараз всередині CALS виділяють наступні напрямки:

– методи аналізу та реінжирінгу бізнес-процесів;
– методи і засоби паралельного проєктування;
– технології логістики;
– технології інформаційної взаємодії з постачальниками;
– електронна документація на виріб;
– електронна комерція, інформаційна безпека;
– уніфікована модель виробу від проєктування до утилізації (STEP/ISO 10303/Standard for the Exchange of Product model data)
– юридичні питання інформаційної взаємодії підприємств.

Цілями використання CALS-технологій є:

– скорочення витрат на реалізацію життєвого циклу виробу в цілому;
– підвищення ефективності и скорочення витрат у бізнес-процесах;
– підвищення конкурентоспроможності і ринкової привабливості виробленої продукції;
– збереження передумов и розширення ринків збуту продукції.

Обов'язковою складовою CALS-технологій є комплекс CAD/CAM/CAE та PDM. У теперішній час існує декілька сотень програмних продуктів які реалізують задачі CAD, більше сотні з них реалізують задачі CAD/CAM та CAD/CAM/CAE, декілька програмних продуктів розвивають напрямок вирішення PDM-задач. Разом з тим, слід виділити програмні продукти, які відносяться до категорії, так званого, «важкого САПр» (Системи Автоматизованого Проєктування) і серед них 4 продукти, які отримали визнання лідерів світового машинобудування: Pro/ENGINEER®(Pro/MECHANICA, Pro/MANUFACTURING) компанії Parametric Technology Corp., Windchill™ PDM-система компанії Parametric Technology Corp., CADDS™5 компанії Parametric Technology Corp., Optegra™ PDM-система компанії Parametric Technology Corp., UNIGRAPHICS (Solid Edge, IMAN Information Manager – PDM-система) компанії Unigraphics Solutions Inc., CATIA® фірми Dassault Systems and IBM. Порівняльний аналіз систем важкого САПр показав, що їх характеристики порівняні і переваги однієї системи над іншою можуть бути зв'язані на сам перед зі ступенем розповсюдження (використання) у світовому виробничому процесі. Головною і важливою для створення автоматизованих виробництв можливістю CAD/CAM/CAE і PDM систем є наявність програмних модулей, які забезпечують автоматизацію процесів технологічної підготовки виробництва.

Використовуючи графічні зразки виробу, створені конструктором-розробником в електронній формі запису, яка ґрунтується

на технології повного електронного визначення продукції (стандарт STEP або технологія EPD компанії Computervision), комплекс CAD/CAM/CAE та PDM створює програмний технологічний продукт. Ці технологічні комп'ютерні програми (машинні коди) призначені для використання контролером станка (установки) з ЧПУ на етапі технологічного процесу. В результаті, технологічне обладнання реалізує виробничі процеси, підготовлені у вигляді керуючих програм. Слід додати, що вказані програмні продукти, являючись сучасним інструментом, відповідають рівню розвитку апаратних засобів (загальнодоступна однопроцесорна ЕОМ на базі Pentium III 7-го покоління або сервери на аналогічні базі) і тому обмежені в можливостях. Крім того, процес створення технологічних програмних модулей далеко не завершено та більшість техпроцесів, в тому числі і зварювальні, не мають достатньо ефективних засобів автоматичних систем технологічної підготовки виробництва.

Разом з тим, комплекси CAD/CAM/CAE та PDM, являючись частиною CALS-технології, можуть забезпечити автоматизовану ТПП, у тому числі, зварювального. Станки та установки з ЧПУ забезпечуються відповідними керівними технологічними комп'ютерними програмами.

Робототехнологічні комплекси в зварювальному виробництві

Магістральним напрямком створення ГВС для зварювання є використання роботів, метою повинно бути підвищення продуктивності, підвищення гнучкості та скорочення кількості обслуговуючого персоналу до рівня більш низького, ніж той, який у теперішній час здається практично обґрунтованим. Промисловий робот – це автоматична машина, яка являє собою сукупність маніпулятору та перепрограмованого пристрою управління, яка виконує у виробничому процесі рушійні та керівні функції, що замінюють аналогічні функції людини при переміщенні предметів виробництва і технологічної оснастки. Промисловий робот – це перепрограмований маніпулятор.

Класифікація промислових роботів:

1) за спеціалізацією: спеціальні, спеціалізовані, універсальні;

2) за вантажопідйомністю: надлегкі, легкі, середні, важкі та надважкі;

3) за числом ступеню рухливості: з двома, з трьома, з чотирма, більше чотирьох;

4) за можливістю переміщення: стаціонарні та рухомі;

5) за способом установки на робочому місті: підлогові, підвісні та вмонтовані;

6) за видом систем координат: прямокутна декартова, сферична, кутова, змішана.

В результаті використання робототехніки в зварювальному виробництві, стає можливим:

1) автоматизоване зварювання швів будь-якої форми, а також зварювання більшої кількості коротких швів, по-різному орієнтованих у просторі;

2) виконувати за допомогою дугового зварювання шви з будь-якою формою лінії з'єднання в оптимальному просторовому положенні з найбільш продуктивними режимами зварювання при оптимальному формуванні зварних швів;

3) зменшувати у ряді випадків калібр зварювальних швів, завдяки гарантованій стабільності їх параметрів, забезпечуючи таким чином гарантоване зростання виробництва, економію зварювальних матеріалів, електроенергії та зменшення зварювальних деформацій;

4) скоротити потребу у спеціальному зварювальному обладнанні та виготовленні спеціальних і спеціалізованих станків, установок та машин для зварювання.

Для роботизації зварювального виробництва необхідно: обрати універсальну або скомпонувати спеціалізовані засоби робототехніки; вирішити комплекс техніко-економічних питань, які пов'язані з впровадженням засобів робототехніки у конкретному зварювальному виробництві.

Область доцільності роботизації

Через складність реалізації автоматизації зварювальних процесів виникає необхідність використання засобів роботизації, особливо в зварювальних конструкціях з короткими швами, складної форми і просторового розташування. Доцільним є використання:

1) робототехнологічного комплексу зварювання конструкцій малих розмірів;

2) робототехнологічного комплексу зварювання серійних великогабаритних конструкцій;

3) робототехнологічного комплексу контактного зварювання тонколистових і каркасно-решітчастих конструкцій.

Методи та засоби адаптації зварювальних роботів

Ключовою проблемою роботизації зварювання є можливість адаптації зварювальних роботів. Ключом до успіху у використанні зварювальних роботів ГВС є розробка необхідних датчиків. В кінцевому рахунку, робот повинен мати можливість «бачити» початок шва та точно дотримуватися його траєкторії, без навчання і контролю.

Задачі геометричної адаптації:

1) відхилення лінії сполучення зварюваних елементів не супроводжується випадковим викривленням розміру і форми цієї лінії;

2) відхилення лінії сполучення елементів опору випадковими викривленнями розмірів і форми лінії сполучення. Актуально при зварюванні швів з великими радіусами кривизни, чи зварювальних швів, які мають ділянки з малими радіусами кривизни.

Деякі засоби геометричної адаптації зварювальних роботів:

1) електромеханічний датчик з кінцевим щупом пальника;

2) пристрій періодичного прямого копіювання для поточної адаптації;

3) індукційні датчики;

4) сенсорні підсистеми, в яких використовується відображене світлове випромінювання зварювальної дуги;

5) системи пошуку положення базових точок з використанням зварювального електроду в якості щупу.

Особливості роботизованої технології зварювання

Ефективність використання роботизованого зварювання залежить від технологічності зварювальної конструкції. Розроблена спеціальна методика оцінка технологічності, яка дозволяє:

1. Обирати зварювальні конструкції, як об’єкт роботизованого зварювання з числа попереднього відбору зварювальних конструкцій.

2. Розміщувати ці конструкції в пріоритетному ряду.

3. Давати кількісну оцінку приватних та комплексного показників технологічності конструкцій.

4. Виявляти особливості конструкцій виробів суттєво знижуючих рівень їх технологічності.

Отже, можна з впевненістю сказати, що автоматизація та роботизація у сучасному виробництві відіграють дуже важливу роль, підвищуючи конкурентоспроможність підприємств та полегшуючи деякі моменти виробництва, заощаджуючи матеріальні ресурси та час.

Список використаних джерел

1. Національна академія наук України, Міжгалузевий навчально-атестаційний центр Інституту Електрозварювання ім. Патона Є. О. Національно-технічний університет України (КПІ) : конспект лекцій для теоретичного навчання Міжнародний інженер-зварювальник (IWE), Київ, 2009.

СЕКЦІЯ 5. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ, УПРАВЛІНСЬКИХ ТА ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

(доктор технічних них наук, професор Арутюнян І. А.)

УДК 69. 658.5

Ажажа Олег
студент 3-го року
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
(Науковий керівник – д.т.н., професор Арутюнян І. А.)

ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ BIM-ПРОЄКТУВАННЯ

Bim (building information modeling) – технологія інформаційного моделювання, яка включає елементи геоінформаційної системи та системи автоматизованого проєктування. Вона дозволяє спроєктувати будь-які об'єкти – будівлі, інженерні та вуличко-дорожні мережі, мости та тунелі, порти та залізниці.

BIM-моделі мають безліч переваг перед традиційним підходом до проєктування. Одне з них підвищення безпеки: BIM дозволяє зімітувати будівельний процес і заздалегідь оцінити можливі ризики. Крім того, тривимірну модель можна будь-якої миті в реальному часі порівняти з об'єктом на будь-якому етапі будівництва, що істотно підвищує якість робіт, що проводяться.

Однак, мабуть, найважливіші переваги BIM – це точність та швидкість проєктування. Тривимірні моделі створюються в масштабі 1:500 замість звичних для паперових креслень 1:2000, що дозволяє забезпечити дуже високий рівень деталізації проєкту. При цьому проєктувальники використовують у роботі шаблонні елементи із заздалегідь заданими фізичними параметрами та семантикою. Таким чином, у них зникає необхідність окремо промальовувати та описувати кожен елемент споруди, чи це стіни чи електропроводка. Будівлі, квартали та навіть цілі райони збираються у BIM-моделі як конструктор.

Для проєктування моделей з використання BIM–технологій використовують спеціальні програми для моделювання. Серед програм, що пропонуються ринком, виділяються кілька продуктів з підтримкою модуля IFC, завдяки якому вони можуть інтегруватися з іншими програмами. До таких програм відносять: PlanRadar, Tecla Structures, Autodesk Revit, та ін.

PlanRadar – це прогресивне інноваційне програмне забезпечення для управління будівництвом, що поєднує відразу декілька функцій. Деталізація максимальна – можна вибирати конкретний елемент об'єкта, починаючи від стін, вузлів обладнання, закінчуючи меблями та іншими елементами інтер'єру. PlanRadar забезпечує зручну структуру дерева BIM-моделі, списку завдань. Програма має достатній функціонал, який можна ефективно застосовувати для планування, оцінки витрат, контролю ефективності або координації команди. Програма підходить для роботи з мобільного телефону, і працювати з BIM-моделлю також легко і на ходу та ефективно з будь-якого куточка світу.

Tekla Structures – програмне забезпечення для інформаційного моделювання будівель та споруд промислового та цивільного будівництва, здатне моделювати конструкції з різних будівельних матеріалів, включаючи сталь, бетон, дерево та скло. Tekla Structures дозволяє проєктувальникам та інженерам будувати конструкцію будівлі та її компоненти за допомогою тривимірного моделювання, створювати двомірні креслення та отримувати доступ до інформації про будівлю чи споруду. Tekla Structures використовується в будівельній галузі для виготовлення деталей зі сталі та бетону, збірного чи монолітного будівництва. Програмне забезпечення дозволяє користувачам створювати 3D-моделі конструкцій з бетону або сталі та керувати ними, а також спрямовує їх протягом усього процесу від концепції до виготовлення, має автоматизований процес створення робочих креслень. Програма доступна в різних конфігураціях та локалізованих середовищах. У програмне забезпечення також вбудована CAM-система для виробництва, яка генерує файли різних форматів для верстатів з ЧПУ, таких як газокисневе та плазмове різання, верстати для арматури, пили, свердла тощо.

Revit – мабуть, один із найпопулярніших інструментів для управління будівництвом, що обумовлено його універсальністю. Програмний комплекс надає цифрову модель об'єкта в 3D, інтегрується з 2D кресленнями. По суті це агрегатор будівельних компонентів, який включає міждисциплінарне програмне забезпечення для

проєктування будівель. Він має широкий функціонал і потужні інструменти для етапу проєктування.

УДК 005.591:[316.3:004]

Бабін Владислав
магістрант гр. 8.2811-2з спеціальності 291
«Публічне управління та адміністрування»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: maxgodinliverpool2015@gmail.com
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
***Воронкова Валентина*)**

КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПЛАН УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Комунікаційний план управління змінами в умовах інформаційного суспільства допоможе підвищити успіх комунікаційної стратегії та реалізації цілей в організації. Ось чому для вас, як для фахівця з комунікацій, дуже важливо бути добре поінформованим, постійно навчатися та бути в курсі нових типів онлайн-спілкування. Щоб підтримати вас та інших фахівців із комунікації та керівників проєктів у їхніх комунікаційних кампаніях і плануванні, слід використати комунікаційний інструментарій AGS № 1 із шаблонами планів, аналітикою та зразками даних, які ви можете використовувати для покращення розвитку комунікацій, відстеження успіху.

Приклади та практики планів стратегічних комунікацій постійно змінюються. Оскільки технологія та методи бажаного планування комунікацій розвиваються, важливо оновлювати інструменти, які ви використовуєте, щоб полегшити свою команду. Комунікаційний план – це детальна документація ваших комунікаційних цілей, стратегії та підходу. Він включає інформацію про те, хто, що, коли, як і де проводить комунікаційну кампанію. Такі плани адекватно описують, хто є комунікаційною цільовою аудиторією, що їм потрібно знати, коли з ними потрібно спілкуватися, як з ними спілкуватимуться та як було отримано повідомлення.

Щоб бути ефективною командою, оцінка стратегічної комунікації повинна включати детальний огляд груп цільової аудиторії та окремих осіб, а також каналів доставки, комунікаційних цілей, термінів, пріоритетів і підходу, який буде використано. Слід отримати найкращий коучинг з управління змінами; обговорити свої плани та переконатися, що ви нічого не пропустили, перш ніж донести їх до зацікавлених сторін [1].

Під час проведення оцінки комунікацій для створення зразка стратегічного плану комунікації основні кроки використовувати незалежно від того, який тип комунікації ви робите. Наприклад, ви можете спілкуватися із зовнішніми аудиторіями для маркетингової кампанії з продажу нового продукту або вам може знадобитися внутрішній зв'язок у рамках управління змінами. Незалежно від того, які рівні комунікації в організації потрібні, виконайте подібні кроки, щоб вибрати аудиторію, канали доставки, пріоритети та графік, а також створити вміст для обміну повідомленнями. Найкращі типи комунікаційних планів управління змінами подібні за своєю природою до планів комунікації, які обговорювалися вище.

Різниця полягає в тому, що приклад комунікаційного плану проєкту змін зосереджений на тому, хто, що, коли, як і де – з точки зору управління змінами. Приклад плану комунікації та залучення управління змінами дає огляд зацікавлених сторін проєкту та кінцевих користувачів, на яких це впливає, а також канали комунікації проєкту, які використовуватимуться для спілкування з групами аудиторії, яких це стосується. Щоб бути ефективним, приклад плану зв'язку змін має містити огляд об'єктивних прикладів плану комунікації (чого ви хочете досягти своїми проєктними повідомленнями? Що вам потрібно зробити від зацікавлених сторін проєкту? Про що повинні знати ваші користувачі, яких це стосується?) тощо). Удосконалюйте свої комунікативні навички, оцінюйте та плануйте за допомогою шаблонів, зразків даних і аналізу звітів на рівні комунікації в організації. Кроки, які ви виконуєте для планування свого плану спілкування та обміну повідомленнями, будуть подібними, але за допомогою плану зв'язку Agile ви повторюватимете ті самі типи онлайн-комунікацій та обміну повідомленнями офлайн для кожного спринту.

Схема гнучкого комунікаційного плану. Підхід Agile проєкту є ітераційним. Проєкт розділений на менші частини, які називаються «спринтами». Для кожного спринту ви повторюєте цикл шаблону

плану спілкування. Спринт 1 включав би найбільше планування, і ви б створили зразковий шаблон плану комунікації проєкту, який потім можна було б використовувати під час Спринту 2, Спринту 3 тощо.

Ви також повинні взяти уроки, отримані з попередніх спринтів, щоб постійно вдосконалювати свою комунікацію та обмін повідомленнями. Перш ніж ви зможете розпочати будь-яку комунікаційну оцінку для свого плану, вам потрібно досконало зрозуміти проєкт, який вимагає комунікаційної кампанії. Опитуйте потенційних клієнтів проєкту або маркетингу, щоб дізнатися про цілі та мету проєкту. Важливо навчитися якомога більше, щоб ви могли як викласти свій приклад повідомлень онлайн-комунікації, так і переконатися, що ваші повідомлення відповідають цілям проєкту [2].

Для проєкту управління змінами це може означати запрошення взяти участь у деяких зустрічах, пов'язаних із проєктом, і зустрічі з командою проєкту/змін, щоб поставити запитання, які дозволять вам скласти шаблон комунікаційних інструкцій для проєкту. У разі написання комунікаційного плану для маркетингового/продажного проєкту або проєкту проведення заходів це може означати зустріч з командою маркетингу, проведення заходів або продажів, щоб повністю зрозуміти цілі проєкту. Ваша мета полягає в тому, щоб зрозуміти ключові моменти, які потрібно повідомити, і чи вже існує спеціальний брендинг для проєкту, який потрібно включити у ваші повідомлення. Буде корисно, якщо на цьому етапі ви створите стовпи обміну повідомленнями на основі цілей і завдань проєкту, щоб інформувати свій зразок комунікаційного плану для подій, трансформації змін або проєктів продажів/маркетингу.

Стовпи обміну повідомленнями – це 3–4 основні точки продажу компанії, проєкту, продукту чи іншого предмета комунікаційної кампанії. Вони використовуються як основа для вашого шаблону плану зв'язку та всіх повідомлень кампанії. Використання стовпів обміну повідомленнями для спрямування вашого вмісту створює послідовність у всьому шаблоні стратегічного плану комунікації. Прикладом стратегії комунікації та плану обміну повідомленнями для проєкту вдосконалення програмного забезпечення можуть бути: Комунікаційні команди повинні включати ключові моменти стовпів обміну повідомленнями різними способами в усі свої кампанії обміну повідомленнями. Стовпи повідомлень не повинні бути занадто довгими. Зберігайте їх до одного короткого речення або точки. Створюючи приклад комунікаційного плану управління

проєктом, пам'ятайте, що принципи обміну повідомленнями можуть відрізнятися залежно від цільової аудиторії [3].

1. Зустріньтеся з командою управління проєктом, щоб переглянути оцінку впливу змін, якщо вони її вже провели. Це оцінка, яка визначає групи компаній, на які впливає проєкт на будь-якому рівні. Ці групи повинні бути частиною вашого прикладу плану спілкування та залучення.

2. У цей час також корисно запросити дорожню карту проєкту, у якій зазначено час виконання кожного завдання або події проєкту, щоб ви знали, коли кожна група зазнає впливу.

3. Проведіть внутрішню оцінку цільової аудиторії. Це оцінка всіх внутрішніх груп, які повинні знати про проєкт. Будь-хто, на кого це вплине будь-яким чином або потребує оновлень проєкту, має бути включено до прикладу матриці плану спілкування.

4. Далі ви захочете попросити (або провести самостійно) оцінку аудиторії зацікавлених сторін, щоб визначити ключових представників груп і лідерів, на яких вплине проєкт або зміни. Додайте цих осіб до свого списку.

5. Для комунікації, яка обумовлена змінами в бізнесі, зустріньтеся зі спонсорами проєкту, ключовими зацікавленими сторонами, менеджерами проєкту та іншими ресурсами проєкту, щоб зібрати додаткову інформацію про те, на кого ще вплинуть зміни, а також зібрати загальне резюме про те, що мають знати ці додаткові особи та групи.

6. Перегляньте документи проєкту, включаючи статут проєкту, структуру розподілу робіт і план проєкту, щоб побачити, чи можете ви визначити будь-які додаткові групи, з якими потрібно спілкуватися, і додати їх до плану спілкування вашої команди.

7. Для інформації про компанію чи бізнес-кризу цільова аудиторія залучатиме будь-яку групу, яка має бути обізнаною з цією інформацією.

8. Для маркетингових, рекламних чи інших внутрішніх кампаній аудиторією будуть керівники та співробітники груп, які мають знати про повідомлення кампанії.

9. Цільовою аудиторією для комунікацій від керівників фірм будуть ті групи, які повинні знати про такі комунікації лідерів.

Такі комунікації можуть бути широкомовними повідомленнями, щоб мотивувати персонал, підвищити продуктивність або сприяти зміні культури компанії.

1. Щоб почати визначати зовнішню аудиторію, з якою ви будете спілкуватися, вам слід зустрітися з командою управління проєктом або командою маркетингу/продажів/подій, щоб вони повідомили, з ким вам потрібно спілкуватися.

2. Перегляньте демографічні дані цільової аудиторії (вони звужують, на які конкретні групи націлені комунікації, і допомагають вам у націлюванні.

3. Перегляньте графік проєкту/події, щоб зрозуміти, коли зовнішній цільовій аудиторії потрібно надіслати повідомлення.

4. Проведіть зовнішню оцінку цільової аудиторії. Це комунікаційна оцінка всіх зовнішніх груп, які повинні знати про проєкт. Будь-хто, на кого впливають проєкти або націлені на продажі, події чи інші залучення, має бути включений у ваш приклад плану зв'язку.
5. Деякі з речей, які ви можете зібрати під час оцінки проєкту, кампанії продажів або події для зовнішніх цільових аудиторій, це: к виглядає комунікаційний план?

Таким чином, початковий крок до створення найкращого плану комунікації – це спочатку визначити цілі комунікації. А далі вам потрібно буде визначити список комунікаційних аудиторій, що їм потрібно знати, як з ними потрібно спілкуватися та які KPI ви будете використовувати для відстеження успіху ваших комунікаційних кампаній. Далі вам потрібно буде визначити перелік цільових груп внутрішньої та зовнішньої комунікаційної аудиторії, що їм потрібно знати, як з ними спілкуватимуться та які KPI ви використовуватимете для відстеження успіху вашої комунікаційної програми. Від успішної реалізації комунікаційного плану в організації залежить успіх всієї команди та конкурентоспроможності організації.

Список використаних джерел

1. Бабін Владислав, Воронкова В. Г. Удосконалення комунікаційного менеджменту в управлінні організаціями в умовах інформаційного суспільства. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Т. 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 193–195.
2. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-мезо та мікрорівень : колективна монографія / за ред. доктор філософських наук, проф. В. Г. Воронкової, доктор економічних наук, проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 480 с.

3. Фурсін О. О. Комунікаційний менеджмент як система соціальної взаємодії та «буття людини в комунікації». *Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. С. 70–73.

УДК 005.21:334

Бугайчук Оксана
аспірантка 4-го року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: asti09@ukr.net
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7687-5119
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
***Воронкова Валентина*)**

РОЗРОБКА КОРПОРАТИВНОЇ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Актуальність дослідження розробки корпоративної бізнес-стратегії має велике значення, так як вона може забезпечити високе прибуткове зростання, тому слід щоб керівники розробили таку стратегію, визначилши, куди має йти компанія та як туди потрапити. Для цього слід збільшити створення цінності організації за допомогою простого та комплексного 3-етапного підходу до стратегічного планування:

I) налаштуватие свій проєкт стратегічного планування;
2) зібрати і проаналізувати дані та надати ключові ідеї;
3) визначити та реалізувати свій стратегічний план.

Розпочати з налаштувапння свого проєкту стратегічного планування:

1) група стратегічного планування;
2) керівні принципи;
3) структура стратегічного плану;
4) необхідні вхідні дані для створення стратегічного плану;
5) плану дій.

Дослідження корпоративної бізнес-стратегії розпочати з того, що слід збирати, аналізувати дані та надавати ключову інформацію:

1) аналіз ринку;

2) аналіз конкурентів;
3) відгуки клієнтів;
4) команда аналізу даних компанії;
5) відгуки працівників;
6) відгуки керівництва;
7) SWOT-аналіз ключових ділових ідей.

Після цього слід визначити та реалізувати свій стратегічний план:

1) місія, бачення та цінності;
2) ключові стратегічні цілі;
3) карта стратегії;
4) збалансована система показників та ключові показники ефективності;
5) потенційні ініціативи для досягнення стратегічних цілей;
6) бізнес-кейси та фінансові моделі;
7) пріоритезація ініціатив,
8) дорожня карта бізнесу та детальний план ініціатив,
9) реалізація стратегічного плану;
10) інформаційні панелі для відстеження та керування прогресом;
11) ключові уроки;
12) шоквартальне оновлення стратегічного плану на основі нових даних [1].

Розробки корпоративної бізнес-стратегії включає перелік наступних завдань:

1) у результаті отримання цих даних слід створити стратегічну карту та збалансовану систему показників, щоб легко перетворити свою стратегію на стратегічні цілі, ключові показники ефективності та цілі;

2) створити надійне ділове обґрунтування, щоб ваш проєкт затвердив виконавчий комітет, створити прості та складні фінансові моделі для оцінки фінансових показників вашого проєкту: дохід, економія коштів, грошовий потік, чиста приведена вартість (NPV), ROI, IRR, період окупності, WACC тощо;

3) розставити пріоритети для своїх ініціатив на основі впливу та зусиль;

4) провести аналіз ринку та конкурентів, щоб краще визначити свою стратегію та перевершити своїх конкурентів;

5) швидко вдосконалювати можливості стратегічного планування організації;

6) стати експертом зі стратегічного планування своєї організації;

7) розробляти нові бізнес-моделі або покращувати існуючі за допомогою готових полотен бізнес-моделей;

8) визначити свої стратегічні варіанти та відповідний ризик за допомогою Матриці зростання Ансоффа та Матриці загальних корпоративних стратегій Портера;

9) визначте ключові чинники вашого прибутку, щоб легко пояснити зростання чи падіння прибутку, і діяти відповідно;

10) вирішити, чи варто вам виходити на новий ринок (наприклад, ринок Європи, ринок Китаю) чи варто вам вводити новий продукт, виходячи з бажаності, здійсненності та прибутковості;

11) вирішити, чи варто вашій організації придбати нову компанію, виходячи з фінансових переваг, стратегічних переваг і можливості угоди;

12) створити надійний бізнес-план для залучення капіталу для нового підприємства;

13) визначити свою стратегію ціноутворення, щоб отримати максимальний прибуток;

14) покращуватие свої знання за допомогою 24 найпопулярніших стратегічних інструментів, якими зазвичай користуються Fortune 100 і глобальні консалтингові компанії: Дорожня карта бізнесу, Стратегія блакитного океану, Бар'єри входу/виходу, Крива досвіду, Діаграма риб'ячої кістки, П'ять чому, Дерево проблем, Модель зрілості, сімка McKinsey-S, життєвий цикл продукту, аналіз ланцюжка створення вартості, дерево рушійних факторів, PESTLE, п'ять сил Портера, цілі та ключові результати (OKR), фінансові показники проєкту, економічна фінансова модель тощо. Покращувати зростання та ефективність вашої організації, використовуючи ноу-хау колишніх консультантів з управління McKinsey, Deloitte та BCG, не порушуючи бюджету [2]. Уявіть собі, що у вашому розпорядженні в будь-який час доби команда колишніх консультантів з управління McKinsey, Deloitte і BCG допоможе вирішити ваші бізнес-проблеми та підвищити зростання та ефективність вашої організації.

Наскільки впевненіше ви були б у майбутніх показниках вашої організації та власної кар'єри? Скільки часу ви могли б заощадити? Якщо ви коли-небудь намагалися вирішити бізнес-проблеми, з якими раніше не стикалися, ви знаєте, як неприємно може бути починати з нуля. І навіть тоді ви все ще не впевнені, що те, що ви робите, призведе до втрати вашого часу та грошей. Мати поруч із собою когось, хто вже вирішив ці бізнес-проблеми, було б величезною

допомогою. Ось чому компанії в першу чергу наймають консультантів з управління для підтримки.

Незалежно від того, чи є ви керівником, підприємцем чи консультантом із малої чи великої організації, тепер ви можете використовувати ноу-хау та передовий досвід колишніх консультантів з управління McKinsey, Deloitte та BCG, не порушуючи бюджету, використовуючиь наші набори інструментів для бізнесу та консалтингу, щоб покращити ефективність своєї організації та підвищити власну кар'єру. Більшість дослідників, вирішуючи проблеми формування стратегії розвитку промислового підприємства в сучасній економіці, розглядають лише окремі складові стратегії та розглядають розвиток загального змісту без урахування особливостей інформаційної економіки та стану промисловості [3].

Висновок. Тому для підприємств, які здійснюють виробничу діяльність, необхідно розробити стратегію розвитку промислового підприємства з урахуванням необхідності автоматизації, роботизації та інформатизації процесів виробництва та управління відповідно до вимог інформаційної економіки. З метою забезпечення високої конкурентоспроможності розробити механізм формування стратегії розвитку промислового підприємства в умовах інформаційної економіки, який ґрунтується на оцінці відповідності бізнес-процесів іншим розробленим бізнес-процесам і дає можливість підвищити ефективність системи управління підприємством [4].

При цьому комп'ютеризація, автоматизація та бізнес-процеси здійснюються відповідно до вимог інформаційної економіки. Провести апробацію розробленого механізму формування стратегії розвитку підприємства в інформаційній економіці підприємства та удосконалити систему управління підприємством з урахуванням впливу інформаційної економіки на внутрішні ринки відповідно вашої галузі.

Список використаних джерел

1. Oksana Buhaychuk, Vitalina Nikitenko, Valentyna Voronkova, Regina Andriukaitiene, Myroslava Malysh. Iteraction of the digital person and society in the context of the philosophy of politics (Взаємодія цифрової людини і суспільства в контексті філософії політики). *Cuestiones Políticas*. Vol. 40. Nº 72 (2022): 558–572.
2. Oksana Buhaichuk. Foreign concepts of information (digital) economy. *Management and Entrepreneurship : Trends of Development*. 2022. Is. 2 (20). Pp. 8–19.

3. Бугайчук О. В. Зарубіжний досвід використання цифрової стратегії в умовах Четвертої промислової революції. *Актуальні проблеми сучасної філософії та науки: виклики сьогодення* : зб. наук. праць / редкол. М. А. Козловець, Л. В. Горохова, О. В. Чаплінська та ін. Житомир : Видавничий центр ЖДУ імені Івана Франка, 2022. С. 84–87.
4. Valentina, Voronkova, Yuriy, Kaganov, Natalia, Metelenko. Formation of digital society and digital man values in the globalization conditions and Industry 4.0. *Humanities Studies* : збірник наукових праць / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 11 (88). С. 16–25.

УДК 330.341.1

Венгер Ольга
кандидат політичних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vengerolya14@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-3758-7891

МОДЕЛЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПРОМИСЛОВОСТІ

Враховуючи зростаючу складність процесів у компаніях, менеджери все частіше змушені вдаватися до інструментів підтримки прийняття рішень. Ці засоби базуються на моделюванні управлінських рішень і включають різні етапи: збір даних, створення кількісної моделі, впровадження моделі на комп'ютері, інтерпретація та повідомлення результатів. Представлені методи можуть бути застосовані до широкого діапазону прийняття рішень у найрізноманітніших сферах (управлінський контроль, фінанси, управління операціями, маркетинг тощо). Великі організації з часом постійно вдосконалюють свої процеси, прагнучи зробити їх максимально ефективними та економічно ефективними.

Моделювання бізнес-процесів – це інструмент, який організації використовують для оцінки поточних процесів. Це дозволяє автору візуалізувати більш ефективний процес. Моделювання бізнес-процесу – це техніка створення візуального представлення бізнес-

процесу. Зазвичай це робиться за допомогою інструментів моделювання бізнес-процесів, таких як блок-схеми та універсальна нотація бізнес-процесів (також відома як BPMN). Далі моделювання бізнес-процесів використовується для визначення покращень у бізнес-процесах або робочих процесах організації. Це робиться шляхом зіставлення двох різних ітерацій певного процесу.

По-перше, це процес, який існує наразі без змін.

По-друге, яким буде процес після того, як будуть зроблені покращення. Можна вручну накреслити етапи процесу. Однак цей метод є набагато довшим і менш ефективним, ніж використання такого рішення автоматизації, як програмне забезпечення для моделювання бізнес-процесів. Використовуючи програмне забезпечення, організації можуть легко створити та запустити модель процесу для визначення областей, які потребують покращення.

Терміни «моделювання бізнес-процесів» і відображення бізнес-процесів часто використовуються як синоніми. Хоча техніка схожа, різниця є. Моделювання бізнес-процесів зазвичай використовується для визначення процесів низького рівня. Іншими словами, метою блок-схеми є надання досить загального огляду того, як працює процес. Однак відображення бізнес-процесів можна використовувати для створення як великих, так і дуже детальних діаграм. Коли карти є деталізованими, їхня мета полягає в тому, щоб забезпечити оперативні процедури, щоб скерувати зацікавлених сторін щодо ефективного виконання процесу. Зауважте, що як моделювання бізнес-процесів, так і відображення використовуються як частина більшої ініціативи, наприклад управління бізнес-процесами.

Моделювання бізнес-процесів є дуже ефективною технікою, яка пропонує організаціям широкий спектр переваг. Ось деякі з цих переваг:

1) визначає сфери для покращення. Основне використання моделювання бізнес-процесів полягає в тому, щоб надати зацікавленим сторонам краще розуміння того, як працює процес, щоб запровадити вдосконалення;

2) модель бізнес-процесу показує, як мають виконуватися завдання, хто за них відповідає та як процес сприяє досягненню бізнес-цілі. Це відіграє важливу роль у підвищенні довіри та підзвітності в організації;

3) бізнес-цілі та стратегії можуть змінитися миттєво (подумайте про COVID-19). Завдяки моделюванню бізнес-процесів зацікавлені сторони можуть негайно визначити та впровадити вдосконалення

відповідно до нових цілей; 4) багато процесів в організації, особливо на великих підприємствах, мають схожі кроки та завдання. Наприклад, запити на замовлення часто подаються на рівні підрозділу, а не на рівні компанії.

Використовуючи шаблони процесів, зацікавлені сторони можуть визначити найкращі практики в різних підрозділах для впровадження ефективних процедур у всій організації. Розуміння, оптимізація та автоматизація процесів робить бізнес більш ефективним і прибутковим. Завдяки використанню відображення процесу інформація стає легкодоступною для прийняття важливих рішень. Завдяки графічному представленню робочих процесів організація отримує прозорість різних робочих процесів на підприємстві. Наявність цієї інформації у вас під рукою створює надійну основу для гнучкості бізнесу та прискорює зусилля з виведення нових продуктів і послуг на ринок. Для моделювання процесів компанії використовують стандартизований набір елементів, наданий Нотацією моделювання бізнес-процесів.

Існує багато інструментів моделювання бізнес-процесів, які можна використовувати для покращення робочих процесів, роблячи їх більш ефективними та прибутковими. Діаграма SIPOC – це інструмент, який використовується в методології Six Sigma. SIPOC – це акронім, який допомагає зацікавленим сторонам визначити ключові елементи проєкту вдосконалення процесу. Такими елементами є постачальники, ресурси, процес, що вдосконалюється, результати та клієнти, які отримують результати. Діаграми BPMN – це інструменти моделювання бізнес-процесів, розроблені організацією Business Process Management Initiative (BPMI).

Техніка схожа на діаграми UML і є стандартизованим способом створення блок-схем – покрокової діаграми процесу. Отже, створюючи модель процесу, ви використовуєте елементи, визначені як частина методології BPMN. UML – це мова моделювання розробки, яка використовується для забезпечення стандартизованого способу візуального представлення системи.

Діаграми включають акторів, дії, ролі та класи системи та допомагають краще зрозуміти або задокументувати систему. UML був створений у 1994 році, і його зростаюча популярність призвела до його публікації як затвердженого стандарту ISO у 2005 році. Відображення потоку створення цінності – це інструмент моделювання бізнес-процесу, який використовується для аналізу поточного та майбутнього стану процесу. Ці карти показують усі

важливі етапи, а також потік матеріалів та інформації в процесі. Модель OPI або модель «вхід-процес-вихід», – це функціональна діаграма, яка визначає необхідні входи, виходи та процеси. Вхідні дані – це інформація або матеріали, які вводяться в бізнес-процес. Це запускає завдання, необхідні для отримання результатів, які є метою процесу управління.

Діаграми Ганта – це спрощені діаграми, які забезпечують візуалізацію загального часу, необхідного для виконання завдання або процесу. Зокрема, діаграми Ганта можуть відображати час/дату початку та завершення процесу, необхідні завдання та час, необхідний для кожного. Далі моделювання бізнес-процесів використовується для визначення покращень у бізнес-процесах або робочих процесах організації. Це робиться шляхом зіставлення двох різних ітерацій певного процесу. По-перше, це процес, який існує наразі без змін. По-друге, яким буде процес після того, як будуть зроблені покращення. Удосконалення процесу моделювання.. Є, однак, кілька загальних кроків, які використовуються, коли метою є покращення процесу.

Вони включають наступні кроки.

1) Створення моделі існуючого процесу. Це можна зробити за допомогою одного з розглянутих вище інструментів моделювання бізнес-процесів або одного з приблизно дванадцяти інших широко використовуваних методів.

2) Визначте сфери для покращення. Моделі процесів підкреслюють вузькі місця та неефективність існуючих робочих процесів. Подумайте, як ці проблеми можна покращити, і оцініть, як працює процес з точки зору ефективності та витрат.

3) Створення нового вдосконаленого процесу. Озброївшись знаннями, отриманими шляхом моделювання існуючого процесу, впроваджуйте зміни. Зауважте, що за допомогою програмного забезпечення для моделювання бізнес-процесів ви можете протестувати новий процес перед його запуском у реальному часі.

Моделювання бізнес-процесів не є окремим методом. Він скоріше використовується як частина більшої ініціативи, як-от управління бізнес-процесами (BPM). Таким чином, модель процесу є важливою особливістю програмного рішення BPM. Модель процесів дозволяє користувачам проєктувати бізнес-процеси за допомогою інтуїтивно зрозумілої та легкої у використанні функції перетягування. Користувачі можуть перетягувати завдання та точки прийняття рішень безпосередньо на полотно моделювання. Також можна додати

додаткові елементи, такі як форми, користувачі та з'єднувачі даних. Також важливо, щоб користувачі могли протестувати дизайн своїх нових процесів. Це досягається за допомогою механізму перевірки процесу.

Механізми перевірки процесів дозволяють користувачам тестувати свої нові розробки процесів, щоб переконатися, що вони працюють перед розгортанням. Архітектура підприємства дозволяє нам проєктувати компанію в усіх її аспектах, від бізнесу до технічних функцій.. Це дозволяє, зокрема, вирівняти свою систему у важких економічних умовах і адаптуватися до цифрової епохи.

Підприємство повинно трансформуватися, щоб вижити, щоб бути гнучкою, мати можливість постійно трансформується Це потребує методологічної бази та оволодіння його складністю, а потім управління трансформацією.

Архітектура підприємства складається з архітектури

1) Техніка її інформаційної системи (її застосування, її сервери, його мережа тощо), але перш за все його архітектура.

2) Бізнес (його продукти та послуги, його організація, його процес, правила, рішення тощо). Технічна архітектура має бути ідеально узгоджена з бізнес-архітектурою.

3) Архітектура підприємства має базуватися на методі, архітектура підприємства базується на структурі та повинна відповідати певним принципам, як: орієнтація на Компанію; врахування всієї його реальності; унікальність будь-якого елемента до в рамках. Моделювання компанії та її принципи: узгодженість моделі; з'єднання елементів між собою з іншими; допомога в перетворенні моделі, існування еталонної метамоделі.

Знання та цінність походять не безпосередньо від накопичення даних, а від пов'язаних з ними процесів оцінки та моделювання. Поєднання науково-технічного досвіду та наших цифрових інструментів дозволяє нам підтримувати вас у ваших екологічних підходах за допомогою аналізу статистичних даних, картографічного та просторового аналізу, моделювання та характеристики явищ. Необхідні кроки: структурування, поширення та обмін географічною інформацією.

Географічні дані є важливою інформацією в усіх процесах прийняття рішень. Ми використовуємо наш досвід геоматики, щоб підтримати вас у створенні, управлінні, використанні та вдосконаленні ваших географічних даних: структурування бази даних ГІС (стандартизація, репозиторії, ETL, експорт тощо); розгортання ГІС та Веб ГІС рішень (Безкоштовна та платна база); аналіз

супутникових знімків для геології, гідрології та навколишнього середовища (класичний, високої роздільної здатності, гіперспектральний, радар); геостатистичний аналіз для вивчення явищ (розсіювання, висота, забруднення тощо); розробка спеціальних плагінів у вашій ГІС; розробка процедур і процедур обробки ГІС; аналіз та моделювання; прийняття рішень у сфері навколишнього середовища вимагає попереднього експертного використання все більшої кількості даних [1].

Діяльність з аналізу даних базується на підході до досліджень і розробок у сфері прогнозування за допомогою штучного інтелекту, моделювання в поєднанні з технічними базами реального часу та великими даними, що має велике значення для моделювання управлінських рішень у промисловості

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.

УДК 005.35:334.722

Іванов Іван
аспірант першого року навчапння спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук,
професор кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Соціальна відповідальність у бізнесі, також відома як корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), стосується людей і організацій, які поводяться та ведуть бізнес етично та з увагою

до соціальних, культурних, економічних та екологічних питань. Що таке соціальна відповідальність? Соціальна відповідальність означає, що підприємства, окрім максимізації акціонерної вартості, повинні діяти таким чином, щоб приносити користь суспільству, а не лише прибутку. Соціальна відповідальність стає все більш важливою для інвесторів і споживачів, які прагнуть інвестиції, які не тільки є прибутковими, але й сприяють добробуту суспільства та навколишнього середовища. Хоча критики традиційно стверджують, що основна природа бізнесу не розглядає суспільство як зацікавлену сторону, молоді покоління сприймають соціальну відповідальність і рухають змінами [1].

Соціальна відповідальність означає, що окрім максимізації акціонерної вартості, підприємства повинні працювати таким чином, щоб приносити користь суспільству. Соціально відповідальні компанії повинні прийняти політику, яка сприятиме добробуту суспільства та навколишнього середовища, одночасно зменшуючи негативний вплив на них. Компанії можуть діяти відповідально багатьма способами, наприклад, заохочуючи волонтерство, вносячи зміни на користь навколишньому середовищу, дотримуючись етичної практики праці та беручи участь у благодійності. Споживачі більш активно прагнуть купувати товари та послуги в соціально відповідальних компаній, що впливає на їх прибутковість. Критики стверджують, що практика соціальної відповідальності є протилежністю тому, чому існує бізнес.

Соціальна відповідальність означає, що окремі особи та компанії повинні діяти в найкращих інтересах навколишнього середовища та суспільства в цілому. Стосовно бізнесу соціальна відповідальність відома як корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) і стає все більш помітною сферою уваги в бізнесі через зміну соціальних норм. Суть цієї теорії полягає в проведенні політики, яка сприятиме встановленню етичного балансу між подвійними обов'язками прагнення до прибутку та користі для суспільства в цілому. Ця політика може бути комісійною (благодійність: пожертвування грошей, часу чи ресурсів) або бездіяльністю (наприклад, «зелені» ініціативи, як-от зменшення викидів парникових газів або дотримання норм Агентства з охорони навколишнього середовища США щодо обмеження забруднення). Багато компаній, наприклад ті, що дотримуються «зеленої» політики, зробили соціальну відповідальність невід'ємною частиною своїх бізнес-моделей, і вони зробили це без шкоди для прибутковості. Крім того, все більше інвесторів

і споживачів враховують прихильність компанії до соціально відповідальних практик, перш ніж робити інвестиції або купувати.

Таким чином, прийняття соціальної відповідальності може принести користь головній директиві: максимізації акціонерної вартості. Існує також моральний імператив. Дії – або їх відсутність – вплинуть на майбутні покоління. Простіше кажучи, соціальна відповідальність – це лише хороша бізнес-практика, і її недотримання може негативно вплинути на баланс. Соціальна відповідальність також може підвищити моральний дух компанії, особливо коли компанія може залучати працівників до своїх соціальних справ. Загалом, соціальна відповідальність ефективніша, коли компанія бере на себе її добровільно, а не чекає, поки уряд вимагатиме від них цього через регулювання. Практикуйте торгівлю віртуальними грошима. Дізнайтеся, скільки коштували б гіпотетичні інвестиції сьогодні [2].

Які є 4 типи соціальної відповідальності? Міжнародна організація стандартизації (ISO) наголошує, що здатність бізнесу підтримувати баланс між досягненням економічної ефективності та дотриманням соціальних і екологічних проблем є критично важливим фактором ефективної та результативної діяльності. Ключові способи, за допомогою яких компанія приймає соціальну відповідальність, включають філантропію, сприяння волонтерству, етичні практики праці та зміни навколишнього середовища. Наприклад, компанії, які керують своїм впливом на навколишнє середовище, можуть прагнути зменшити свій вуглецевий слід і обмежити відходи. Існує також соціальна відповідальність за етичні практики для працівників, що може означати пропозицію справедливої заробітної плати, яка виникає, коли існують обмежені закони про захист працівників.

Приклади соціально відповідальних корпорацій. Соціальна відповідальність набуває різного значення в галузях і компаніях. Наприклад: корпорація Starbucks Corp. (SBUX) із самого початку взяла на себе зобов'язання щодо соціальної відповідальності, зокрема сталого розвитку та добробуту громади. Вона закуповує інгредієнти, сертифіковані за принципом справедливої торгівлі, для виробництва продукції та активно підтримує стійке сільське господарство в регіонах, звідки надходять інгредієнти.

Ben & Jerry's Homemade Holdings Inc. інтегрувала соціальну відповідальність в основу своєї діяльності. Як і Starbucks, компанія купує інгредієнти, сертифіковані за принципом справедливої торгівлі.

Lego Group, виробник іграшок Lego, взяла на себе зобов'язання зменшити вплив вуглецю. У 2014 році Всесвітній фонд дикої природи назвав його партнером із захисту клімату.

Salesforce.com Inc. (CRM) розробила так звану модель 1-1-1. Компанія приділяє 1 % свого капіталу, 1 % свого продукту та 1 % часу співробітників назад у суспільство.

Велика роздрібна компанія Target Corp. (TGT), також добре відома своїми програмами соціальної відповідальності, пожертвувала гроші громадам, у яких працюють магазини, зокрема гранти на освіту. Критика корпоративної соціальної відповідальності. Не всі вірять, що підприємства повинні мати соціальне сумління.

Економіст Мілтон Фрідман заявив, що «соціальна відповідальність бізнесу» відрізняється своєю аналітичною розкутістю та відсутністю строгості». Фрідман вважав, що почуття соціальної відповідальності може мати лише людина. Підприємства за своєю природою не можуть. Деякі експерти вважають, що соціальна відповідальність не відповідає суті бізнесу: прибуток понад усе. Однак соціальна відповідальність стала більш загальноприйнятою і зараз практикується серед широкого кола компаній. Молодші покоління, такі як мілленіали та покоління Z, беруть на себе соціальну відповідальність і стимулюють зміни на робочому місці та як споживачі.

Які приклади соціальної відповідальності? Соціальна відповідальність включає компанії, які займаються збереженням навколишнього середовища, етичними методами праці, філантропією та сприянням волонтерству. Наприклад, компанія може змінити свій виробничий процес, щоб зменшити викиди вуглецю.

Які основні переваги соціальної відповідальності? Принесення користі суспільству та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище є одними з головних переваг соціальної відповідальності. Споживачі все частіше прагнуть купувати товари та послуги від соціально відповідальних компаній, що може позитивно вплинути на їхні прибутки [3].

Яку користь приносить компаніям соціальна відповідальність? Окрім потенційного збільшення прибутку, компанії, які впроваджують програми соціальної відповідальності, також можуть покращити імідж свого бренду. Програми соціальної відповідальності також можуть мати позитивний вплив на моральний стан працівників.

Суть. Соціальна відповідальність приносить користь суспільству та навколишньому середовищу, одночасно зменшуючи негативний вплив на них. Компанії, які залучаються до соціальної відповідальності, можуть робити це кількома способами, включаючи внесення змін на користь навколишньому середовищу, залучення до етичних трудових практик, сприяння волонтерству та філантропії. Споживачі активніше шукають ділових стосунків із соціально відповідальними компаніями, що також може принести користь.

Висновки.

Основні характеристики та переваги соціально-відповідального бізнесу на конкретних прикладах. Інтегрована оцінка вуглецевого ризику. Розвиток соціально-відповідального бізнесу містить дані про кліматичні ризики, що включають аналіз широкого набору показників управління ризиками та впливом вуглецю, отриманих із складних власних досліджень і кліматичних моделей, від заблокованих активів до інвестицій у чисті технології та аналізу сценаріїв. Слід визначити відхилення від змін нормативних актів. Проаналізувати ключові сектори та компанії, де зосереджено ризик, щоб краще обґрунтувати стратегії скорочення викидів вуглекислого газу та підтримати активний діалог і залучення довірених осіб.

Прозоро і зрозуміло. Розвиток соціально-відповідального бізнесу містять чітко визначені показники та аналіз із контекстом, щоб допомогти з інтерпретацією результатів. Наприклад, звіт містить аналіз атрибуції, який оцінює, як вибір акцій і зважування секторів можуть пояснити відмінності між вуглецевим слідом портфеля та вуглецевим слідом портфелів, що повторюють індекс.

Аналіз кліматичного сценарію. Розвиток соціально-відповідального бізнесу пропонує глибоке розуміння того, як різні сценарії зміни клімату можуть вплинути на оцінку компанії, розглядаючи як перехідні, так і фізичні ризики та можливості. Він також забезпечує потенціал потепління на рівні портфоліо: термометр показує траєкторію нагрівання портфоліо та пов’язує її з важливими цільовими температурами згідно з правилами глобальної зміни клімату.

Дієвий аналіз. Розвиток соціально-відповідального бізнесу включає аналіз про кліматичні ризики, які можуть допомогти розробити стратегії, спрямовані на зниження викидів/інтенсивності викидів вуглекислого газу, або виявити компанії з високим ризиком, які мають слабкі стратегії управління викидами вуглецю порівняно з аналогами.

Додаткові показники ризиків і можливостей. Розвиток соціально-відповідального бізнесу забезпечить здійснити аналіз ризиків, пов'язаних із використанням невикористаних активів, а також оцінку практик управління ризиками вуглецю та енергетичних ініціатив, щоб вказати на можливу вразливість екологічного законодавства та готовність до переходу до економіки з низьким вмістом вуглецю.

Список використаних джерел

1. Іванов Іван. Соціальна відповідальність бізнесу як чинник сталого розвитку організацій в умовах нестабільності. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2022»* : у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. Т. 5. С. 46–47.
2. Іванов Іван. Теоретичні засади концепції соціальної відповідальності бізнесу в умовах нестабільності. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Запоріжжя, 11–12 травня 2022 року). Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 115–127.
3. Іванов Іван. Концепція соціально-орієнтованого та екологічно збалансованого бізнесу як різновид теорії складних систем. *Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження* : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі 26–27 травня 2022 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : Ореол-Сервіс, 2022. С. 39–42.

УДК 316.42-021.387:504

Гриша Сергій
аспірант першого року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук,
професор кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

РОЗВ'ЯЗАННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО І ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

Сталість недосяжна, коли йдеться про розвиток і зростання міст або втілення амбіцій проєктів щодо кліматичної нейтральності через сталий розвиток. У зв'язку з пандемією COVID-19 людство має можливість пришвидшити інвестиції, щоб реалізувати такі переваги, як робочі місця, пов'язані з ініціативами, починаючи від електрифікації енергетичного сектору до впровадження заходів із санітарії та безпеки води, до сталого управління лісами. Оскільки міста зараз працюють над тим, щоб відновити здоров'я та економічну руйнацію, спричинену COVID-19, у них є шанс ще швидше рухатися до більш екологічної та стійкої економіки.

Завдяки підтримці з боку міжнародних мереж, усіх рівнів уряду та приватного сектору вони можуть продовжувати йти вперед у боротьбі зі зміною клімату», що саме те, що нам потрібно в змаганні за нульові викиди. Незважаючи на те, що боротьба зі зміною клімату вимагає співпраці багатьох державних і приватних гравців, більша частина цих змін має відбутися на рівні міста [1].

Найбільші проблеми щодо викидів виникають у секторах енергетики, промисловості та транспорту, а також у землекористуванні, міста – це те, де ці проблеми можна вирішити за допомогою різних заходів. Що стосується місцевих заходів з енергоефективності, він сказав, що міста повинні почати розглядати такі сміливі заходи, як електрифікація всього транспорту та запровадження кращого

управління відходами для значного скорочення викидів метану. З точки зору прийняття заходів сталого розвитку, необхідно залучити міста будь-якого розміру, від найбагатших до найбідніших, на основі їхніх власних ресурсів. Демонстраційні майданчики в міському аеропорту та навколо нього, пов'язані з об'єднаними цілями енергозбереження, кращого використання відновлюваної енергії та значного скорочення викидів вуглецю. Приведемо приклад розв'язання екологічних проблем як чинник формування сталого і збалансованого розвитку організацій.

Одна територія – Shalun Green Warehousing Park – охоплює всі аспекти логістики, пов'язані з мінімізацією споживання енергії, включаючи світлодіодне освітлення, інтелектуальне управління повітрям і водою, управління дорожнім рухом, зелені будівлі та транспортні засоби з низьким рівнем викидів. В іншому, діловому районі Даксі, вони створюють рівні умови для гри та роботи прямо на рівні вулиці, усуваючи паркувальні зони та бордюри, щоб створити рівну поверхню, яка може краще вмістити транспортні засоби з низьким рівнем викидів. Транспортні засоби, такі як електричні скутери та триколісні автомобілі, використовуються для перевезення вантажів у стару частину міста, відому своїми жвавими вузькими вулицями [2].

Співпрацюючи з ICLEI, результативність міської програми Eco Logistics ретельно відстежується з огляду на такі ключові показники, як передовий досвід логістики, екологічна стійкість і соціальна рівність. Після аналізу реального світу було створено білий документ, з якого інші міста зможуть повчитися. Ліма, Перу, є домом для майже 10 мільйонів людей. Мер міста Хорхе Муньос Уеллс говорив про вразливість жителів Ліми через те, що цей район схильний до повеней, посухи та інших стихійних лих. Тож у рамках заходів із пом'якшення наслідків клімату місто планує створити 525 біосадів, зміцнюючи можливості міста для виробництва продуктів харчування, фруктові сади якого можуть одночасно сприяти продовольчій безпеці, допомагати пом'якшувати наслідки повеней і діяти як природні поглиначі вуглецю. Завдяки різноманітним підходам і ресурсам уряди дійшли згоди, що міста за підтримки національних урядів і організацій, таких як ICLEI, GCoM і WWF, відіграють фундаментальну роль у покращенні якості життя громадян шляхом зменшення місцевого забруднення, заохочення електричної мобільності, просування природних рішень

і створення місцевої інфраструктури, стійкої до зміни клімату та його наслідків [3].

Що таке сталий розвиток? Концепція сталого розвитку названа на честь звіту Брундтланда, в якому повідомляється про стале споживання у розвинених країнах. Сталий розвиток базується на трьох основних стовпах: соціальному, економічному та екологічному. Доповідь Брундтланда, від якої походить назва сталого розвитку, окреслила розвиток людських ресурсів у формі скорочення крайньої бідності, глобальної гендерної рівності та перерозподілу багатства. Доповідь Брундтланд була обов'язковою для впровадження стратегій запобігання погіршенню навколишнього середовища та впливу екологічних обмежень на енергоефективність, глобальну економіку, економічні ресурси та загальну сталу індустріалізацію та розвиток.

Цей понад 300-сторінковий документ спрямований на формування національної політики та встановлює ключові заходи, які мають бути інтегровані для захисту планети та людського життя. Концепція сталого розвитку була детально пояснена в цьому звіті через обговорення зміни клімату, економічного розвитку та глобальних цілей, які слід реалізувати для досягнення сталого розвитку. Сталий розвиток – це розвиток, спрямований на задоволення потреб країн, що розвиваються, які прагнуть створити більш сталий світ. Сталий розвиток задовольняє потреби теперішнього моменту, не ставлячи під загрозу нинішнім і майбутнім поколінням можливість вести свій власний сталий спосіб життя. Сталий розвиток можна застосувати до корпоративної політики в діловому світі, оскільки він охоплює три ключові сфери: економічну, екологічну та соціальну. Сталий розвиток вимагає, щоб компанія сприяла економічному зростанню, соціальному прогресу та сприяла екологічній стійкості.

Три ключові сфери сталого розвитку можна розташувати у наступному порядку важливості: збереження навколишнього середовища, економічний розвиток і соціальна стійкість. Які три стовпи сталого розвитку?

1. Соціальний стовп. Соціальний стовп сталого розвитку компанії стосується цінностей, які сприяють рівності та повазі до прав особистості. Соціальні наслідки соціальної діяльності компанії потім оцінюються відповідно до цих питань, таких як гендерна рівність. Принципи, на яких базується цей стовп, такі: боротьба з соціальною ізоляцією та дискримінацією: допомога

з реінтеграцією, підтримка гендерної рівності, зменшення гендерного розриву в оплаті праці, сприяння навчанню, заохочення діалогу та застосування глобальних соціальних прав. Іншими словами, мета полягає в тому, щоб допомогти населенню світу.

2. Економічний стовп. Цей стовп базується на здатності компаній робити внесок в економічний розвиток і зростання. Іншими словами, вони повинні заохочувати та сприяти захисту навколишнього середовища, обмежуючи ризики, пов'язані з їх виробництвом. Таким чином, переробка продуктів і використання відновлюваної енергії є фундаментальними аспектами розвитку економічної основи. Крім того, стандарт ISO 50001, який зосереджений на енергоефективності, спрямований на покращення енергетичних показників, одночасно зменшуючи споживання енергії та, таким чином, сприяючи економічному зростанню. Ефективне впровадження цього стандарту призводить до сертифікації, яка є гарантією оптимального, доступного та чистого використання енергії.

Концепція сталого розвитку була детально пояснена в цьому звіті через обговорення зміни клімату, економічного розвитку та глобальних цілей, які слід реалізувати для досягнення сталого розвитку. Сталий розвиток можна застосувати до корпоративної політики в діловому світі, оскільки він охоплює три ключові сфери: економічну, екологічну та соціальну. Сталий розвиток вимагає, щоб компанія сприяла економічному зростанню, соціальному прогресу та сприяла екологічній стійкості.Три ключові сфери сталого розвитку можна розташувати в наступному порядку важливості: збереження навколишнього середовища, економічний розвиток і соціальна стійкість.

3. Екологічний стовп. Екологічна складова базується на зобов'язанні захищати навколишнє середовище шляхом зменшення ризиків і вимірювання впливу діяльності компаній на навколишнє середовище. Виклики для компаній у цій сфері полягають у наступному: економія та збереження природних енергетичних або сільськогосподарських ресурсів; оцінка їх вуглецевого сліду та зменшення загальних викидів парникових газів і подальше досягнення цілей сталого розвитку; запобігання дефіциту води та зменшення загальних відходів для нинішнього та майбутніх поколінь [4]. Компанії повинні встановлювати цілі, щоб покращити свою ефективність у сфері охорони навколишнього середовища. Ці цілі є невід'ємною частиною корпоративної соціальної та екологічної

відповідальності (CSER). 4. Четвертий стовп часто визнається стійким стовпом культури.

Наприклад, культура може стосуватися різниці в екологічному способі життя та викидах вуглекислого газу в різних місцях: наприклад, у Нью-Йорку чи малих острівних державах, що розвиваються. Хоча культура часто не визнається основною опорою для досягнення сталого розвитку, вона є важливою частиною сталого розвитку, оскільки вона включає всі три фундаментальні аспекти сталого розвитку, описані вище. Культура: основний, але центральний елемент сталого розвитку. У звіті Брундтланд показано, як економічне зростання, соціальна інтеграція та екологічний баланс є важливими для створення мережі рішень для сталого розвитку з використанням місцевих, національних і глобальних стратегій розвитку. Однак ці аспекти самі по собі не можуть пояснити всю складність наших сучасних суспільств. Організації та заходи, такі як ЮНЕСКО чи Всесвітній саміт зі сталого розвитку (2002), відтоді виступали за включення культури в цю модель. Культура є додатковим фактором, оскільки вона формує наше значення «розвитку» та визначає дії спільнот у всьому світі.

Загальна декларація ЮНЕСКО про культурне різноманіття (2001) і Конвенція про охорону та заохочення різноманітності форм культурного самовираження (2005) визначають зв'язок між культурою та сталим розвитком двома конкретними способами: розвиток культурного сектору як такого та його економічного виміру (культурна спадщина, креативні та культурні індустрії, ремесла, культурний туризм тощо); уявлення про те, що культура відіграє чітку роль у всій державній політиці, наприклад, в Об'єднаних Націях, включаючи все, що пов'язано з освітою, економікою, наукою, комунікацією, навколишнім середовищем, соціальною згуртованістю та міжнародним співробітництвом.

Однак світ стикається не лише з економічними, соціальними та екологічними проблемами. Творчість, знання та різноманітність є ключовими елементами для створення розмови для сприяння миру та соціального прогресу. Ці цінності нерозривно пов'язані з ідеалами людського розвитку та свободи. Культурні виклики світу є надто складними, щоб розглядати їх так само, як інші три початкові аспекти сталого розвитку. Цей четвертий стовп тісно пов'язаний з трьома іншими вимірами сталого розвитку та доповнює кожен із них. Таким чином, культура є рушієм соціальних цінностей (згуртованості, солідарності, фундаментальної свободи, населених

пунктів тощо), вона сприяє глобальній економічній стабільності та є такою ж важливою, як і навколишнє середовище для людства через спадщину, яку вона представляє. Таким чином, слід:

1. Сприяти солідарності: допомога у зменшенні соціальної нерівності шляхом співпраці з місцевими та міжнародними асоціаціями та проєктами, а також надання пріоритету продуктам справедливої торгівлі, які гарантують належний дохід для фермерів і сприяють розвитку сталого сільського господарства.

2. Сприяти добробуту зацікавлених сторін: розвивати соціальний діалог, заохочувати обмін інформацією та прозорість, адаптувати робочий час відповідно до профілю співробітника та робити приміщення доступними для людей з обмеженою мобільністю.

Список використаних джерел

1. Гриша С. О. Розв'язання екологічних проблем як чинник формування сталого і збалансованого розвитку: методологія дослідження. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали III-ої Міжнародної науково-практичної конференції. (Запоріжжя, 11–12 травня 2022 року). Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 410 с. С. 111–113.
2. Гриша С. О. Концепція системного аналізу розв'язання екологічних проблем та досягнення екологічно сталого розвитку. *Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження* : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі 26–27 травня 2022 року / Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : Ореол-Сервіс, 2022. С. 42–45.
3. Нікітенко В. О., Андрюкайтене Регіна. Розвиток data science-технологій у smart-туризмі цифрового суспільств. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку туризму та гостинності в умовах міжнародної економічної інтеграції* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (27 травня 2022 року). Дніпро : Дніпровський гуманітарний університет, 2022. С. 129–133.
4. Нікітенко В. О., Воронкова В. Г. Філософський дискурс про квантові комп'ютери як вираження прогресу цифрової цивілізації. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (11–12 травня 2022 року). Запоріжжя : Національний університет «Запорізька політехніка», 2022. С. 33–37.

УДК 332.146.2:911.375]:004

Грамчук Марина
аспірантка першого року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук,
професор кафедри менеджпенту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО МІСТА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

У 2015 році ЮНЕСКО оголосило місто Бандунг творчим містом. Проте ця декларація призвела до наслідків для місцевого бізнесу та галузей промисловості, включно з творчою індустрією. Творчість була рушійною силою економіки країни з 19 століття. Це явище створило нову парадигму, в якій творчість, знання та інформація визнаються рушійними силами, що підтримують економічне зростання. Отже, креативна індустрія стає важливою складовою економічного зростання, зайнятості, торгівлі та інновацій у більшості розвинених країн. Розвиток креативної індустрії стане світовим економічним трендом у найближчі кілька років. Стратегія розвитку креативних міст виступає індивідуальним каталізатором, у якому розвиток міського простору є одним із кроків у заохоченні участі громадян. Лендрі ще у 2008 році визначив важливі аспекти потенційного креативного міста, на яких слід зосередити увагу: збереження та розвиток потенціалу креативної економіки, підтримка креативного класу та планування та розвиток креативного середовища. У 1991 році він писав, що діяльність креативної економіки здебільшого обертається навколо процесів створення транзакцій вартості. У 2001 році Хоукінс використав зв'язок між креативністю та економікою та пояснив, що креативна економіка являє собою перехід ідей креативності у продукт комерційної цінності, який також є інтелектуальною власністю [1].

Інтелектуальна власність креативного міста включає продукти таких галузей, як дизайн, архітектура, мода, реклама, поліграфія

та видавнича справа, телебачення та радіо, кулінарія, мистецтво, ремесла, кіно, відео, анімація, музика, фотографія, програмне забезпечення, інтерактивні розваги, іграшки, художні вистави, дослідження та розробки.

Велику роль відіграє картографуванні ефективності та конкурентних переваг малих і середніх підприємств (МСП) творчої індустрії європейськиї міст. Для креативного міста велику роль також відіграє дорожня кара, яка встановлює шість показників:

1) креативна політика;
2) креативна інфраструктура;
3) право, етика та права інтелектуальної власності;
4) система творчої підтримки;
5) творчий потенціал;
6) економічний внесок.

Наявні дані показують, що економічне зростання креативних міст не є відокремленим від зростання мікро-, малих і середніх підприємств, що пов'язано з існуванням бізнес-учасників у творчих галузях. В умовах діджиталізації позиція креативної індустрії є важливою для економічної конкурентоспроможності як постачальника можливостей працевлаштування для людських ресурсів без великого капіталу, але з унікальною компетентністю у створенні підсектору креативних індустрій. У широкому предметному полі вивчення проблеми обсяг креативного простору як вмістилища людської творчої активності можна пов'язати зі сферою міського простору, оскільки люди можуть мати різні типи творчої діяльності, такі як індивідуальні чи комунальні, які слідують за людськими факторами та їх власною діяльністю.

Згідно з Лендрі, креативне місто – це місце, де люди живуть, щоб задовольняти свої потреби та розвивати свій потенціал, прагнення, мрії та ідеї. Люди приїжджають у місто, щоб покращити якість життя, місто є місцем, де змішуються раса та культура. Крім того, людська взаємодія в місті може породжувати нові ідеї, які стимулюють творчість. За Лендрі, місто може бути фізичним простором, який сприяє творчій діяльності, може стати житницею творчості громади. Проблеми, які виникають у міському житті, такі як соціальна нерівність і міський безлад у результаті зростання населення, спонукають людей думати про творчі та інноваційні рішення. Ландрі (2008) також заявив, що містобудування та міське планування виступають як рішення цих проблем можуть сприяти зростанню міста. Крім того, міський дизайн – це стратегія, яка

заохочує міських жителів покращувати взаємодію один з одним і брати участь у створенні та розвитку нової концепції міста. Ландрі (2007) зазначив, що планування міста вимагає творчого та інноваційного мислення, якого можна досягти, враховуючи прагнення громадян щодо їхніх потреб, повсякденного життя в громаді та змін способу життя. Ландрі та Б'янкіні (1995) пояснили, що концепція креативного міста є відповіддю на проблеми або міські кризи, з якими стикаються міста у всьому світі, коли вони адаптуються до економічної глобалізації [2].

Творча галузь є трудомісткою та капіталомісткою, тобто передбачає використання передових технологій. Розвиток креативних індустрій має бути зосереджено на:

1) забезпеченні гарантованого постачання сировини;

2) підтримки інновацій і стійких технологій, особливо шляхом максимального використання основ креативних індустрій;

3) оптимізації використання людських ресурсів у кожному підрайоні;

4) встановлення стратегічного партнерства між бізнесом та його підтримкою, що створює позитивну бізнес-мережу;

5) створення структурованого порядку денного, який може об'єднати всі потенційні елементи округу, щоб дозволити кожному сектору залучити до просування місцевого бізнесу;

6) створення комунікаційного форуму та обмін інформацією щодо підтримки бізнесу із спрощенням баз даних, пов'язаних із всеосяжною регіональною економікою;

7) зміцнення існуючих бізнес-кластерів шляхом зв'язування потенційних початкових кластерів.

Таким чином, об'єднуючи бізнес-кластери креативного міства, слід акцентувати роль науково-дослідних установ у наданні технологічної підтримки для місцевих бізнес-учасників через технічне керівництво, розвиток креативного навчання, учнівства та формальної освіти. Якою б надихаючою не була історія креативних міст, слід пам'ятати, що креативність та інновації закладені були ще в основних імперативах капіталістичних економік, які підпорядковують творчу роботу та інноваційну діяльність безперервній гонці за конкурентні переваги та привласнення надприбутків. Для країн, що розвиваються, орієнтація на розвиток креативних міст має бути лише однією зі стратегій економічного розвитку. Креативний клас слід розглядати як креативний міський розвиток, як спосіб

покращити імідж міста та підвищити його конкурентоспроможність по відношенню до інших міст [3].

Отже, креативність та інновації закладені в основних імперативах капіталістичних економік, які підпорядковують творчу роботу та інноваційну діяльність безперервній гонці за присвоєння надлишку продукту. Для країн, що розвиваються, орієнтація на розвиток креативних міст має бути лише однією зі стратегій економічного розвитку. Ідеологія концепції креативного міста полягає в покращенні міського середовища та міської атмосфери. Ландрі та Б'янкіні (1995) зробили деякі пропозиції щодо створення творчого середовища та атмосфери:

1. Перетворення перешкод на творчість. Перешкода – це можливість, яка може викликати творче мислення через критичний та образний аналіз, результатом якого є відкриття рішення. Тому перешкоди спонукають до творчого мислення.

2. Створення додаткових креативних особистостей, яких вимагає концепція креативного міста, які культивують місто та його середовище, тим самим формуючи креативне середовище. Насправді кожна людина володіє власними творчими здібностями. Фактори таланту та мотивації мають значення, що може пояснити, чому деякі люди не намагаються розвинути власні здібності. Область розвивається зі збільшенням кількості творчих особистостей, тому що такий прогрес досягається завдяки творчому мисленню цих осіб, що максимізує можливості та потенційну творчість.

3. Використання фізичних і нефізичних творчих просторів як каталізатора надихаючого простору відіграє роль у творчому процесі людей, може перетворювати ідеї на творчі продукти. Простір також може заохочувати людську взаємодію, що дозволяє людям обмінюватися думками та цінностями, таким чином дозволяючи людям вчитися та впливати один на одного.

4. У результаті зростання міста місцеві цінності інколи дедалі більше замінюються новими та сучасними цінностями. Хоча в цих нових цінностях насправді немає нічого поганого, вони, на жаль, замінюють старі. Таким чином, якщо місцева ідентичність міста надмірно розмита, то його характеристики та фундамент будуть втрачені; хороші послуги та інфраструктура необхідні для підтримки міського планування, а отже, для продовження та підтримки діяльності, незалежно від того, чи є вона творчою.

Прийняття практичної та ефективної бюрократичної стратегії управління.. Практична та ефективна бюрократія повинна створити

організовану та компактну творчу атмосферу для творця та влади. Активні кластери включають удосконалені технології та призводять до успішного проникнення на внутрішні та експортні ринки, динамічні кластери мають розгалужені міжнародні торгові мережі, в яких кластери демонструють внутрішню неоднорідність. Сучасний або просунутий кластер є складним за структурою та має високий рівень міжфірмової співпраці та мереж, включаючи банки та університети. У поточних умовах креативної індустрії досі домінують підсектори, які протягом тривалого часу були торговими марками (мода, кулінарія та дизайн), а також малі та середні підприємці з обмеженим оборотом, мінімум працівників та невеликим прибутком, які сприяли розвитку творчої індустрії.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Світові тенденції переходу до сталого розвитку на основі цифрових технологій (на прикладі США і Китаю). *Modern trends in science and practice.* Vol. 2 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. С. 31–40. URL: https://www.eo.kiev.ua/resources/arhivMonographs/monoForSite6.pdf
2. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Креативне місто як чинник розвитку цифрового суспільства. *Комунальне господарство міст.* Харків, 2022. Т. 2. № 169 (2022): Серія: Економічні науки. С. 57–64. URL: https://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/5935
3. Нікітенко В,О., Васильчук Г. М. Модель цифрового міста як чинник креативного розвитку. *Humanities Studies :* збірник наукових праць / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 11 (88). С. 48–58.

УДК 658.5

Дашков Артур
здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності 281
«Публічне управління та адміністрування»,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
Ажажа Марина
доктор наук державного управління, професор, доцент,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: azazmarina17@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3549-7718

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Процес становлення інформаційного суспільства та стрімкий розвиток інформаційних технологій зумовили в останні роки суб'єкти господарювання інтенсивно використовувати різноманітні інформаційні рішення. Досвід успішних підприємств показує, що формування ефективної інформаційної системи в управлінні діяльністю підприємства створює доступ до актуальної, своєчасної, надійної та добре структурованої інформації, а використання цієї інформації дозволяє визначити найкращу стратегію розвитку бізнесу в умовах жорсткої конкуренції та швидкозмінного ринку під впливом факторів ринкового середовища. Інформаційні ресурси – це найважливіший елемент ресурсного потенціалу підприємства, який забезпечує автоматизацію бізнес-процесів і підвищує ефективність і гнучкість управління ними [1].

Інформаційна система (ІС) – це сукупність взаємопов'язаних концепцій, методів, прийомів, технологій і програмних засобів, які використовуються для автоматизації збору, обробки, реєстрації, зберігання та доставки інформації для досягнення визначених цілей.

На думку Пономаренка В. С., призначенням інформаційних систем є збір, нагромадження, передача, зберігання, обробка, узагальнення та конкретизація інформації для використання органами управління [2].

Виділяють наступні етапи становлення та функціонування інформаційних систем в управлінні діяльністю підприємства [3]:

– розробка концепції інформаційної системи (діагностика об'єкта, вивчення вхідних і вихідних форм і документів; методів розрахунку необхідних показників, проведення науково-дослідної роботи з оцінки реалізації вимог замовника: підбір і вибір необхідних засобів комп'ютеризованого моделювання процесів, пошук відповідного програмного забезпечення для оцінки альтернативних проєктів;

– розробка технічних завдань – формування технічних завдань, які є основою для розробки та введення в експлуатацію інформаційних систем, визначаються основні вимоги до самої системи та процесу її розробки;

– проєктування – розробка концепції інформаційної бази, створення інфологічної і датологічної моделі, формулювання вимог до структури інформаційного масиву, формулювання технічних засобів, визначення характеристик програмного забезпечення, системи класифікації та кодування; результатом цього етапу є портфель проєктної документації (технічний проєкт);

– реалізація – розробка програмного забезпечення здійснюється згідно проєктної документації, результатом є готове програмне забезпечення;

– введення в експлуатацію (тестування та налагодження) – перевірка відповідності програмного забезпечення вимогам, зазначеним у технічному завданні, введення в експлуатацію (тестування) дозволяє виявити можливі дефекти в процесі експлуатації системи, навчання персоналу інформаційним системам, підготовка робочої документації, проходження приймальних випробувань і введення системи в експлуатацію замовником;

– супровід – організований відповідно до гарантійних зобов'язань розробника. Здійснення сервісного обслуговування системи, усунення недоліків, які можуть бути виявлені в процесі експлуатації, і завершення роботи по проєкту.

Формування ефективної інформаційної системи в управлінні діяльністю підприємства забезпечує прискорення обробки інформації, скорочення управлінського персоналу, надання якісної інформації керівництву, дозволяє своєчасно та якісно діагностувати господарську діяльність, підвищує швидкість прийняття управлінських рішень [4].

Таким чином, запровадження та ефективне використання інформаційних систем у сфері управління підприємством стало його реальною конкурентною перевагою, оскільки забезпечує інтеграцію

та зв’язок між підприємством і зовнішнім середовищем, а також сприяє більш ефективному збору та більш розумним механізмам обробки. Систематизація економічної інформації, скорочення часу реагування на зовнішні зміни, забезпечення своєчасного отримання більш ефективних варіантів вирішення управлінських завдань, підвищення рівня продуктивності праці, зниження операційних і управлінських витрат, сприяння формуванню найкращої стратегії розвитку в часи гострої конкуренції.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Соснін О. В. Формування інформаційного суспільства в Україні: виклик чи потреба часу. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2015. Вип. 60. С. 13–24.
2. Інформаційні системи і технології в економіці : посібник для студентів ВНЗ / за ред. Пономаренка В. С. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. 544 с. С. 28.
3. Яремко С. А. Розробка критеріїв оцінювання сучасних інформаційних систем обліку та управління бізнес-процесами підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2014. № 1 (208). С. 158–163.
4. Юрчук Н. П. Інформаційні системи в управлінні діяльністю підприємства. *Агросвіт*. № 19. 2015. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/19_2015/12.pdf

УДК 316.77:339(075.8)

Калюжна Юлія
кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: kalyuzhnaya.ju@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-3335-6551

Череп Алла
доктор економічних наук, професор, академік, декан економічного факультету
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep.av.znu@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5253-7481

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор, академік,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Череп Олександр
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep2508@gmail.com
ODCID iD: http://orcid.org: 0000-0002-3098-0105

КРОС-КУЛЬТУРНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ФОРМУВАННЯ КОМАНДОТВОРЕННЯ

Деякі дослідження висвітлюють проблеми та труднощі, що виникають у підходах крос-культурного командоутворення та позитивної операціоналізації, в основі якого: поняття культури; розгляд національності як сурогату культури; культурна однорідність/ неоднорідність нації; сприйняття культури як залежної чи незалежної змінної; конкретність проти універсальності явищ; впливи, зумовлені культурою дослідника; операціоналізація ділової етики; відмінності в мові; проблеми аналізу та інтерпретації. Крос-культурні дослідження надзвичайно чутливі до методів, технік і інструментів. Існують два важливі аспекти методологічного вибору. Перший полягає в правильному виборі стратегії, методів, прийомів і відповідних інструментів щодо цілей. Другий аспект стосується

хорошої адаптації методології по відношенню до культур, які розглядаються в дослідженні. Щоб адаптувати питання до культури, що аналізується, необхідно знати виміри її специфіки. Можливим рішенням є співпраця з місцевими дослідниками, які знають подробиці та відповідні методи побудови запитань та інтерпретації отриманих відповідей.

Існує епістемологічне походження міжкультурних підходів, за допомогою яких багато дослідників протистоять один одному, неусвідомлюючи наслідків, які вони приносить. Редукціоністський погляд на культуру дуже сприятливий для досліджень з ідеєю отримання конкретних результатів за короткий проміжок часу та використання емпіричних результатів. У цьому контексті культура об'єднана і нерозривно пов'язана з вимірами. Культура – це сукупність, цілісність, для якої кожен компонент лише породжує ефекти у зв'язку з іншими. Теоретично можна виокремити, наприклад, вимір індивідуалізм/колективізм (у розумінні Хофстеда), щоб але залучити лише цей вимір до аналізу культури (організаційної). Не існує чіткого розмежування між мультикультурним і культурним менеджментом, з одного боку, між культурним менеджментом, порівняльним менеджментом, міжнародним менеджментом або організаційною культурою, з іншого боку. Таким чином, ми досить часто робимо висновки про тип організаційного менеджменту на основі більш-менш правильної гіпотези, виведеної з мульти- або іншого міжкультурного підходу.

Щоб уникнути таких помилок, у будь-якому крос-культурному підході слід дотримуватися деяких важливих правил.

1. Правильно визначити та операціоналізувати поняття культури.
2. Точно встановити цілі підходу щодо рішення або проблеми, яку потрібно вирішити.
3. Зайняти чітку позицію щодо точки зору дослідження.
4. Рекламувати відповідні професії для кожного критерію дослідження.
5. Сфотографувати культурну реальність як таку (якою вона є) на момент дослідження та, якщо можливо, на момент валоризації результатів (рішень, рекомендацій).
6. Ідентифікувати культурну специфіку з позиції розглянутої культури та, якщо необхідно, шляхом перехресних досліджень з урахуванням інших точок зору (результати, отримані дослідниками з іншого культурного походження).
7. Адаптувати правильні методологічні стратегії.

Мета полягає не в тому, щоб уніфікувати все, щоб знайти згоду щодо деяких основних орієнтирів міжкультурних підходів, зокрема в організаційному управлінні. Крос-культурний підхід став не просто словом, для якого словник пропонує відповідні визначення, він асоціюється зі словом менеджмент.

Міжкультурний менеджмент становить концепція, яка поширена серед теоретиків і професіоналів менеджменту, економіки в тій чи мірі, ніж для інших дисциплінарних профілів. Спеціальний переклад цього слова говорить про зв'язок «між культурами», отже, про те, що відбувається під час зустрічі між двома чи більше культурами. Ця семантика зобов'язує нас розглядати три елементи міжкультурного: зустріч, передбачувані культури та наслідки чи ефекти зустрічі. Насправді виникає плутанина, коли доводиться називати очевидно взаємозамінні слова, такі як «мультикультурний», «плюрикультурний», «транскультурний» або навіть «міжкультурний». Слово «багатокультурний» виражає кількісний вимір, існування кількох культур, одночасну присутність двох або більше культурно різних елементів або компонентів на тій самій території, тому самому регіоні, тій самій країні або компанії/організації. Під відповідними словами ми просто розпізнаємо стан, будь-яку реальність, а не рух, трансформацію, зміну, еволюцію передбаченої структури. Тому стан мультикультуралізму або плюрикультуралізму виражає факт існування набору спільнот з різним культурним походженням або характеризується різними вимірами культурної специфіки (національність, етнічна приналежність, релігія, мова, професія тощо).

Ми навіть використовуємо слово крос-культурний як сукупність замкнутих спільнот, враховуючи біологічні (стать, раса, етнічна спільнота). На цьому рівні ми відокремлюємо асиміляційні підходи від мультикультуральних підходів, щоб зробити різницю між суспільством індивідів і суспільством спільнот, щоб розвинути і переконати в ідеології культурної та соціальної інтеграції або віддати пріоритет ідеології, що сприяє соціальній конструкції, заснованій на визнанні та автономії духу спільноти і, отже, прийняття функціонування цілого. Оскільки організація об'єднує людей з різних культур (національних, регіональних, професійних, ієрархічних, релігійних тощо), організаційна культура повинна їх враховувати.

Побудова такої організаційної культури є, в принципі, завданням керівництва та менеджера організації. В принципі, є три шляхи

досягнення організаційної культури: 1) дозволити їй сформуватися і функціонувати самостійно; 2) нав'язувати будь-які культури (норми і цінності певної культури); 3) аналізувати та інтерпретувати норми та цінності культури постачальників і будувати організаційну культуру. Ми навіть можемо ідентифікувати сформовані таким чином організаційні культури: 1) природні культури; 2) нав'язані культури; 3) раціональні культури. Перша перспектива повністю узгоджується з другою: належне дослідження організаційної культури не має жодної прагматичної мети ні по відношенню до відповідної компанії, ні для теорії, зокрема менеджменту.

Щоб бути більш послідовними, ми повинні визнати, що ми вивчаємо організаційну культуру, щоб знати її та краще цінувати або знати та вдосконалювати її з метою підвищення ефективності відповідної організації. Отже, можна побачити, що організаційна культура залишається надзвичайно важливою реальністю організації, яка є об'єктом вивчення для різних дисциплін і досліджень. Керівництво організації повинно прийняти значну частину організаційної культури як об'єкт вивчення і прийняття рішень одночасно. Щоб краще зрозуміти сутність організаційної культури, її прийнято пов'язувати з культурою спільнот у загальному сенсі останньої. Цей зв'язок майже обов'язковий, коли мова йде про культуру. Але, все одно, дуже специфічна культура, де норми та цінності, які ростуть, є більш індивідуальними, ніж колективними. В організації існує стільки ж цінностей і індивідуальних стандартів, скільки і окремих людей. Змішування та обмеження цих норм і цінностей призведе до більш-менш ефективної організаційної культури. Досить часто природне створення організаційної культури є найбільш креативним і ефективним голосом організаційної культури. Етика зобов'язує нас приймати раціональний голос, але ми не повинні повністю відмовлятися від тоталітарної модальності, принаймні, коли йдеться про дуже сильне керівництво в досить однорідній організації та добре зосередженій на ринку.

Таким чином, ми підійшли до одного з важливих аспектів кроскультурного підходу до управління організацією, а саме проведення відповідних міжкультурних досліджень для побудови організаційної культури, адаптованої до цілей компанії. Ця форма побудови організаційної культури не має єдиної мети «знайти способи їх кращої координації або інтеграції. Щоб провести міжкультурне дослідження, необхідно виконати щонайменше три умови: 1) вивчити, проаналізувати, інтерпретувати дві або більше компаній, розта-

шувати їх у різних культурах; 2) залучити змінні, виміри та фактори, специфічні для культура; 3) визначати, виводити з відповідного аналізу ефекти взаємодії (зворотного зв'язку) між культурами, щоб враховувати їх у рішеннях організаційного менеджменту. Кроскультурний підхід має бути систематичним підходом до дослідження взаємодії між дві або більше культур, які вступають у відносини або які вступатимуть у відносини на тривалий період, послідовним і глибоким способом, особливо спровокованим і підживленим бізнесом, який ведеться між компаніями / різними організаціями. Такий підхід спрямований на розробку рішень для кращого вирішення проблем, де культурні змінні мають і відіграють значну роль.

Міжкультурність ніколи не є дуже специфічним підходом, керованим з методологічної точки зору, до характерних вимірів культурної специфіки, які впливають на різні поведінкові змінні організації чи компанії. Міжкультурний підхід здійснюється в бік мульти- або багатокультурних середовищ, просторів і контекстів і через них, але між двома концепціями (міжкультурним, з одного боку, і багатокультурним, з іншого боку), є принаймні одна відмінність. виражає дію дослідження на предмет, а другий характеризує кількісний вимір, на якому здійснюється відповідний підхід. Багатокультурні середовища, простори чи контексти не є об'єктом дослідження лише для міжкультурних підходів (міжкультурного менеджменту), а й для інших підходів і досліджень: порівняльного, міжнародного тощо. Таким чином, ми відзначаємо існування широкого розмаїття підходів до мультикультурного (багатокультурного), але лише міжкультурні підходи явно та імперативно звертаються до взаємопов'язаних культурних змінних і шляхом впливу на різні змінні організаційної чи корпоративної поведінки. Дисциплінарна гібридизація в принципі можлива, і навіть необхідна, щоб мати можливість краще вирішувати різні проблеми організації / компанії, розташованої в середньому просторі або мультикультурному контексті.

Більше того, міжкультурне стало концепцією, за допомогою якої розглядається реалізація специфічного підходу до відносин, що виникають між культурними спільнотами певної групи або між різними культурами, для яких існують принаймні: геополітична автономія; специфічні культурні виміри; більш-менш систематичні відносини. Ймовірно, найважливіша характеристика будь-якого міжкультурного підходу полягає в тому, що людина прагне виявити й проаналізувати відмінності (більше, ніж спільні риси та схожість),

щоб знайти, виявити й з користю оцінити відповіді, які дає кожна культура (індивід і група носіїв). до зустрічі з іншою чи іншою культурою. Цей зворотній зв'язок сам по собі може бути об'єктом міжкультурного дослідження або у формі природного зворотного зв'язку (що відбувається природно, коли відповідні культури зустрічаються, вступають у контакт або мають стосунки), або у формі можливого вирішення проблеми спілкування, обмін, будівництво тощо. Саме ця друга мета міжкультурного дослідження стає найважливішою для міжкультурного менеджменту. Основна ідея, яка може бути виведена для правильного визначення міжкультурної концепції, полягає в тому, що вона представляє, насамперед, підхід до багатокультурних або плюрикультурних реалій. Міжкультурна концепція радше філософський зміст міжкультурного підходу до метарівня, сприятливого для розвитку сприятливих і позитивних відносин між різними культурами. У цьому типі підходу використовуються відповідні концепції щодо його філософського виміру: 1) «транскультурне посередництво» (туристи, професіонали, бізнесмени, конкретні інститути партнерства або міжнародного співробітництва, ЗМІ тощо); 2) «транскультурна ідентичність» (сім'я, професійна група, школа тощо – ідентифікація індивіда по відношенню до групи, що знаходиться на одному або різних рівнях); 3) «культурний синкретизм» (факт і наслідок факту, викликаного змішанням двох або більше культур, тобто культурних груп); 4) «транскультурне суспільство» (сучасне суспільство розглядається як результат контактів і змішання різних культур) тощо.

Ми трохи заглибились у загальноприйняте значення поняття «крос-культурний», щоб мати можливість краще підкреслити відмінності поняття «міжкультурний». У той час як міжкультурний виражає прагматичний і більш конкретний вимір підходу до відносин між різними культурами і особливо до зворотного зв'язку (природних реакцій або сконструйованих рішень) відповідних відносин, транскультурний характеризує радше метатеоретичний рівень, завдяки яколму ми хочемо досягти побудови кращого суспільства, будь то транскультурне. Таким чином, в принципі немає явних відмінностей між підходами, позначеними двома різними термінами (міжкультурний і крос-культурний), що змушує нас вважати їх цілком взаємозамінними. Відповідні відмінності сприймаються як адаптація менеджменту до різних культурних особливостей, адаптація за стилем і методами застосування, а не за принципами, правилами та загальними методами менеджменту. Стандартизація менеджменту означає

узагальнення системи правил для компаній, які навіть через планетарне поширення бізнесу зобов'язані вступати в контакт, спілкуватися один з одним і підкорятися тим самим правилам формувати спільне командоутворення. Міжкультурний менеджмент завжди знайде своє застосування, де розпочинається, створюється чи розвивається бізнес, в основі якого необхідність підвищити ефективність дій шляхом врахування культурної специфіки організації. Управління командою – це здатність менеджера виконувати та координувати команду для виконання завдань і спільних цілей, встановлення цілей, створення позитивної культури, яка допомагає всім залишатися ефективними та організованими.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г. Гуманістичні концепції «регенеративної економіки» та «спільного блага» як ефективний чинник управління людськими ресурсами. *Theoretical and practical aspects of modern scientific research* : collective monograch («Теоретичні та практичні аспекти сучасних наукових досліджень»). Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. P. 27–40.
2. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. Humanocracy as a factor of improving human resources management in organizations (Людинократія як чинник удосконалення управління людськими ресурсами). *Humanities Studies :* Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2022. 10 (87). С. 134–141.
3. Cherep Alla, Voronkova Valentina, Cherep Oleksandr. Transformation changes in the organizational management and human resources in the digital age. *Baltic journal of economic studies.* Riga, Latvia : "Baltija Publishing". Vol. 8. № 3 (2022).
4. Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г. Гуманістична візія в управлінні людськими ресурсами (на прикладі передових компаній світу). *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 11–12 травня 2022 року. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 363–365.
5. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. Систематизація дослідження цифрової трансформації нових бізнес-моделей. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 2 т. Т. 2 Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 331–332.

УДК 342.9:004

Костенко Сергій
здобувач вищої освіти першого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: kostenkos505@gmail.com
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ЦИФРОВИЙ ДОСВІД СИСТЕМНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄС

.

Актуальність теми дослідження у тому, що сьогодні велику роль відіграє цифровізація адміністративних процесів, комплексне системне адміністрування гарантує, що цифрова інфраструктура країн ЄС залишатиметься найкращою. Протягом кількох років цифровізація адміністративних процесів зацікавила багато компаній. Малі та середні компанії вдалися до цієї трансформації, щоб оптимізувати пропоновані послуги та забезпечити швидкість. Цей підхід не обмежується сферою ІТ. Воно поширюється на кожну важливу галузь управління установою, наприклад, автоматизація управлінських процесів, бухгалтерський облік і фінанси, страхова чи податкова сфера [1]. Цифровізація системи охорони здоров'я та юстиції, митної та податкової адміністрацій, з особливим акцентом на охопленні сільських та віддалених районів будуть реалізовані відповідно до правил державних закупівель (відкритий тендер) та принципів раціонального фінансового управління. Переваги цифрової трансформації адміністративних процесів у тому, що цифровізація стає незамінним інструментом для всіх компаній, які хочуть розвиватися у темпі технологій. Ця операція проводиться в кілька етапів і покращує роботу закладів, установ, підприємств, органів місцевої влади. Використання цифрових інструментів у робочому світі підвищує продуктивність і прибутковість.

Процес цифровізації державного управління є частиною стратегії, яка спрямована на покращення доступу до товарів і послуг як для громадян, так і для підприємств, спрямована на використання потенціалу ІКТ-технологій для сприяння інноваціям, стійкості, економічному зростанню та прогрес. Завдяки просуванню прав цифрового

громадянства та прийняттю моделі відкритого уряду цифрові технології пропонують незліченні можливості як для організації адміністрацій, так і для відносин між громадянами, підприємствами та адміністраціями. Ефективне та інноваційне державне управління має забезпечувати швидкі та якісні послуги для громадян. Це означає перегляд і переосмислення процедур і послуг у цифровій перспективі та надання іншим адміністраціям і громадянському суспільству вільного доступу до даних і послуг. Кілька адміністрацій уже використовують реєстри контрактів і оцифрували тендерні процедури. Використання електронних підписів, цифрове оприлюднення документів та інформації чи електронне виставлення рахунків (як у державному, так і в приватному) уже не новина. Сьогодні громадяни можуть брати активну участь у житті суспільства за допомогою онлайн-інструментів, і представляти цифрову трансформацію громадянства. Враховуючи важливість цього питання, необхідно навчати людей цифровому громадянству [2].

«Цифрове громадянство» – це набір прав і обов'язків, пов'язаних із цифровою сферою, має на меті спростити відносини між громадянами, підприємствами та державним управлінням за допомогою цифрових технологій. Завдяки цифровому громадянству встановлюється право громадян і підприємств на доступ до всіх даних, документів і послуг, які їх цікавлять, у цифровому режимі, щоб гарантувати спрощення доступу до послуг. Елементи, які відрізняють цифрове громадянство: 1) цифровий доступ: перш за все, для цифрового громадянства необхідна підтримка вільного доступу до технологій; 2) цифрові права та обов'язки: з одного боку, є права, пов'язані, зокрема, з конфіденційністю, обробкою даних і свободою вираження поглядів, з іншого боку, є обов'язки та відповідальність, які передбачають належне використання технології, відповідно до законодавства. Цифрові навички: технології постійно розвиваються, і ринок праці все більше потребує інноваційних цифрових навичок; Цифровий зв'язок: завдяки новим технологіям кожен має можливість спілкуватися та співпрацювати з ким завгодно, з будь-якого місця та в будь-який час; Цифрова комерція: зараз ринок цифровий, і онлайн-покупки стають все більш поширеними, тому необхідно встановити правила для захисту цифрових споживачів; Цифрове здоров'я та благополуччя: нові технології можуть принести користь також у секторі охорони здоров'я (наприклад, електронні записи пацієнтів або цифрові рецепти).

Щоб досягти цифрового громадянства, необхідна комп'ютеризація державного управління, що називається електронним урядуванням (що означає цифрове управління). Поняття електронного уряду еволюціонувало завдяки швидким змінам у сфері інформаційних технологій. Європейська Комісія в повідомленні від 26 вересня 2003 року (під назвою «Роль електронного уряду для майбутнього Європи») визначила електронний уряд як: «використання інформаційних і комунікаційних технологій в державних адміністраціях у поєднанні з організаційними змінами та новими навички для покращення державних послуг і демократичних процесів і посилення підтримки державної політики». В іншому повідомленні, № 179/2016 від 19 квітня 2016 року, Європейська комісія встановила основні принципи, на яких повинні базуватися дії щодо електронного урядування на період 2016/2020. План дій був визначений таким чином: до 2020 року державні адміністрації та державні установи в Європейському Союзі мають бути відкритими, ефективними та інклюзивними, надаючи безмежні, персоналізовані, зручні, наскрізні цифрові державні послуги для всіх громадян і бізнесу в ЄС. Інноваційні підходи використовуються для розробки та надання кращих послуг відповідно до потреб громадян і бізнесу [3].

Органи державного управління використовують можливості, які пропонує нове цифрове середовище, щоб полегшити свою взаємодію із зацікавленими сторонами та один з одним». DESI: цифрова продукція Європи. Звіт DESI (The Digital Economy and Society Index) є інструментом, за допомогою якого Європейська комісія щорічно відстежує цифрову конкурентоспроможність держав-членів з 2015 року. У тематичних розділах представлено аналіз на європейському рівні широкосмугового підключення, цифрових навичок, використання інтернету, цифровізації бізнесу, цифрових державних послуг, сектору ІТК і пов'язаних витрат на дослідження та розробки, а також використання державами-членами фінансування Horizon 2020. Онлайн-сервіси скорочують час перебування в офісах державного управління.

Враховуючи відчутну економію часу, люди охочіше користуються цифровими сервісами. У 2019 році країнами, які отримали найвищий бал у європейському рейтингу, є Фінляндія, Швеція, Голландія та Данія, які стали лідерами цифровізації з понад 90 % цифрових користувачів (від 16 до 74 років). За цими країнами йдуть Велика Британія, Люксембург, Ірландія, Естонія та Бельгія. Натомість країни з найгіршою оцінкою: Болгарія, Румунія, Греція

та Польща. Для оцінки DESI враховуються такі показники: 1) користувачі електронного уряду: відсоток користувачів, які використовують інтернет для заповнення та надсилання форм до органів державної адміністрації попередньо заповнені форми: відсоток форм, отриманих державною адміністрацією через інтернет; 2) рівень повноти онлайн-сервісів; 3) публічні цифрові послуги для компаній; 4) відкриті дані: індекс прозорості публічної адміністрації, враховуючи доступ до інформації, якою вона володіє (наскільки доступ може бути гарантований); 5) цифрові медичні послуги: відсоток людей, які скористалися медичними послугами та онлайн-допомогою; 6) обмін медичними даними: вимірювання використання електронних мереж для обміну даними між медичними працівниками та експертами в галузі охорони здоров'я; 7) цифрові рецепти: відсоток використання електронних мереж для передачі рецептів фармацевтам [4].

У 2019 році Італія посідає 24 місце серед 28 країн-членів ЄС за індексом оцифрування економіки та суспільства (DESI) Європейської комісії. З точки зору цифрових державних послуг Італія посідає 18 місце серед держав-членів ЄС, маючи хороші результати у відкритих даних і цифрових послугах охорони здоров'я. Натомість він все ще демонструє низький рівень онлайн-взаємодії між органами державної влади та громадянами: лише 37 % італійських користувачів надсилають онлайн-форми. Результати Італії покращуються у сферах відкритих даних і цифрових послуг охорони здоров'я. Фактично, Італія є четвертою країною ЄС з точки зору відкритих даних з показником 80 %. Він посідає восьме місце в ЄС за цифровими послугами охорони здоров'я: 24 % італійців користуються онлайн-послугами охорони здоров'я, допомоги та догляду. 32 % лікарів первинної ланки використовують цифрові рецепти. Digital Italian Agency (AgID) і Digital Transformation Team координують цифровізацію державних послуг, висвітлюючи ключові аспекти, необхідні для здійснення цифрової трансформації, і вказуючи периметр, у межах якого адміністрація повинна планувати свій процес цифровізації. 11 березня 2019 року AgID опублікував «Трирічний план 2019–2021 для IT у державному управлінні», який є продовженням попереднього плану (дворічний період 2017–2019).

Проєкт поділено на 90 напрямків діяльності, об'єднаних у такі макросфери: 1) очікується виконання «Хмарної моделі публічного адміністрування, адаптація моделі підключення до хмарної

парадигми, раціоналізація та консолідація центрів обробки даних, щоб зменшити витрати на управління IT-інфраструктурою»; 2) модель сумісності: головною метою є створення «Інформаційної системи державного управління», яка забезпечує взаємодію та обмін інформацією, але також гарантує внутрішній діалог окремих екосистем і між однією екосистемою та іншою, і яка, нарешті, забезпечує, в поважаючи конфіденційність, доступ до даних державного управління також для третіх сторін; 3) дані державного управління: необхідно розрізняти дані національного інтересу, якими обмінюються адміністрації, та відкриті дані, які дозволяють будь-кому повторно використовувати дані (крім випадків обмежень, таких як державна таємниця або обмеження захисту); 4) платформи: це цифрові рішення, які допомагають оцифрувати адміністративні процеси, узгодити методи надання екосистеми: це сфери галузевого та однорідного втручання, в яких відбувається діяльність державних адміністрацій (від охорони здоров'я до сільського господарства, від школи до культурної спадщини) і в яких громадянам і підприємствам надаються послуги за допомогою цифрових технологій; 5) комп'ютерна безпека: мета полягає в тому, щоб гарантувати не тільки доступність, цілісність і конфіденційність інформації в інформаційній системі державного управління, але й стійкість складної адміністративної машини; 6) інструменти для створення та розповсюдження цифрових послуг: цифрова трансформація потребує сильної державної підтримки та належного залучення активної спільноти; 7) управління: управління цифровою трансформацією проходить через деякі питання, такі як спрощення, реорганізація процесів і зміцнення навичок. Перш ніж приступити до цифровізації адміністративних процесів, необхідно зробити кілька кроків [5].

Проєкт оцифрування починається з діагностики внутрішньої організації. Цей крок використовується для аналізу всіх видів діяльності, які необхідно трансформувати в компанії. Після цього можна запускати безпосередньо сам перехід. Наприклад, можна оцифрувати адміністративні документи. І останнє, але не менш важливе: слід інформувати своїх співробітників про цифрові зміни, одночасно просуваючи їхні навички. Необхідно вибрати iPaidThat, щоб керувати своїм бізнесом. iPaidThat, вперше запущений у 2017 році, є ефективним рішенням для компаній і CPA. Основною функцією цього програмного забезпечення є збір та редагування рахунків-фактур. Він пропонує певне полегшення завдань, пов'язаних з управлінням фінансами. З моменту свого створення цей

цифровий інструмент зазнав кілька еволюцій, щоб задовольнити потреби компаній. Він пропонує різноманітні функції для сучасного та практичного використання.

Основні функції iPaidThat розроблено спеціально для компаній, які бажають покращити своє фінансове, адміністративне та бухгалтерське управління. За допомогою цієї цифрової платформи збір рахунків постачальників здійснюється простим і ефективним способом. Щоб уникнути ризику шахрайства та помилок, цей інструмент автоматично відновлює квитанції про оплату. Ця програма також дозволяє здійснювати банківську синхронізацію. Це дає вам доступ до вашого облікового запису в будь-який час через електронну пошту на вашому смартфоні. Можна перевірити свої витрати та надходження, одночасно контролюючи порушення з клієнтами. Щоб краще керувати своїми звітами про витрати, iPaidThat має розумне сканування. Ця функція дає можливість відстежувати відшкодування, визначати бізнес-витрати та організовувати витрати. iPaidThat – це SaaS, який дозволяє спростити й автоматизувати ведення бухгалтерського обліку вашої компанії. Місія iPaidThat полягає в тому, щоб надати менеджерам просте та надійне рішення, яке автоматично збирає ваші рахунки-фактури, порівнює їх із вашим банком і сповіщає вас, якщо ви забуваєте, щоб ви могли контролювати свій грошовий потік у режимі реального часу.

Надмірне адміністративне навантаження є однією з найпоширеніших проблем у держаному управлінні. Насправді адміністративний тягар є загальною проблемою для компаній у багатьох секторах. Згідно з опитуванням, проведеним компанією Kronos Incorporated, яка займається управлінням персоналом, 40 % працівників витрачають більше години щодня на адміністративні завдання, які не приносять прибутку. Малі можуть отримати значну користь від використання цифрових технологій для більш ефективного виконання адміністративного навантаження. Правильне використання цифрових рішень може допомогти компаніям працювати розумніше. За допомогою правильних інструментів цифровізація може контролювати ваші адміністративні завдання. Згідно зі стратегією ССА, необхідними елементами для початку цифрової трансформації є: централізація, громадяни та підзвітність. Цифрова трансформація державного управління забезпечить відчутну економію бюджетних ресурсів. Від такої економії виграє не лише адміністрація, а й громадяни. Фактично державні видатки лягають тягарем на громадян через оподаткування. Сталі цілі стосуються

різних соціальних, економічних та екологічних сфер. У центрі уваги цих цілей – «цифрова революція». Зараз технологічна еволюція стала рушійною силою суспільних перетворень. Цифрова трансформація радикально змінить усі виміри суспільств і глобальних економік і, як наслідок, також саму інтерпретацію парадигми сталого розвитку.

Цифровізація – це не лише інструмент для вирішення проблем сталого розвитку, але, перш за все, двигун цих надзвичайних змін, включаючи процвітання, соціальну інтеграцію, навколишнє середовище, стійкий розвиток і ефективне управління. Цифрова революція відкриває двері для квантового стрибка для людської цивілізації. Homo sapiens трансформується в Homo digitalis. У 2050 році близько 2/3 населення проживатиме в містах, і тому необхідно буде гарантувати інтегровані послуги підключення, розумну інфраструктуру та зменшити вплив на навколишнє середовище в цих районах. Процеси інновацій та цифровізації системи країни та місцевих громад торкаються технологічних, економічних, соціальних, етичних, управлінських та логічних аспектів співпраці. Міська інфраструктура повинна ефективну транспортну систему; гарантувати загальний доступ до надійної та недорогої електромережі; забезпечити безпечну воду та каналізацію; забезпечити стале управління системою збору та переробки відходів; пропонувати швидке, широкосмугове та недороге підключення для підтримки бізнесу та надання державних послуг. Усіх цих цілей можна досягти легше завдяки новим технологіям і цифровізації державного управління. Механізм відновлення та стійкості спрямований на пом'якшення економічного та соціального впливу пандемії коронавірусу та на те, щоб зробити економіку та суспільства ЄС більш сталими, стійкими та краще підготовленими до викликів і можливостей «зелених» та цифрових переходів.

Список використаних джерел

1. Бурашнікова О. С. Стратегія цифрових трансформацій управління системи податкової служби: теорія і сучасна практика. The 14th International scientific and practical conference "Science, innovations and education: problems and prospects" (August 25–27, 2022). CPN Publishing Group, Tokyo, Japan. 2022. P. 410–419.
2. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.
3. Мар'єнко В. Ю. Інформаційне забезпечення менеджменту в організаціях як складних системах в умовах цифровізації. Modern scientific strategies

of development : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2022. 349 p. Pp. 62–81.
4. Нікітенко, В. О., Олексенко, Р. І., & Кивлюк О. П. Становлення і розвиток освіти у діджиталізованому суспільстві. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2022. 10 (87). С. 53–63.
5. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень : колективна моногрфія / за ред. доктор філософських наук, проф. Воронкової В. Г., д,е.н., проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавний дім «Гельветика». 2022. 480 с.

УДК 336.144(477)

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Сіліна Ірина
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ivsilina0404@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-1205-0019

Сумма Владислав
аспірант кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

БЮДЖЕТ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ НЕЗАЛЕЖНОЇ ДЕРЖАВИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПРАКТИКА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ

У контексті процесів євроінтеграції, обрання Україною курсу на прозорість інформаційного простору стало позитивним чинником всебічного розвитку бюджетних та міжбюджетних відносин. Основою для створення проєкту закону про державний бюджет є прогноз економічного і соціального розвитку України, прогнози показників

ВВП та індексу споживчих цін. Це номінальні показники, такі, як загальний обсяг виробництва, який вимірюється в цінах, що існують на момент складання прогнозу і т. п. Прогнози залишаються частиною ухваленого закону про Державний бюджет України на наступний фінансовий рік. Так, Постановою КМУ № 586 від 31.05.2021 р. схвалено «Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2022–2024 роки» та визначено основні прогнозні макроекономічні показники економічного і соціального розвитку України [1]. Поряд з цим Міністерство фінансів щорічно отримує від розпорядників коштів (міністерства, національні агентства, апарат Верховної ради і т. д.) прогнозні макроекономічні показники для подальшої розробки Бюджетної декларації («дорожньої карти») і починається складний процес розгляду і ухвалення проєкту бюджету. Таким чином, фундаментом якісного фінансового документу (бюджету) є обґрунтовані прогнози та інструментарій середньострокового планування.

Середньострокове прогнозування на основі проміжних, основних макроекономічних показників та національних стратегічних цілей дозволяє наближено до дійсності сформувати: граничний обсяг річного дефіциту, або що не стається, як правило з державним бюджетом України, профіциту; граничний обсяг державного боргу та граничний обсяг надання державних гарантій; загальну суму доходів, видатків та кредитування державного бюджету; розмір мінімальної заробітної плати; розмір прожиткового мінімуму [6].

Цікавим, з точки зору практики середньострокового планування бюджетних показників, є досвід Швеції, Данії, США, Канаді та ін. розвинених країн. Розглянемо модель Швеції, де бюджетне планування ґрунтується на принципі трирівневого складання фіскального плану [2], а саме: по-перше, формування фіскальної політики урядом, встановлення цільових макроекономічних показників – обсягів дефіциту або профіциту бюджету у відсотках від ВВП; по-друге, трансформація цілей в межах передбачених законом граничних обсягів видатків, зокрема, забороняється у бюджеті поточного року передбачати обсяг видатків, що перевищує встановлені середньостроковим планом ліміти; по-третє, формування плану видатків, особливість полягає в тому, що видатки у Швеції традиційно формуються меншими за встановлений граничний обсяг, який встановили на попередньому етапі, тобто враховуються фінансові ризики. Відповідно, такий формат фіскального простору

може захистити державні фінанси від перевищення запланованого ліміту видатків на випадок непередбачуваних обставин.

Головною метою бюджетного планування є досягнення цілі збалансованості бюджетів, як необхідної умови фінансово-бюджетної політики України. Програмно-цільовий метод бюджетного планування, який застосовується в Україні починаючи з 2002 року, стикається з проблемою «незадоволеності» політичної еліти, тобто, не дивлячись на достатньо високий рівень якості макроекономічних показників, значний вплив на їх результати у бюджетному процесі має політичне середовище країни, зокрема, представники політичних еліт, які «маніпулюють» ситуацією або «створюють моделі» сприятливі для досягнення власних цілей.

Наприклад, прогноз економічного та соціального розвитку України на 2022–2024 роки (який став основою прийнятого бюджету на 2022 рік) базується на макроекономічному аналізі, Державній програмі стимулювання економіки для подолання негативних наслідків коронавірусу та Національній економічній стратегії на період до 2030 року [3]. На ці документи впливають політичні бажання правлячої еліти, яка з року в рік прагне задекларувати рух до значного зміцнення економіки країни. Прогноз [1] не достатньо наближений до реальності. Прогнозні показники на 2021 рік не виконані, а «позитивну динаміку росту ВВП» слід вважати стагнацією тому, що зростання кількісних показників поряд зі зниженням якісних – це падіння економіки, що наочно спостерігається у минулому році. Більш реалістичними на 2022 р. видаються показники Світового банку [4], але вони не враховують ситуацію повномасштабного вторгнення російської федерації на суверенну територію України, яка навмисно, свідомо здійснює руйнування нашої економіки (об'єктів стратегічної промислової інфраструктури, промислових підприємств, об'єктів соціальної інфраструктури) вже впродовж більше як пів року.

Взагалі, Державний бюджет за своїм змістом є складною категорією і в теорії державних фінансів розглядається у трьох аспектах: по-перше, як правовий акт, згідно з яким виконавчі органи влади розпоряджаються фондами грошових ресурсів; по-друге, як план доходів і видатків відповідного органу влади; по-третє, як економічна категорія, оскільки, як вже зазначалося, Державний бюджет відображає грошові відносини з приводу утворення, розподілу і використання централізованих і децентралізованих фондів грошових коштів. Тобто роль Державного бюджету в житті суспільства

полягає у його впливі на сферу соціальних відносин, оскільки кошти Держбюджету України є основним джерелом фінансування комплексних цільових соціальних програм, що сприяє прискоренню соціального розвитку і соціального захисту населення. Стратегія [3] визначає довгострокову економічну візію, принципи і цінності, «червоні лінії» (неприпустимі напрями руху), ключові напрями (вектори) економічного розвитку та за кожним з 20 напрямів – стратегічні цілі, шляхи їх досягнення з урахуванням наявних і потенційних викликів і бар'єрів, а також основні завдання державної економічної політики та цільові індикатори на період до 2030 року. Саме актуальні завдання державної економічної політики та цільові індикатори розвитку країни повинні бути підґрунтям формування прогнозних показників складання проєкту Державного бюджету на наступній період.

Одним із пріоритетів державної політики зміцнення економіки є фінансування програм залучення цільових інвестицій та збільшення частки промисловості в структурі ВВП. Спираючись на сьогоднішню ситуацію воєнних дій в Україні, які розпочала російська федерація 24.02.2022 р., а раніше – у 2014 р., ми розуміємо, що післявоєнна розбудова нашої незалежної держави буде виглядати, як повне відновлення всіх галузей промисловості у зв'язку зі знищенням російськими загарбниками не тільки промислових підприємств, а і соціальної інфраструктури, об'єктів культурної спадщини; знищення людського капіталу, який Україна втрачає як на війні, так і в процесі еміграції на період воєнних дій, в результаті чого частина громадян вже не повернеться в Україну з певних об'єктивних обставин.

Щодо підвищення якості планування Державного бюджету в умовах післявоєнної розбудови незалежної України, слід виділити такі напрями:

– фінансування найбільш необхідних суспільству благ і послуг на основі соціально-економічного обґрунтування з урахуванням реалій сьогодення; ці видатки повинні розглядатись як послуги та мати вимірювану вигоду для формування бюджету на наступний рік;

– вичерпна інформація про використання бюджетних коштів для ефективного розподілу, порівняння запланованих та виконаних програм;

– неупереджена, об'єктивна оцінка реалізації програм;

– постійний контроль (моніторинг) результативності роботи державного сектору.

На нашу думку, застосування зарубіжного досвіду планування Державного бюджету дозволить зупинити боротьбу політичних еліт за кожен із запланованих показників бюджету та здійснювати фіксування граничних показників видатків на три роки (середньострокове планування і прогнозування) та загальних видатків для надання кредитних коштів кожному з головних розпорядників. У такому випадку політичне середовище може впливати лише на незначну частину всього обсягу державних грошей. Наприклад, як у Канаді, де політики можуть впливати лише на 5 % всього обсягу державних фінансів. І нарешті, ефективність планування неможлива без налагодження взаємодії з людьми, які наділені бюджетними повноваженнями, тобто необхідно доступно та чітко визначити перелік прав, обов'язків і відповідальності цих осіб; необхідно створити зрозумілий інструментарій забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування на кожній зі стадій бюджетного процесу [5].

Таким чином, бюджет України в умовах післявоєнної розбудови незалежної держави повинен ґрунтуватися на об'єктивній статистичній економічній інформації, що відображає реалії господарського життя держави чи відповідної адміністративно-територіальної одиниці; відображати соціально-економічні пріоритети держави на перспективу; враховувати зарубіжний досвід забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування на кожній зі стадій бюджетного процесу; мінімізувати вплив політичної еліти на бюджетні процеси (формування та використання бюджетних коштів).

Список використаних джерел

1. Про схвалення прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022–2024 роки : Постанова КМУ № 586 від 31.05.2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-2021-%D0 %BF#n8 (дата звернення 10.10.2022).
2. Central government budget. URL: https://www.government.se/government-of-sweden/ministry-of-finance/central-government-budget/ (дата звернення: 07.10.2022).
3. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова КМУ № 179 від 03.03.2021 р. (зі змінами та доп.). URL: https://ips.ligazakon.net/document/KP210179?an=1 (дата звернення 10.10.2022).
4. IMF Executive Board Approves 18-month US$5 Billion Stand-By Arrangement for Ukraine. URL: https://www.imf.org/en/News/Articles/2020/06/09/pr20239-ukraine-imf-executive-board-approves-18-month-us-5-billion-stand-by-arrangement (дата звернення 10.10.2022).

5. Метеленко Н., Воронкова В. Г. Становлення і розвиток концепції цифрової трансформації сучасного українського суспільства як виклик часу. *Біоекономіка як ключовий фактор розвитку виробництва та екологізації промислового регіону* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (26–27 листопада 2020 року, м. Запоріжжя) / наук. ред. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя : ЗНУ Інженерний навчально-науковий інститут, 2020. С. 113–118.
6. Шапуров О. О. Концептуальні аспекти господарського механізму суб'єктів економіки в умовах розвитку неоіндустріалізації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. № 31. С. 145–151. URL: http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/389 (дата звернення 10.10.2022).

УДК 332.02(477)

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Шапуров Олександр
доктор економічних наук, професор,
в. о. кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: 0961779400saa@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4381-4886

Попова Алла
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: al.al.popova@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-7727-0274

РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НА ЗАСАДАХ ФОРМУВАННЯ «ЗГУРТОВАНОЇ ДЕРЖАВИ»: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Пострадянська модель регіонального розвитку в Україні була очікувано приреченою як неспроможна забезпечити економічне зростання шляхом поширення імпульсів економічного розвитку

та зберегти цілісність економічного простору держави. Зазначене актуалізувало необхідність впровадження в Україні нової політики регулювання просторового розвитку, яка б дозволила розвиватись регіонам та територіальним громадам, опираючись на унікальний власний соціально-економічний потенціал та посилюючи їх конкурентні переваги. Адекватною відповіддю на вітчизняні проблеми регіональної політики видається впровадження такого сучасного методу стратегування розвитку територій як смарт-спеціалізація, яка широко використовується в країнах ЄС, більше того – формує методологію регулювання просторого розвитку в цих країнах.

Оскільки переважна більшість регіональних стратегій до 2027 року на час ухвалення Державної стратегії вже була ухвалена, наразі постає завдання їх відповідного доопрацювання, а з 24.02.2022 р. – внесення докорінних змін у регіональні стратегії, що викликано процесами окупації територій, деокупації та масових руйнувань інфраструктури регіонів в результаті активних воєнних дій та терористичних актів з боку російських окупантів. Одним із напрямів цих дій має стати імплементація пріоритету згуртованості на регіональному рівні. Для цього корисним може бути дослідження європейського досвіду політики регіонального розвитку, яка також зіткнулася з суперечністю нетотожності (а подекуди – й суперечливості) територіальної згуртованості на рівні регіонів та національних країн – а також згуртованості в межах цілісного європейського об'єднання.

Згуртованість (cohesion) задекларована як одна з центральних проблем європейської політики з часів заснування ЄС. У Розділі XVIII Угоди про функціонування Європейського Союзу [1] «Економічна, соціальна та територіальна згуртованість» визначається, що Союз орієнтується на скорочення *диспаритетів* між рівнями розвитку різних регіонів, приділяючи особливу увагу сільським територіям, територіям, на яких відбувається перебудова промисловості, та тих, що потерпають від значних та постійних природних чи демографічних перешкод (стаття 174); країни – члени здійснюють свої економічні політики та координують їх для досягнення вищезазначених цілей, так само зорієнтовані політики Союзу, які спрямовують на ці цілі структурні фонди та інші наявні фінансові інструменти (стаття 175).

Таким чином, Угода безпосередньо визначає провідну роль збалансованого розвитку регіонів та територій як чинника забезпечення європейської згуртованості. У свою чергу, скорочення регіональних диспаритетів через здійснення *політики згуртованості* має

на меті підтримку сталого розвитку, конкурентоспроможності, вирішення структурних проблем регіонів та збалансованого розподілу економічних та соціальних ресурсів в межах ЄС. Підвищення рівня життя населення як наслідок здійснення *політики згуртованості* має бути практичним соціальним проявом позитивного ефекту європейської інтеграції.

Розуміння поняття *територіальної згуртованості* відбувається через такі підходи [2]: поліпшення використання регіонального потенціалу та територіального капіталу; подолання чинників відстані у доступі до послуг, які становлять спільний економічний інтерес, та до енергетичних ресурсів; підтримки взаємодії через кордони та межі регіонів; кращої координації національних та європейських політик, які мають територіальний ефект; диференціації політик щодо різних територій, зокрема тих, що зустрілися з певними викликами.

Відповідно, у рамках концепції територіальної згуртованості розглядаються: потоки та зв'язки (мережі, функціональні території, послуги, які становлять спільний економічний інтерес); просторові вузли (структура поселень, кластери, агломерації); макрогеографічні простори та їх організація (наприклад, екосистеми); територіальні активи (інституційні установки, культурні простори, ідентичності тощо).

Завдяки систематизації підходів, а також реалізації ухваленої у 2000 році Лісабонської стратегії, було розпочато принципову перебудову політики згуртованості, яка трансформувалася у політику розвитку на засадах стимулювання інновацій, мобілізації людського та соціального капіталу, розвитку партнерства між громадами та регіонами. Поштовх для наступного перегляду політики згуртованості надала нова хвиля розширення ЄС з приєднанням десяти нових членів у 2004 році. До складових диспаритетів, які потребують подолання, було включено проблеми інституційної спроможності, характерні для країн Центральної та Східної Європи, для яких європейська інтеграція логічно завершувала перехід від командної системи врядування та централізовано керованої економіки.

Відтак у ході реформування 2006 року було сформульовано три нових системних пріоритетних цілі:

– конвергенція – прискорення процесу зближення менш розвинених країн-членів та регіонів (з ВВП на 1 особу, меншим за 75 % середньої у ЄС);

– регіональна конкурентоспроможність та зайнятість;

– європейська територіальна кооперація – на основі ініціативи міжрегіональної співпраці Interreg, з підтримкою транскордонної, транснаціональної та міжрегіональної співпраці та мереж [3].

З метою імплементації оновлених пріоритетів політики згуртованості до ухваленої 2010 року загальноєвропейської стратегії економічного розвитку «Європа–2020» було розроблено Територіальний Порядок денний – 2020, який містив шість пріоритетів:

– підтримка поліцентричного та збалансованого територіального розвитку як передумови територіальної згуртованості та територіальної конкурентоспроможності;

– заохочення інтегрованого розвитку міст, сіл та специфічних регіонів для посилення синергії та поліпшення використання місцевих територіальних активів;

– територіальна інтеграція у транскордонних та транснаціональних функціональних регіонах як ключовий фактор кращого використання потенціалів розвитку та захисту довкілля;

– забезпечення глобальної конкурентоспроможності регіонів на основі потужних локальних економік як фактор запобігання витоку людського капіталу та зниження чутливості до зовнішніх шоків;

– поліпшення територіальної взаємозв'язаності індивідів, спільнот та підприємств як важлива передумова територіальної згуртованості, фактор територіальної конкурентоспроможності та суттєва умова довгострокового сталого розвитку;

– управління та встановлення зв'язків екологічних, ландшафтних та культурних цінностей регіонів, включаючи спільне управління ризиками як суттєву передумову довгострокового сталого розвитку.

Зміни, що відбулися у політиці згуртованості у 2014 році, відображували як глобальні технологічні тренди розвитку цифрових технологій та комунікацій, актуалізацію завдань сталого розвитку, так і процеси децентралізації та зміцнення самоврядності громад, що обумовили об'єктивне поширення тренду поліцентричності розвитку. На період 2014–2020 років було виокремлено 11 пріоритетних цілей:

– зміцнення досліджень, технологічного розвитку та інновацій;

– поліпшення доступності, використання та якості інформаційно-комунікаційних технологій;

– поліпшення конкурентоспроможності малих та середніх підприємств (МСП);

– підтримка зрушень у напрямку низьковуглецевої економіки;

– сприяння адаптації до зміни клімату, запобігання та управління ризиками;

– збереження та захист довкілля та заохочення ресурсоефективності;

– сприяння розвитку сталого транспорту та поліпшення мережевих інфраструктур;

– сприяння сталій та якісній зайнятості та підтримка трудової мобільності;

– сприяння соціальній інклюзії, протидія бідності та будь-якій дискримінації;

– інвестування в освіту, професійну підготовку та навчання упродовж життя;

– поліпшення ефективності публічного управління.

Останні роки позначилися для Європи різким зростанням викликів, які вимагають суттєвого коригування ключових європейських політик. Серед таких

викликів, зокрема.

– прискорення технологічних та пов'язаних із ними структурних змін в економіці, які видозмінюють та переспрямовують ресурсні потоки, формують нові потенціали розвитку територій та, навпаки, призводять до появи «нових застарілих індустрій» з відповідними негативними впливами на регіональні економіки;

– перерозподіл політичних та економічних впливів усередині об'єднаної Європи внаслідок утвердження «нових» членів ЄС, утворення нових економічних альянсів на основі транскордонної макрорегіональної кооперації;

– зростання мобільності ресурсів, насамперед – трудових, через поліпшення комунікацій, зростання матеріальної та кваліфікаційної спроможності економічно активного населення «нових» членів ЄС, уніфікацію трудових навичок тощо – це загострює конкуренцію регіонів за людський капітал;

– «міграційна» криза, пов'язана з хвилями припливу на терени ЄС мігрантів та біженців із країн з несприятливими умовами для життя та низьким рівнем добробуту, що зрештою посилює ризики міжетнічних та міжконфесійних конфліктів всередині ЄС, погіршує якість життя у певних регіонах, створює додаткові потреби у видатках з бюджету ЄС;

– загострення глобальної конкуренції зі становленням нових центрів глобальних впливів (Китай, Росія) та перенесенням

на терени ЄС «гібридних» методів боротьби за лідерство: економічних інтервенцій, посилення політичного радикалізму, здійснення інформаційних атак тощо [4];

– «коронакриза» як принципово новий виклик, що спричинився як до безпосередніх економічних шоків, спричинених локдаунами та випереджальним падінням індустрій, пов'язаних з персональними контактами та переміщеннями, так і до скорочення практичних контактів та взаємодій регіонів ЄС через карантинні обмеження.

Таким чином, нові виклики продемонстрували, що відставання в розвитку окремих регіонів є не лише проблемою країн, до яких ці регіони входять, а й загрозою для згуртованості у загальноєвропейському вимірі, а системність чинників відставання робить його подолання неможливим зусиллями лише національних політик. Тому реалізація єдиної скоординованої політики територіальної згуртованості є важливим спільним завданням для об'єднаної Європи [5].

У рамках підготовки стратегії регіонального розвитку та політики згуртованості після 2020 року Європейською комісією передбачається модернізація політики згуртованості у 2021–2027 роках на таких засадах [6]:

1) зосередження на ключових інвестиційних пріоритетах. Передбачається, що кошти Європейського фонду регіонального розвитку (далі ERDF) та Європейського соціального фонду (далі Cohesion Fund) у рамках зазначених вище цілей має бути спрямовано переважно на підтримку інновацій, цифрової економіки, малих та середніх підприємств (далі МСП) через стратегії смарт-спеціалізації, а також на підтримку низьковуглецевої та циркулярної економіки й протидію змінам клімату;

2) політика згуртованості має бути спрямованою на всі регіони, оскільки навіть найрозвиненіші наразі стикаються з потребами індустріальної трансформації, протидії безробіттю та пошуку себе у глобалізованій економіці; бути гнучкіше пристосованою до цілей регіонального розвитку – з урахуванням потреб подолання молодіжного безробіття, недостатнього освітнього рівня, наслідків кліматичних змін, інтеграції мігрантів – властивих не лише слабкорозвиненим регіонам; спиратися на залучення місцевих, міських, територіальних урядів до управління європейськими фондами з відповідним збільшенням частки місцевого співфінансування;

3) впровадження простіших та гнучкіших правил та механізмів: спрощення доступу до фондів, зменшення кількості вимог,

адаптивність до можливих непередбачуваних обставин та можливість перерозподілу між фондами;

4) посилення зв'язку з Європейським семестром (*Європейський семестр – загальноєвропейська система координації економічної та фіскальної політики з річним циклом* [7, с. 11]) з метою створення середовища, сприятливого для зростання та бізнесу, координації політики згуртованості з політиками структурних реформ [8].

Таким чином, вищевикладене дозволяє нам стверджувати, що для успішності *політика згуртованості* має бути забезпечена відповідним інституційним інструментарієм: відповідальними управлінськими структурами, усталеними практиками правозастосування та управління, самоорганізацією громад, належною самоідентифікацією їх членів тощо. Слід зауважити, що дослідження 169 регіонів ЄС показало, що саме якість місцевого врядування є ключовим фактором ефективності *політики згуртованості* та використання структурних фондів ЄС [9].

Список використаних джерел

1. Consolidated Version of the Treaty on the Functioning of the European Union (2012). *Official Journal of the European Union.* URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:12012E/TXT&from=EN (дата звернення 29.10.2022).
2. EUROPEAN COMMISSION (2008) Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Committee of the Regions and the European Economic and Social Committee Green Paper on Territorial Cohesion Turning territorial diversity into strength, COM (2008) 616 final, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
3. EU Cohesion Policy 1988–2008: Investing in Europe's future (2008) / Inforegio Panorama № 26. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/panorama/pdf/mag26/mag26_en.pdf (дата звернення 29.10.2022).
4. Шапуров О. О. Развитие промышленной политики мировых стран-лидеров на основе индустрии 4.0. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах* : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2021. С. 769–771.
5. Marchis, Gabriela. (2016). The EU Cohesion Policy and its Underlying Principles and Values. URL: https://www.researchgate.net/publication/308171294_The_EU_Cohesion_Policy_and_its_Underlying_Principles_and_Values (дата звернення 29.10.2022).
6. Regional Development and Cohesion Policy 2021–2027 (2018) */ EC official site.* URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2018/

05/29-05-2018-regional-development-and-cohesion-policy-2021–2027 (дата звернення 30.10.2022).
7. Жаліло Я. А. Пріоритет «згуртована країна» у вимірах регіональних стратегій. Київ : УНЦПД, 2020. 32 с.
8. Воронкова В. Г., Каганов Ю. О., Метеленко Н. Г., Концептуальні основи моделі «Форсайт цифрової економіки»: Європейський досвід. *Humanities Studies :* Збірник наукових праць. 2022. № 10 (87). С. 9–19. URL: http://humstudies.com.ua/issue/view/15288 (дата звернення 30.10.2022).
9. Rodriguez-Pose A. & Garcilazo E. (2013). Quality of Government and the Returns on Investment: Examining the Impact of Cohesion Expenditure in European Regions. OECD Regional Development Working Papers, OECD Publishing, Paris. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5k43n1zv02g0-en.pdf?expires=1667148727&id=id&accname=guest&checksum=7643D78F332F4BEB8C9F5AEEE40B8306 (дата звернення 30.10.2022).

УДК 331.005.95/.96

Подвойський Юрій
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: podvojskj95@gmail.com
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина)

ЦИФРОВІ ЗМІНИ У РОЗРОБЦІ МОДЕЛІ ГУМАНІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Прискорена цифровізація процесів і робочих моделей відбулася для багатьох організацій нав'язана карантином і зовнішніми обмеженнями. На нашу думку, ця революція робочої сили може бути або великою можливістю, або загрозою для світу праці. З одного боку, ми могли очікувати, що завдяки віддаленій роботі та цифровим процесам працівники будуть звільнені від обмежень часу, місця розташування та соціальних обставин. З іншого боку, ця цифрова зміна приносить розширені можливості моніторингу, які постійно контролюються та позбавлені свободи. Організації, які йдуть першим шляхом, стають більш стійкими. Стійкість тут розуміється як підтримка балансу між економічними, екологічними

та соціальними факторами. Якщо співробітники не обмежені місцем розташування, часом і соціальними обставинами, це впливає не тільки на їхнє життя, але сприяє ширшим соціальним і екологічним змінам.

Практичне застосування сталого розвитку в організаціях є гуманістичним менеджментом, який можна описати як тренд, який ставить у центр людей та їх природне та соціальне середовище. Побудова стійкої, гуманістично керованої організації означає наголос на створенні позитивного впливу на окремих людей, групи та навколишнє середовище. Класичний менеджмент не суперечить або, принаймні, не повинен суперечити гуманістичному менеджменту. Покращення умов і атмосфери на роботі було предметом міркувань ще в 1930-х роках (школа міжособистісних відносин Е. Мейо), але не до кінця 20-го століття розвивався підхід, який висуває людину на перший план.

Останні два десятиліття принесли збільшення кількості наукових досліджень з гуманістичного менеджменту, які насамперед підкреслюють цінність людини, повагу до неї, гідності особистості, підвищення якості життя. Тому слід підкреслити, що це постулати гуманістичної людини, припущення щодо сталого розвитку та функціонування сталої організації. Гуманістичний менеджмент розуміється в контексті нових викликів, пов'язаних із захистом навколишнього середовища та раціональним використанням ресурсів, що скорочуються, через рішення, засновані на циркулярній економіці. Поширення впливу цих питань на людський аспект відображено в ідеї КСВ (корпоративної соціальної відповідальності) та ефективної реалізації цілей сталого розвитку. Однак, незважаючи на підвищений інтерес до гуманістичного менеджменту, немає формули для впровадження теоретичних рішень у практику менеджменту. Теоретики і практики менеджменту вважають, що хороше функціонування організації значною мірою базується на правильно реалізованих процесах людських ресурсів, починаючи від процесів набору персоналу до управління людськими ресурсами.

Управління людськими ресурсами також фігурує в новому «зеленому» підході. Беручи до уваги вищесказане і з наміром заповнити дослідницьку прогалину, нами проаналізовано аспекти процесів людських ресурсів (набір персоналу) і нові моделі роботи (дистанційні та гібридні) у контексті припущень сталого розвитку та гуманістичного управління. Гіпотеза полягала в наступному: спричинена короною цифровізація процесів роботи та людських

ресурсів допомагає організаціям досягти ідеалу стійкості. Можливість перевірки цієї гіпотези важлива не лише з точки зору управління людськими ресурсами, але й з точки зору ширшої бізнес-стратегії. Зараз цифровий зсув нав'язаний зовнішніми обставинами. Однак, якщо організації та їхні керівники краще розумітимуть механізми, що стоять за цією зміною, це допоможе їм розробити більш обізнані, довгострокові стратегії, які можуть позитивно сприяти соціальним та екологічним змінам.

Практичне застосування дослідження даної теми має велике значення для бізнес-лідерів і фахівців з людських ресурсів, глибшого розуміння взаємозв'язку між цифровізацією та сталим розвитком, яка призведе до побудови довгострокових стратегій. До початку пандемії COVID-19 віддалена або гібридна модель роботи була рідкісною перевагою, ніж повсякденною реальністю. Проте з березня 2020 року більшість компаній у всьому світі перейшли, де це було можливо, на домашній офіс. Після півтора року пандемічних обмежень ця цифрова робота стала новою нормою, яка, залишиться з нами назавжди.

Згідно з опитуванням, проведеним CNBC, серед провідних компаній США, більшість із них залишаться у гібридній та/або віддаленій формі роботи (45 % гібрид, 23 % повністю віддалено) після зняття обмежень. У Польщі після завершення пандемії 77 % респондентів продовжуватимуть працювати за гібридною моделлю. Що стосується німецьких підприємств, то, згідно з дослідженням BCG, 68 % з них після зняття всіх обмежень перетворяться на гібридні. У Берліні, де домінують технологічні стартапи, ця цифра, як правило, ще вища. Станом на сьогодні підприємства пропонують гібридні та віддалені параметри. Повністю вакцинованим співробітникам, які бажають працювати в офісі, необхідно попередньо зареєструватися за допомогою програми, інтегрованої у внутрішню систему зв'язку. Однак існує обмеження на присутність 10 осіб на день.

Більшість спеціалістів із залучення талантів використовували цифрові системи та/або системи з підтримкою штучного інтелекту під час найму. Зараз будь-яка організація може автоматизувати значну частину процесів найму. Наразі використовуються революційні методи підбору персоналу, засновані на рішеннях штучного інтелекту, аналітиці людських ресурсів, які використовують доповнену реальність та віртуальну реальність. Перевірка резюме – хороша система відстеження кандидатів, яка може попередньо

переглядати заявки, визначати ключові слова та розміщувати кандидатів у відповідних вакансіях. Замість того, щоб рекрутери проводили кілька повторюваних телефонів/відеоекранів на день, компанія може запровадити чат-бота, який легко замінить людини-інтерв'юера або/та відповість на найчастіші запитання. Сьогодні багато компаній використовують спеціальне програмне забезпечення для створення пропозицій і підписують їх в електронному вигляді. Дії, пов'язані з прийомом новачків, можна легко автоматизувати.

Багато компаній пропонують варіанти доставки їжі своїм співробітникам. Ця тенденція дуже сильна у великих, часто забруднених містах. Відповідно до дослідження, опублікованого в Nature Human Behavior, чим більше забруднене місто, тим більша ймовірність, що офісні працівники замовлятимуть обід, минулий карантин змінив харчові звички на більш здоровий і стійкий спосіб. У Європі перехресне онлайн-опитування серед 2680 жителів Данії, Німеччини та Словенії показало, що люди, які працюють вдома, активізували свою діяльність з приготування їжі та випічки. Наприклад, згідно з цим дослідженням, 25 % німецьких споживачів більше займаються приготуванням їжі вдома, ніж до пандемії, 21 % більше займаються випічкою. Підсумовуючи, домашній офіс має позитивний вплив на навколишнє середовище. Повністю дистанційна модель значно зменшила викиди підприємства. Крім того, прогнозовані викиди для домогосподарств завжди нижчі від вироблених для компанії. Дистанційна та гібридна модель благотворно впливає на навколишнє середовище. У технологічних компаніях у всьому світі здебільшого домінують чоловіки..

Згідно з дослідженнями Gallup, компанії з більш різноманітним персоналом мають на 22 % нижчий рівень плинності порівняно з компаніями з більш однорідним персоналом. У технологічній індустрії жінок не лише менше, ніж їхніх колег-чоловіків, дуже мало жінок-лідерів у технологічній галузі, а розрив в оплаті праці чоловіків і жінок є значним. Проте все більше і більше компаній прагнуть стати різноманітнішими та інклюзивнішими, а також залучати більше жінок-співробітниць і керівників. Дослідження показують, що гендерно різноманітні групи на 87 % більше залучені порівняно з однорідними командами. Демографічні та соціальні зміни: на основі кількох досліджень, покоління Z, який вступає на робочу силу, надає велике значення цінностям, коли справа доходить до вибору роботодавця, різноманітність і рівність відіграють при цьому переважну роль. Різноманітність, включаючи

гендерну та культурну різноманітність працівників, і належне управління має велике значення для сталого та інноваційного розвитку організації.

До пандемії (березень 2020 року) компанія наймала нових співробітників лише для того, щоб вони працювали на місці зі свого берлінського офісу. Через запроваджений локдаун і введені обмеження на подорожі компанія змінила свою модель і зараз наймає співробітників як на місці, так і віддалено. Після введення цієї зміни відбувся значний приплив нових жінок-кандидатів і співробітників. До березня 2020 року жінки-працівниці становили 5 % від усієї робочої сили, і жодна з них не входила до групи керівництва. На даний момент (серпень 2021 року) 20 % усіх співробітників – жінки, і двоє з них входять до керівного кола. Більше того, вони стверджують, що ця модель допомагає їм легше орієнтуватися між професійними та приватними зобов'язаннями. Інклюзивні посадові інструкції: компанія почала використовувати спеціальне програмне забезпечення (вільне для використання), яке допомагає аналізувати мову посадових інструкцій і зробити їх більш привабливими для різноманітної аудиторії.

Розширення реферальної програми: команда рекрутингу створила реферальну програму (схему бонусів за рефералів) і заохочує співробітниць направляти інших жінок-кандидатів. Спрямований бренд роботодавця: розмаїття співробітників оприлюднюється в кампаніях компанії з брендингу роботодавця у соціальних мережах. Різноманітні комітети з найму: комітети з найму тепер створені таким чином, щоб вони якомога більше відображали різноманітність команди. Аналізуючи висновки досліджуваної компанії, ми можемо помітити, що цифрові зміни, спричинені пандемією, не лише збільшили квоту жінок, але також стали каталізатором для вдосконалення та реформування організації, щоб вона стала не лише більш різноманітною, більш інклюзивною. Різноманітність і включеність як позитивні соціальні елементи, поряд із позитивними факторами навколишнього середовища, є основними умовами для створення сталої організації.

Безумовно, нинішня епідемічна криза призведе до багатьох змін, у тому числі, з високою ймовірністю, трудових відносин і моделей. Ще занадто рано з упевненістю стверджувати, що нинішня пандемія у поєднанні з процесами цифровізації прокладе шлях до досягнення цілей сталого розвитку. Суспільства, економіки, інституції та організації перевіряються на те, чи можуть вони сприйняти глобальне

мислення з точки зору справедливості та відповідальності. Дослідження у рамках технологічного стартапу є позитивним прикладом того, як прийняти цифровізацію і раптові зміни, щоб на кілька кроків наблизитися до ідеалу стійкої цифрової компанії. Створення доброї, стабільної, «гуманістичної» організації є важливою віхою на шляху до більш справедливого та рівноправного суспільства.

Як свідчить аналіз, потрібно розглянути використання сучасних технологій для створення сталої організації та стійкого гуманістичного суспільства. Спричинена короною цифровізація процесів роботи та людських ресурсів допомагає організаціям досягти ідеалу стійкості. Компанії скорочуються викиди CO_2 завдяки впровадженню: процесу дистанційного найму, дистанційної та гібридної моделей роботи. Крім того, організації збільшують кількість співробітників і представниць жіночої статі у групі лідерів, що робить компанію більш різноманітною та інклюзивною. Стійкість визначається як баланс між економічними, екологічними та соціальними факторами. Важливу роль відіграють довкілля:

1) викиди CO_2, спричинені діловими подорожами (наймом персоналу), щоденними поїздками, використанням офісу;

2) соціальні аспекти: покращення різноманітності, справедливості та статусу залучення завдяки найму більшої кількості працівників-жінок і запровадженню політики, яка допоможе утримати працівників-жінок.

Тема цифровізації та її вплив на сталість має велике значення для бізнесу. Він не лише показує керівникам відділу кадрів напрямок нових процесів і політик, але й допомагає розробити довгострокову стратегію, яка враховує соціальні зміни, потреби людей та екологічні аспекти. У цьому сенсі цифровізація та сучасні технології допомагають створити стійку організацію та стійке гуманістичне суспільство. Таким чином, ми можемо помітити, що цифрові зміни, спричинені пандемією, не лише збільшили квоту жінок, але також стали каталізатором для вдосконалення та реформування організації, щоб вона стала не лише більш різноманітною, але більше за все, щоб організації стали стабільними та більш інклюзивними. Різноманітність і включеність як позитивні соціальні елементи, поряд із позитивними факторами навколишнього середовища, є основними умовами для створення сталої організації. призведе до багатьох цифрових змін.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г. Agile-філософія як теорія складних систем управління у цифровому суспільстві. *Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження* : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі (26–27 травня 2022 р.). Київ : Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова, 2022.
2. Воронкова Валентина, Череп Алла, Череп Олександр. Нова парадигма регенеративної економіки та управління людськими ресурсами у вимірах системності. *Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження* : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі (26–27 травня 2022 р.). Київ : Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова, 2022.
3. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. Напрями реалізації концепції ІТ-трендів та їх вплив на розвиток людських ресурсів у контексті системного аналізу. *Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження* : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародної участі (26–27 травня 2022 р.). Київ : Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова, 2022.
4. Череп А. В., Воронкова В. Г., Хомік В. П. Стратегічне партнерство між Україною і Євросоюзом щодо європейських стандартів життя. *Тези Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених, присвяченої Дню Науки*. 1–20, 26 травня 2022року. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2022. С. 337–338.
5. Voronkova Valentina, Nikitenko Vitalina, Metelenko Natalya. AGILE-economy as a factor in improving the digital society (AGILE-економіка як фактор вдосконалення цифрового суспільства). *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2022, Vol. 8. № 2. 188 p. P. 51–58.

УДК 35.071

Трумбаль Валерій
магістрант 2-го курсу спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького Національного Університету (Запоріжжя, Україна)
Ажажа Марина
доктор наук державного управління, професор, доцент
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького Національного Університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: azazmarina17@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0003-3549-7718

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

В Енциклопедії державного управління публічне адміністрування розглядається як різновид управлінської діяльності інституцій публічної влади, завдяки якій громадянське суспільство та держава забезпечують самокерованість (самоврядність) суспільної системи та її розвиток у певному напрямі [1]. Бакуменко В. Д. і Надолішній П. І. розглядають публічне адміністрування як регламентовану законами та іншими правовими актами, діяльність суб'єктів публічного адміністрування, що спрямована на: прийняття адміністративних рішень; надання адміністративних послуг; здійснення внутрішнього адміністрування суб'єкта публічного адміністрування. У вузькому сенсі, публічне адміністрування передбачає взаємодію суб'єктів з виконавчою гілкою влади, а в широкому сенсі – з усіма трьома гілками влади на різних рівнях прийняття рішень (державний, регіональний, муніципальний) [2]. Публічне адміністрування передбачає функціонування універсального організаційно-правового механізму виявлення, узгодження і реалізації суспільних потреб та інтересів, формування прав та обов'язків учасників суспільних процесів та їх взаємовідносини в правому полі [3].

Інтегрованим показником ефективності публічного адміністрування є ступінь довіри громадян до органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та позитивні тенденції, що підтверджено результатами регулярних оцінок системи державного управління України за основними показниками SIGMA (Support for Improvement

in Governance and Management – Програма підтримки вдосконалення врядування та менеджменту). Кожна держава зацікавлена у формуванні та діяльності таких інституцій, які узгоджуються з її національною політикою та мають підтримку більшості [4].

Метою оцінки за програмою SIGMA є: допомога країнам-бенефіціарам у їх прагненні досягти кращого державного управління, що підвищить ефективність адміністрування та заохотить представників державного сектору дотримуватись демократичних цінностей, етики та поваги до верховенства права; допомога у зміцненні національного потенціалу на центральному рівні, що має сприяти вирішенню проблеми глобалізації та підтримувати національні плани інтеграції до Європейського Союзу; підтримка ініціативи ЄС та інших донорів, спрямованої на допомогу бенефіціарам у реформах державного управління [5].

Важливим показником оцінки ефективності державного управління сфер людської діяльності є Світовий рейтинг конкурентоспроможності (World Competitiveness Rankings), який розраховують в межах дослідження Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum (WEF) [6] та Інституту розвитку менеджменту/ Institute of Management Development) (IMD) [7; 8]. В основі оцінки СРК 2021 лежать 333 критерії конкурентоспроможності, що базуються на статистичних даних та результатах опитування. Вони розділені на 4 групи факторів (економічний розвиток, ефективність уряду, ефективність бізнесу, інфраструктура. Україна у 2021 році посіла 54 місце серед 140 країн світу [9], покращивши свій результат на одну позицію проти 2020 р. Вона займає 54 місце за фактором «Економічний розвиток», 53 – «Ефективність уряду», 50 – «Ефективність бізнесу» та 51 – «Інфраструктура «. У 2021 р. непогані результати Україна показує за такими економічними субфакторами як «Міжнародна торгівля» – 38 місце (21 місце – у 2020 р.), «Податкова політика» – 24 місце (23 – у 2020 р.), «Стереотипи та цінності» – 34 місце (41 – у 2020 р.) та «Освіта» – 40 місце (43 – у 2020 р.).

Таким чином, оцінка ефективності публічного адміністрування визначає комплекс показників соціальної ефективності, який відображає стан і фактичну функцію конкретних інститутів у суспільному житті, а також систему управлінських інститутів. Ці критерії є загальними і вони характеризують діяльність керуючої та керованої підсистем в органічному континуумі. Оцінка зосереджена на встановленні залежності між системою управління державою

та рівнем і якістю вирішення основних проблем суспільного розвитку.

Список використаних джерел

1. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Т. 8: Публічне врядування / Наук. ред. кол.: В. С. Загорський [та ін.]. Львів : ЛРІДУ, НАДУ. 2011. 712 с. С. 489.
2. Бакуменко В. Д. Надолішній П. І. Теоретичні та організаційні засади державного управління : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 256 с. С. 8.
3. Молошна О. Л. Особливості формування державно-службових відносин в умовах становлення системи публічного адміністрування в Україні. URL: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-02(2)/Moloshna,%20Bashtannyk.pdf
4. Управління проєктами: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / під ред. С. Чернова, В. Воронкової та ін. Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2015. 349 с.
5. SIGMA. URL: https://www.center.gov.ua/pro-tsentr/proekti/sigma
6. World Economic Forum. URL: https://www.weforum.org/
7. Institute of Management Development. URL: https://www.imd.org/
8. IMD World Competitiveness Rankings 2021 Results. URL: https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-centerrankings/world-competitiveness-ranking-2021
9. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2021 році: науковоаналітична доповідь / Т. В. Писаренко, Т. К. Куранда та ін. Київ : УкрІНТЕІ, 2022. 93 с. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/2022/09/09/Nauk-analitychn.dop.Naukova.ta.nauk-tekhn.diyal.v.Ukrayini.2021-09.09.2022.pdf

УДК 658:331.108(045)

Череп Алла
доктор економічних наук, професор, академік, декан економічного факультету
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep.av.znu@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5253-7481

Калюжна Юлія
кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: kalyuzhnaya.ju@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-3335-6551

Череп Олександр
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep2508@gmail.com
ODCID iD: http://orcid.org: 0000-0002-3098-0105

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор, академік,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

ГУМАНІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УМОВИ ДОСЯГНЕННЯ ЇЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Під час пандемії трансформація організацій відбувається швидкими темпами, функція HR затребувана як ніколи, вона може підтримувати та модернізувати зміни. Впровадження цифрових інструментів для домашнього офісу та віртуального спілкування недостатньо. HR інтенсивно бере участь у цифровій трансформації багатьох організацій, однак сама сфера часто відстає в оцифровці. Дослідження, проведене FAZ Business Media та Cornerstone OnDemand, розглядає можливості, які оцифровка відкриває для відділу кадрів чи управління людськими ресурсами, а також завдання, обов'язки та ролі, які відділ візьме на себе в цьому процесі. Цифрова трансформація наразі охопила майже всі компанії,

особливо через кризу пандемії коронавірусу. З використанням дистанційної роботи використання цифрових інструментів, таких як відеоконференції стали поширеними у багатьох компаніях. Вони допомагають компаніям підтримувати повсякденну діяльність. Але в епоху цифрових технологій компаніям недостатньо впроваджувати нові технології, вони повинні підтримувати цифрову трансформацію всієї компанії. Йдеться про адаптацію технологічного прогресу до культурних структур компанії. Серед співробітників і керівників потрібне нове мислення – структурне, системне, рефлексійне, аналітичне, цифрове. Керівники організацій повинні адаптуватися до умов цифрового робочого світу та бути готовими до отримання нових необхідних навичок [1].

Керівництво також має адаптуватися до нових плоских і гнучких структур, цифрова трансформація неможлива без організаційних змін, так як цифровізація змінює розвиток людей. Цифровізація є синонімом динамізму, що стосується розвитку персоналу. Співробітники хочуть швидко брати на себе відповідальність, розширювати свої навички та отримувати негайний зворотний зв'язок. Для цього потрібні гнучкі структури поза межами ієрархії, самоконтроль і самодисципліна. Нові проривні технології можуть створити прогрес організацій, формуючи основу для цифровізації всіх відділів. HR підтримує процес оцифрування, надаючи відповідні рамкові умови, а також навчаючи чи консультуючи. Проблеми включають проактивне узгодження кваліфікації співробітників із бізнес-стратегією, розробку заходів з розвитку персоналу, які сприяють переходу. У діловій практиці це включає сфери діяльності, визначені CCL Center for Creative Leadership, які можна конкретизувати наступним чином:

1) нові форми прийняття рішень;

2) RTL – Real Time Leadership – необхідність приймати рішення в реальному часі;

3) лідерство в гнучких, гнучких і плоских структурах;

4) розвиток нових способів мислення та дій замість викладання змісту, а також відмова від навчання та подолання усталених моделей мислення та дій;

5) чітка відповідальність людини за власний розвиток, оскільки автономія та особиста відповідальність породжують внутрішню мотивацію, так як HR бачить себе партнером у розвитку;

6) розвиток нового розуміння лідерства, яке розглядає його як колективний процес, що відходить від «міфу великої людини» про

героїчного лідера та визначає функції лідерів на основі впливу та ефективності, а не відповідно до формальної ієрархічної ролі;

7) відхід від заходів розвитку персоналу, орієнтованих на зміст, на користь процесів розвитку, заснованих на самосвідомості та коучингу, а також підходу на 360°, який однаково залучає співробітника, його керівника та колег [2].

Для розвитку людських ресурсів це вимагає зміну ролі з освітнього посередника на фасилітатора процесу організаційного розвитку, який постійно поширює нові знання та досвід у мережі. У центрі уваги стає неформальне навчання співробітників, яке підтримується новими технологіями навчання, соціальними мережами та коучингом. Визнаючи, що освіта є наріжним комнем миру, толерантності, прав людини та сталого розвитку, Генеральний секретар Організації Об'єднаних Націй оголосив у звіті під назвою «Наша спільна програма», який він представив Генеральній Асамблеї Організації Об'єднаних Націй, про свій намір організувати саміт з питань трансформація освіти в 2022 році. Метою цього саміту є мобілізація дій, амбіцій, солідарності та обміну рішеннями з метою трансформації освіти до 2030 року з метою досягнення сталості світу, організацій.

Дослідження підкреслює важливість наявності потужної організаційної культури, заснованої на людських цінностях, для впровадження системи PD в компанії. Яка послуга дозволить компанії завтрашнього дня сприяти особистому розвитку своїх співробітників? стійка продуктивність? робота, яка дозволила їм скласти концепцію майбутніх послуг для своєї компанії, особистий розвиток та благополуччя родини, корпоративна соціальна відповідальність, які підкреслюють актуальність впровадження особистісного розвитку (PD) у компанії, умови його застосування, а також його впливу на добробут працівника, особи та компанії [3].

Гуманістичний підхід ґрунтується на баченні економічно інклюзивного, соціально справедливого та екологічно сталого розвитку суспільства та організації; на баченні, яке визнає різноманіття систем знань, світоглядів і концепцій добробуту, одночасно підтверджуючи існування спільного ядра цінностей, які поділяються універсально. Це бачення, яке сприяє комплексному підходу до аналізу організацій як складних соціоекономічних і соціотехнологічних систем, які зацікавлені у розвитку персоналу, визнаючи численні особисті, соціальні, громадянські та економічні цілі розвитку як особистості, так і організації. Цифрові технології руйнують нашу орієнтацію.

Великі дані, штучний інтелект, цифрові пропозиції лише починаються. Усі передбачають справжню людську, професійну та суспільну революцію. Можливо це чудова можливість об'єднати людей і полегшити життя, відкривши шлях до спільного та об'єднаного світу, чи це ризик домінування алгоритмів і тих, хто ними керує, без людства? Для тих, хто хоче бути частиною безперервності гуманізму, завдання лякає. Як зберегти та втілити в життя мережу гуманістичних цінностей, ідею Людини та прагнення до суспільства, яке резонує та мотивує людство? У той час як деякі бачать цифрові технології як початок кінця, інші бачать у них чудову можливість розширити гуманістичний жест.

Неймовірне прискорення оцифрування світу та відносин, перерозподіл балансу влади між громадянами/бізнесом/державою, автоматизація деяких життєвих завдань, навіть їх заміна, відстеження дій і жестів, систематична прозорість але також невизначеність ставить нас у напругу між підкоренням і прийняттям рішення. Незалежно від занепокоєння та захоплення, спільні роздуми про нашу відповідальність є плідним способом вписати дух практичного гуманізму в зміни, що відбуваються. Ми переконані, що цифрові технології є вагомим важелем для продовження проєкту зробити наш світ людяним. Це виклик і вимога, яка залучає всіх. Гуманістичний дух присутній у цьому усвідомленні того, що людина є нашим найціннішим надбанням і що це питання винаходу відносин, технологічних, професійних, соціальних і політичних умов, які їй підходять.

У неймовірній просторовій, часовій та персональній реконфігурації, яку сьогодні нав'язує цифровий світ, ми маємо намалювати контури людського майбутнього. Це наша відповідальність. Комп'ютерні технології широко демократизувалися та глобалізувалися. Закон Мура, згідно з яким кількість транзисторів буде подвоюватися кожні 18 місяців за постійних цін, збувся: протягом 50 років обчислювальна техніка процвітала. Комп'ютери є однією з технологій, які найшвидше впроваджуються домогосподарствами. Рівень його проникнення був дуже високим: менш ніж за 20 років інтернет набрав понад три мільярди користувачів. Це прийняття та така висока демократизація обчислень є наслідком кількох явищ: Швидке зростання потужності комп'ютерів і перспектива квантових комп'ютерів Крім закону Мура, прогрес у паралельних архітектурах і технологіях зберігання продовжує збільшувати можливості обробки комп'ютерів. Розвиток дротових і бездротових мереж

1990-ті роки ознаменувалися створенням і розповсюдженням інтернет-пропозицій для широкого загалу [4].

За останні півстоліття розвиток технологій глибоко змінив наші стосунки зі світом та іншими, а також наш спосіб роботи та споживання. Маклюен описав як глобальне село, тобто світ, «де ми будемо жити в той самий час, з однаковим темпом і, отже, в тому самому просторі». Цифрова трансформація та її прискорення є результатом дії трьох конвергентних сил: технологічних інновацій в ІТ та телекомунікаціях, еволюції використання інтернету та приходу глобалізації. Функції програмного забезпечення та додатків значно розширилися та стають дедалі складнішими. Сьогодні жоден традиційний бізнес не може функціонувати без ІТ. Зараз цифрові технології є основою нових послуг або продуктів, будь то автомобілі чи бронювання подорожей, через підписку на банківські послуги чи потокове передавання. З самого початку ця еволюція характеризується особливо насиченим процесом інновацій та вдосконалень.

Ми продовжуємо розвивати та використовувати нові технології, які змінять і формуватимуть світ завтрашнього дня. Ми можемо процитувати: «Програми навчання: зі штучним інтелектом машини стають здатними симулювати людський інтелект. Зараз інтернет присутній скрізь у нашому повсякденному житті з підключеними об'єктами (смартфони, підключені браслети тощо). Нові інструменти дозволяють дистанційну роботу та віддалену співпрацю, полегшуючи спілкування в компанії. Digital – це справжній інструмент конкурентоспроможності та гнучкості для кожної компанії. Споживання, тому що інтернет не тільки дозволяє розвивати електронну комерцію, але й простий і часто безкоштовний доступ до безлічі нових послуг. Цифрові технології змінюють вимоги та ставлення клієнтів і вимагають від компаній модифікації своєї бізнес-моделі.

Завдяки digital клієнт запам'ятовує хороші спогади про компанії, які самі використовують цей важіль для персоналізації своїх послуг (геолокація та персоналізований маркетинг), щоб краще задовольняти потреби клієнтів.. Digital веде до відродження з боку гравців: стартапи розвиваються, привносячи інновації, які можуть підірвати професії чи цілі сектори діяльності (транспорт, громадське харчування, готелі, культура, преса тощо). Тоді ми говоримо про уберизацію. Це стосується лобового зіткнення традиційних компаній із 100 % цифровими брендами, які нещодавно з'явилися на ринку та не мають фізичних активів. Це може послабити історичних гравців у секторі або навіть призвести до їх зникнення

в довгостроковій перспективі. Однією з особливостей цих цифрових гігантів є те, що вони розвивають свою діяльність, встановлюючи прямі стосунки з клієнтом, і охоче втручаються між виробниками та споживачами для цілих секторів. Одним із найяскравіших прикладів є Amazon.

Важлива відмінність від поточних запитань щодо доречності гуманістичного підходу до управління полягає в тому, що це більше не питання про те, щоб думати про нього як про специфічну для професійного профілю окремих осіб або певних зацікавлених сторін організації, як бачення, завдяки якому можна досягти повної самореалізації та діяти у світі для того, щоб народилася гармонійна людська спільнота [5].

Таким чином, прикладний гуманізм набуває кількох форм, змінюється залежно від контексту та його еволюції, і, як підкреслив у 1965 році професор Жан Гійом у критичному аналізі різних форм гуманізму та його транспозиції в наше суспільство, кожна з гуманістичних установок якого свідчить про людину, потреби, прагнення між духом і матерією, суб'єктом і об'єктом, традицією та інновацією. Гуманізм повинен шукати шлях, визначати відносини і зв'язки, забезпечувати гармонійне співіснування в організаціях та досягти сталого розвитку, бо гуманізм можна зрозуміти тільки у дії.

В організаціях гуманізм зазвичай розглядається опосередковано з точки зору корпоративної соціальної відповідальності, різноманітності чи сталого розвитку. У січні 1999 року в рамках Франкомовної асоціації управління людськими ресурсами (AGRH), була створена дослідницька група на тему «Гуманізм і управління» з науково-дослідницьким проєктом, який закликає до радикальної зміни поточних орієнтацій управління, суспільства, людини. Сучасна організація повинна бути побудована на гуманістичній моделі, а не на механістичному баченні, яке робить людину гвинтиком у якійсь гігантській машині. Сьогодні, зіткнувшись з глобалізацією та складністю ринків, організації змушені кардинально змінити спосіб організації та роботи, щоб досягти креативності. У цьому контексті ми бачимо появу нової парадигми організації, в основі якої гуманістичний підхід і досягнення сталого розвитку, для чого в її основі висока оцінка управління людськими ресурсами на додаток до системи управління, щоб організація та процедури також стали слугами, а не задовольнялися тим, що вони господарі.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г. Гуманістичні концепції «регенеративної економіки» та «спільного блага» як ефективний чинник управління людськими ресурсами. Theoretical and practical aspects of modern scientific research : collective monograch («Теоретичні та практичні аспекти сучасних наукових досліджень»). Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. p. 27–40.
2. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. Humanocracy as a factor of improving human resources management in organizations (Людинократія як чинник удосконалення управління людськими ресурсами). *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2022. 10 (87). С. 134–141.
3. Cherep Alla, Voronkova Valentina, Cherep Oleksandr. Transformation changes in the organizational management and human resources in the digital age. *Baltic journal of economic studies*. Riga, Latvia : "Baltija Publishing", Vol. 8. № 3 (2022)
4. Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г. Гуманістична візія в управлінні людськими ресурсами (на прикладі передових компаній світу). *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 11–12 травня 2022 року. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 363–365.
5. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. Систематизація дослідження цифрової трансформації нових бізнес-моделей. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Т. 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 331–332.

УДК 336:35.075.52

Шапуров Олександр
доктор економічних наук, професор,
в. о. зав. кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: 0961779400saa@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-4381-4886

Халілєєва Оксана
магістр 2-го курсу кафедра інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: o.khalileeva@gmailcom

Мацегора Іван
магістр 2-го курсу, кафедра інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ivanmatsehora212@gmail.com

ФІНАНСОВА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ БЮДЖЕТУВАННЯ

Мобілізація, розподіл і використання фінансових ресурсів, залучених для забезпечення певної діяльності, здійснюються в процесі проведення фінансової політики.

Фінансова політика – це управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів регіону метою вирішення поставлених задач. Фінансова політика проводиться з урахуванням вимог фінансово-кредитного механізму, який діє в країні, а також регіональних, галузевих та інших особливостей фінансового розвитку. Фінансова політика має за мету вирішення певних задач шляхом використання відповідних інструментів.

Фінансова політика проводиться різними суб'єктами: державними, місцевими органами управління, менеджерами підприємств і установ, правліннями спільних підприємств, окремими громадянами та їх об'єднаннями, іноземними особами та ін.

В загальному визначенні фінансова політика зводиться до – мобілізації і використання фінансів з метою вирішення поставлених задач. Фінансова політика проводиться на різних рівнях: держави, регіону, підприємств і установ, об'єднань, домогосподарств, міжнародних утворень та ін. На кожному рівні мобілізація

і використання фінансових ресурсів направлена на досягнення певних цілей.

Основою вдалої фінансової політики є ефективний бюджетний процес, який здійснюється у старопромисловому регіоні.

Бюджетування – це вирішальне завдання розподілу доходів та позикових коштів для досягнення економічних та соціальних цілей в країні. Місцеве бюджетування є важливим, оскільки дає змогу планувати та керувати своїми фінансовими ресурсами для підтримки реалізації різних програм та проєктів, які найкраще сприяють розвитку окремого регіону. За рахунок бюджету органи місцевого самоврядування можуть визначати пріоритети та вводити в дію програми та політику в межах обмежень своєї фінансової спроможності, продиктованих економічними умовами. Законодавчо закріплені бюджетні правила дозволяють мінімізувати залежність місцевої бюджетної системи від волатильності цін на вітчизняному ринку товарів та послуг, підвищити значення довгострокового фінансового прогнозування доходів і витрат та сформувати в необхідних обсягах суверенні фонди місцевих бюджетів.

До обласного бюджету Запорізької області протягом 2021 року надійшло за доходами загального та спеціального фондів 6 607 480,3 тис. грн, в т. ч.:

– закріплених доходів – 3 527 421,2 тис.грн, що складає 113,3 % від річного плану;

– дотацій і цільових субвенцій – 3 051 590,4 тис. грн, що складає 97,7 % від річного плану;

– трансфертів з інших місцевих бюджетів – 28 468,8 тис. грн, що складає 80,5 % від річного плану.

Надходження закріплених доходів за рік у порівнянні з відповідним періодом 2020 року збільшилися на 1 082 583,0 тис. грн або на 44,3 %. До загального фонду обласного бюджету надійшло 3 246 609,7 тис. грн, що на 377 859,4 тис. грн або на 13,2 % більше планового показника на рік та на 1 059 406,5 тис. грн або на 48,4 % більше, ніж за відповідний період 2020 року. Фактичні надходження податку на доходи фізичних осіб становлять 1 981 960,5 тис. грн, що на 9393,7 тис. грн або на 0,5 % більше планового показника на рік.

В порівнянні з відповідними надходженнями за 2020 рік податку надійшло більше на 298 916,8 тис. грн або на 17,8 %. Податку на прибуток підприємств за рік надійшло 655 596,3 тис. грн, що на 240 969,4 тис. грн або на 58,1 % більше планового показника на рік. В порівнянні з відповідними надходженнями за 2020 рік податку

надійшло більше на 463 343,2 тис. грн або у 3,4 рази. Надходження з рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів за рік склали 543 652,2 тис. грн, що на 127 646,3 тис. грн або на 30,7 % більше планового показника на рік. В порівнянні з відповідними надходженнями за 2020 рік рентних платежів надійшло більше на 296 595,8 тис. грн або у 2,2 рази. До спеціального фонду надійшло 280 811,5 тис. грн, що складає 114,2 % планового показника на рік. В порівнянні з відповідним періодом минулого року надходження збільшилися на 23 176,5 тис. грн або на 9,0 %. Екологічного податку надійшло 100 406,6 тис. грн, що на 3406,6 тис. грн або на 3,3 % менше планового показника на рік. В порівнянні з відповідними надходженнями за 2020 рік податку надійшло більше на 7 156,0 тис. грн або на 7,7 %. Власні надходження бюджетних установ склали 178 401,0 тис. грн, або 126,5 % до річного плану. Це на 15 303,0 тис. грн (на 9,4 %) більше фактичних надходжень у 2020 року.

Видаткова частина загального фонду обласного бюджету 2021 року, без урахування цільових субвенцій та дотацій з державного бюджету, виконана в обсязі 3 170 323,4 тис. грн або 98,7 % до плану 2021 року. В порівнянні з відповідним періодом минулого року видатки збільшилися на 74 158,9 тис. грн, або на 2,4 %. Видатки спеціального фонду обласного бюджету за 2021 рік склали 2 540 400,0 тис. грн, що на 1 022 721,8 тис. грн, або на 67,4 % більше, ніж у відповідному періоді 2020 року. Заробітна плата працівникам установ соціально-культурної сфери виплачена у повному обсязі з урахуванням мінімальної заробітної плати та 1-го тарифного розряду єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів. Прострочена кредиторська заборгованість по захищених видатках станом на 01.01.2022 відсутня [1].

На наш погляд основні заходи по підвищенню ефективності бюджетних витрат і їх вплив на складові ефективності бюджетних витрат:

1. Комплексний аудит бюджетних видатків, спрямований на визначення можливостей підвищення їх ефективності. Захід є настановним за визначенням ефективності бюджетних витрат. Результатом реалізації заходу є збільшення ефективності здійснюваних в даний момент бюджетних витрат.

2. Розширення практики застосування методів бюджетування, орієнтованого на результат у сферах виробництва державних послуг, де такі методи впроваджені не повною мірою і вдосконалення зазначених методів.

Результативність: розробляється система збалансованих показників, спрямована на контроль досягнення цілей, вирішення завдань і виконання заходів, а також система процедур з контролю значень цих показників [2, с. 40].

3. Удосконалення системи управління та підвищення ефективності бюджетних витрат за допомогою аналізу, порівняння та інтеграції механізмів бюджетування, орієнтованого на результат [9, с. 36].

4. Удосконалення системи планування діяльності виконавчих органів державної влади з метою надання їй цільового характеру, контролю досягнення результатів діяльності, формування системи стимулювання державних службовців з урахуванням результатів їх професійної службової діяльності. Результативність: вдосконалення системи планування передбачає закріплення за кожним працівником системи показників діяльності, а також контроль планування та досягнення встановлених значень показників, прив'язку системи стимулювання до системи показників.

5. Удосконалення системи розподілу всіх видів бюджетної допомоги: субсидій, субвенцій, дотацій, бюджетних кредитів. Підвищення ефективності видів бюджетної допомоги шляхом системної оцінки їх цілей.

6. Створення типової моделі муніципального управління. Створення типової моделі муніципального управління дозволить органам місцевого самоврядування підвищити доцільність діяльності муніципальних утворень, прийняти обґрунтоване рішення про звільнення або подальше фінансування надлишкових функцій, порівняти і оцінити результативність і економічність з типовими показниками результативності та економічності, збільшити оперативність поширення найбільш економічних варіантів організаційних форм та знизити витрати на підтримку в актуальному стані системи повноважень, функцій і послуг, тобто підвищити економічність.

7. Удосконалення системи наповнення бюджету, підвищення ефективності надання податкових пільг, збирання податків [2, с. 43].

Управління бюджетними коштами є важливою частиною бюджетної політики і в значній мірі визначається станом бюджетного процесу, порядком планування, затвердження і виконання бюджету в частині витрат, а також контролем його виконання. Таким чином, вдосконалення практики бюджетування слід розглядати як важливий інструмент підвищення ефективності та результативності від державних витрат.

Список використаних джерел

1. Виконання регіонального бюджету. URL: https://www.zoda.gov.ua/article/551/pro-vikonannya-oblasnogo-bjudzhetu.html (дата звернення 10.10.2022).
2. Жваненко С. А. Аналіз та формування бюджету Запорізького регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. № 5. 2021. С. 40–45.
3. Станкус Т. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі на рівні місцевих бюджетів. Харків : Фактор, 2017. 128 с.

СЕКЦІЯ 6. ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН ГУМАНІТАРНОГО ТА УПРАВЛІНСЬКО-ЕКОНОМІЧНОГО ЦИКЛУ

(доктор економічних наук, професор Глущевський В. В.)

УДК 94 (100)

Андрюкайтене Регіна
доктор PhD соціальних наук (менеджмент),
лектор кафедри Менеджменту спорту і туризму
Литовський Університет спорту (Каунас, Литва)
Маряямпольський університет прикладних наук (Маряямполе, Литва)
e-mail: regina.andriukaitiene@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0691-7333

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор, академік,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Череп Алла
доктор економічних наук, професор, академік, декан економічного факультету
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep.av.znu@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5253-7481

Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор кафедри менеджмент організацій
та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

МАЙБУТНЄ ОСВІТИ, НАВЧАННЯ ТА ЗНАННЯ У СВІТЛІ ВЕЛИКИХ ВИКЛИКІВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ: ПРОЄКТ ЮНЕСКО

Враховуючи тривалість пандемії COVID-19 і відсутність ефективних заходів для відновлення нормальних умов навчання, є побоювання, що ця криза перетвориться на катастрофу для поколінь,

особливо для маргіналізованих і вразливих груп. По-перше, глобальна криза навчання, яку переживає наш світ, позбавляє сотні мільйонів дітей, молоді та дорослих права на якісну освіту, спричиняючи значне відставання в досягненні багатьох цілей сталого розвитку (ЦСР), пов'язаних з освітою По-друге, ця криза навчання є частиною ширшого виклику спроможності звичайних освітніх систем озброїти дітей, молодь і дорослих знаннями, навичками та перспективами, необхідними для того, щоб вони могли дати все можливе в сучасному світі та зробити внесок у сталий, здоровий розвиток і мирне майбутнє [1].

У ці часи глобальної кліматичної кризи, швидких технологічних змін, глибоких змін у світі праці, зниження довіри до державних інститутів, ерозії демократичних цінностей і зростання дезінформації, нетерпимості та ворожнечі, ЮНЕСКО випустила епохальний звіт про майбутнє освіти, що «формальне навчання недостатньо відповідає потребам дітей, молоді чи їхніх громад, не відповідає їхнім прагненням». Саміт ЮНЕСКО 2022 року відбувся в той час, коли два великі та тісно переплетені виклики тяжіють і необхідно сформувати концепцію якості освіти та навчання впродовж життя для всіх.

На міжнародному рівні ЮНЕСКО організувала дві глобальні зустрічі з питань освіти, щоб активізувати міжнародні дії в цій галузі, під час яких держави-члени погодили набір безпосередніх пріоритетів для дій, ухвалення Паризької декларації. У контексті цих заходів відбувся глобальний заклик інвестувати в майбутнє освіти та необхідності створення нового керівного комітету ЦСР 4 «Освіта 2030» із чітким і актуальним повноваженням, а саме встановлення пріоритетів, моніторинг прогресу та ефективного фінансування. Водночас у світовому освітньому співтоваристві відбулося зближення за кількома напрямками [2].

Наведемо приклади: створення Всесвітньої коаліції ЮНЕСКО з питань освіти, створення унікальної у своєму роді коаліції між ЮНЕСКО, ЮНІСЕФ та Світовим банком для моніторингу наслідків кризи навчання, запуск глобальної кампанії «Врятуймо наше майбутнє» для збереження освіти під час кризи, дії щодо забезпечення доступу до цифрового та дистанційного навчання та навичок, масштабна ініціатива група Глобального партнерства для фонду освіти. Ці спільні зусилля сприяли захисту освіти, розширенню горизонтів щодо цінності та майбутнього освіти, а також покращенню узгодженості та співпраці у глобальній співпраці в галузі освіти.

Тим не менш, перед лицем можливості подальшого погіршення кризи освіти в наступному 2023 році спостерігається згідно аналізу дефіцит фінансування освіти, пов'язаного з ЦСР42, швидкого наближення кінцевих термінів до 2030 року. Тому країни повинні зробити наступний крок, розширивши освітні дії на місцевому, національному та глобальному рівнях.

Оскільки світ виходить із кризи COVID-19, саміт з питань трансформації освіти є можливістю мобілізувати політичні амбіції, зобов'язання та дії, щоб змінити тенденцію у сфері ЦСР4, переосмислити освіту та прискорити прогрес у сфері освіти і в більш широкому плані щодо Порядку денного на період до 2030 року до кінця Десятиліття дій.. Саміт 2022 року поставив освіту на перше місце в глобальному політичному порядку денному та максимізував обізнаність і залучення громадськості, полягає в тому, щоб служити глобальним аналітичним центром і лабораторією ідей У сфері освіти це включає ведення глобальних дебатів щодо майбутнього освіти та навчання. Ініціатива «Врятуймо майбутнє освіти» має на меті створити порядок денний для глобальних дебатів та дій щодо майбутнього освіти, навчання та знань у все більш складному, невизначеному та хиткому світі. Визнаючи необхідність почути всі голоси у трансформації освіти, ініціатива базується на широкому та відкритому процесі залучення низки зацікавлених сторін на рівні ЮНЕСКО/UNITWIN, яка складається з понад 800 установ і афілійованих організацій, і є важливим ресурсом для створення та мобілізації міждисциплінарних знань [3].

Перспективи кафедр і мереж ЮНЕСКО UNITWIN представляють різні погляди на цілі та цілі освіти, а також щодо змісту та методів навчання, необхідних у все більш складних системах навчання. Цей звіт за своїм духом узгоджується з попередніми звітами, опублікованими на ключовому історичному етапі суспільної трансформації, зокрема «Навчитися бути» (1972), «Освіта: внутрішній скарб» (1996), «Переосмислення освіти: до глобальної спільності» (2015) Гуманістичний підхід до освіти та розвитку є тією спільною ниткою, яка об'єднує різноманітність внесків, щоб сформувати ефективну концепцію навчання у хиткому і розпорошеному світі як заклик подумати про майбутнє освіти Ми намагаємося зібрати у цій публікації нові мультидисциплінарні перспективи для переосмислення освіти, яка дає надію на майбутнє, у той час, коли ми стикаємось із дедалі складнішими викликами розвитку та прагнемо змінити майбутнє. Тільки спираючись на колективний розум, можливо

переосмислити освіту та навчання, запропонувати людству та планеті альтернативне майбутнє. Це відкриває можливості та зменшує нерівність. Це основа освічених і толерантних суспільств, а також одна з головних рушійних сил сталого розвитку [4].

Пандемія COVID-19 порушила освіту, як ніколи раніше. До середини липня понад мільярд учнів постраждали від закриття шкіл у понад 160 країнах. У всьому світі 40 мільйонів дітей дошкільного віку пропустили такий важливий перший рік навчання. Батькам, особливо жінкам, доводилося нести важкий тягар догляду за дітьми вдома. Навіть якщо навчання продовжувалося по радіо, телебаченню чи онлайн, і незважаючи на мобілізацію вчителів і батьків, багато учнів не були підключені. Учні з обмеженими можливостями, представники меншин або незахищених груп, переміщені особи або біженці або ті, хто все ще живе у віддалених районах, найбільше ризикують залишитися позаду. Навіть ті, хто має доступ до дистанційної освіти, не впевнені в успіху через свої умови життя і, зокрема, справедливий розподіл домашніх завдань. Криза навчання загрожувала нам ще до пандемії [5].

Понад 250 мільйонів дітей шкільного віку не відвідували школу. У країнах, що розвиваються, лише чверть учнів закінчила середню школу з базовими навичками. Зараз ми зіткнулися з катастрофою, яка вражає ціле покоління і загрожує перешкодити людству реалізувати величезний потенціал, поставити під загрозу десятиліття прогресу та ще більше поглибити вкорінену нерівність. Вплив цієї кризи на дитяче харчування, дитячі шлюби та гендерну рівність, серед іншого, є дуже тривожним. Людство переживаєм переломний момент для дітей і молоді в усьому світі. Рішення, які сьогодні приймають уряди та їхні партнери, матимуть тривалий вплив на сотні мільйонів молодих людей і впливатимуть на перспективи розвитку країн протягом десятиліть. По-перше, знову с лід відкрити школи [6].

Коли передача COVID-19 буде контрольована на місцевому рівні, необхідно буде надати абсолютний пріоритет поверненню учнів до шкіл та інших навчальних центрів у найкращих умовах безпеки. Буде важливо зважити ризики для здоров'я та для освіти та захисту дітей, беручи до уваги вплив на участь жінок у ринку праці. Консультації з батьками, вихователями, вчителями та молодими людьми будуть дуже важливі. По-друге, віддавати пріоритет освіті у фінансових рішеннях. До нинішньої кризи дефіцит фінансування освіти в країнах з низьким і середнім рівнем доходу вже становив 1,5 трильйона доларів на рік. Відтоді цей дефіцит збільшився.

Уряди повинні зберегти і збільшити бюджет, який виділяється на освіту. Освіта повинна бути в центрі міжнародної солідарності, а саме: управління боргом, плани економічного відновлення, глобальні гуманітарні заклики та офіційна допомога розвитку. По-третє, орієнтуватися на найбільш ізольованих. Освітні ініціативи мають бути розроблені таким чином, щоб принести користь тим, хто, найімовірніше, залишиться позаду: тим, хто перебуває у надзвичайних чи кризових ситуаціях, тим, хто є меншинами, тим, хто є переміщеними особами чи особами з обмеженими можливостями [7].

Ці ініціативи повинні враховувати особливі труднощі, з якими стикаються дівчата, хлопчики, жінки та чоловіки, і терміново подолати цифровий розрив. По-четверте, будувати майбутнє освіти сьогодні. Зараз ми маємо унікальну можливість переосмислити освіту. Ми можемо прийняти перспективні системи, які забезпечать якісну освіту для всіх і стануть трампліном для досягнення Цілей сталого розвитку. Для цього нам потрібно інвестувати в цифрову та інфраструктуру, навчити студентів вчитися, відновити навчання впродовж життя та зміцнити зв'язки між формальною та неформальною освітою. Ми також повинні використовувати більш гнучкі методи навчання та нові технології, модернізуючи шкільні програми та надаючи постійну підтримку вчителям і громадам [8].

Перед обличчям нестійкої нерівності нам більше, ніж будь-коли, потрібна освіта та її величезна сила, щоб поставити всіх у рівні умови. Cksl зробити сміливі кроки зараз, щоб створити якісні, інклюзивні та стійкі системи освіти, які відповідають вимогам завтрашнього дня. Дитячий фонд ООН (ЮНІСЕФ) виявив, що в усьому світі лише третина десятирічних дітей вміє читати та розуміти простий текст. Ця шокуюча цифра відображає зниження на 50 % порівняно з оцінками до пандемії Covid-19. Недофінансування шкіл, недостатня оплата та недостатня кваліфікація вчителів, переповнені класи та архаїчні навчальні програми підривають здатність наших дітей повністю розкрити свій потенціал.

Траєкторія наших систем освіти за визначенням є траєкторією нашого майбутнього. Необхідно повинні змінити нинішні тенденції або страждати від наслідків позбавлення цілого покоління освіти, тому що низький рівень навчання сьогодні означає менше можливостей завтра, для чого необхідно виділити ресурси для подолання глобальної кризи освіти, взяти на себе зобов'язання вжити сміливих дій і забезпечити «перше покоління історії, коли кожна дитина піде до школи». Ми настільки далекі від нашої мети щодо забезпечення

загальної освіти до 2030 року, що якщо ми не діятимемо швидко й великодушно, ми ще більше відставатимемо від нашої Цілі сталого розвитку 4, яка полягає в забезпеченні інклюзивної освіти та справедливої якості та сприянні навчанню протягом усього життя. можливості для всіх.

Підписанти листа пропонують «пакт про глобальну освіту між країнами, що розвиваються, і розвиненими економіками, які надають донорську допомогу. Завдяки такій угоді країни погоджуються поетапно збільшувати витрати на освіту принаймні до 4–6 % свого національного доходу протягом п'ятирічного періоду та інвестувати від 15 % до 20 % усіх своїх державних витрат на освіту [9].

Згідно з саммітом, стабільне фінансування освіти може бути збільшено шляхом національних дій щодо реформування національних податкових систем у поєднанні з міжнародними діями щодо зменшення податкових лазівок і незаконних фінансових потоків. У той же час багатосторонні установи можуть запропонувати фінансову підтримку для заохочення прискорення освітніх ініціатив та можливостей щоб подолати виклики глобалізованого нестабільного, кризового та розпорошеного світу.

Список використаних джерел

1. Valentyna Voronkova, Vitalina Nikitenko, Vlada Bilohur, Roman Oleksenko, Taras Butchenko. Conceptualization of smart-philosophy as a post-modern project of non-linear pattern development of the XXI century. *Cuestiones Políticas*, Vol. 40, Número 73, julio-diciembre de 2022. The conceptualization of smart-philosophy as a post-modern project of non-linear pattern development of the XXI century. Pp. 527–5384.
2. Voronkova, V, Punchenko, O & Azhazha, M 2020. Globalization and global governance in the fourth industrial revolution (industry 4.0). *Humanities Studies*. 2020. 4 (81). P. 182–200.
3. Voronkova, V & Kyvliuk, O. Philosophical reflection smart-society as a new model of the information society and its impact on the education of the 21st century. *Future human image*. 2017. Pp. 154–162.
4. Nikitenko V. The impact of digitalization on value orientations changes in the modern digital society. *Humanities Studies*. 2019. Вип. 2 (79). С. 80–94.
5. Олексенко Р. Формування концепції креативної особистості як фактор креативно-знаннєвої економіки в умовах викликів глобалізації. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2020. 4 (81). Pp. 60–73.
6. Олексенко, Р, Воронкова, В & Никитенко, В 2019, Экспертиза цифровой реальности как фактор достижения устойчивости общества в условиях стохастичности (неопределенности, нестабильности, бифуркационности).

Ежеквартальный немецкий научный / научно-популярный вестник результаты работы ученых: социология, криминология, философия и политология. 2019. Т. 1. № 4. С. 1–10.
7. Череп А. В., Воронкова В. Г. Вплив ІКТ на розвиток трендів глобальної трансформації бізнесу. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції* : у 2 т. Т. 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 454–458.
8. Череп А. В., Воронкова В. Г. Концептуалізація системного аналізу нових бізнес-моделей. *Вплив обліку та фінансів на розвиток економічних процесів». 25 років Закарпатському угорському інституту імені Ференца Ракоці II* : матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції (м. Берегове, 15 червня 2022 р.). Ужгород : ФОП Сабов А. М., 2022. С. 475–478.
9. Cherep, A., Voronkova, V., Muts, L. & Fursìn, A. Information and innovation technologies as a factor of improving the efficiency of digital economy and business in the globalization 4.0. *Humanities Studies* : Proceedings Scientific publications. Issue 1. Zaporizhzhia : ZNU. 2019. 1 (78). P. 169–180.

УДК 373.016:796.011.1

Білогур Влада
доктор філософських наук, професор,
завідувач кафедри теорії і методики фізичного виховання
та спортивних дисциплін
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького (Запоріжжя, Україна)
e-mail: bilovlada@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-6755-7231

РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ВИМІРУ СПОРТУ В КРАЇНАХ ЄС

Спорт є відносно новою сферою компетенції Європейського Союзу, яка була додана до інших із набуттям чинності Лісабонської угоди в грудні 2009 року. Союз відповідає за визначення політики, заснованої на елементарних доказах, заохочення співпраці та керувати ініціативами, які сприяють фізичній активності та спорту в Європі. На період 2014–2020 рр. в рамках програми Erasmus+ вперше створено окрему бюджетну лінію для підтримки проєктів

і мереж у сфері спорту. Хоча до 2009 року в Договорах не можна знайти жодної конкретної юридичної компетенції Союзу в галузі спорту, Комісія заклала основи європейської спортивної політики з Білою книгою про спорт 2007 року та акцією «П'єра де Кубертена». З Лісабонським договором Союз отримав конкретну компетенцію в галузі спорту. Стаття 6(e) Договору про функціонування Європейського Союзу (TFEU) надає компетенцію Союзу підтримувати або доповнювати дії держав-членів у сфері спорту, тоді як стаття 165, параграф 1 деталізує елементи спортивну політику, заявивши, що Союз «сприяє просуванню європейських ставок у спорті, враховуючи його специфічні характеристики, його структури, засновані на волонтерській праці, а також його соціальні та освітні особливості».

Стаття 165(2) визначає, що Союз прагне «розвивати європейський вимір у спорті, сприяючи чесності та відкритості у спортивних змаганнях і співпраці між органами, відповідальними за спорт, а також шляхом захисту фізичної та моральної цілісності спортсменів, особливо наймолодший серед них». Тепер Союз має юридичну основу для структурної підтримки спорту через програму Erasmus+ і виступає єдиним голосом у міжнародних органах і країнах, що не входять до ЄС. Міністри спорту ЄС також зустрічаються на засіданнях Ради з питань освіти, молоді, культури та спорту. Крім того, компетенція Союзу в рамках єдиного ринку також сильно вплинула на спорт. Наприклад, Суд Європейського Союзу створив важливе прецедентне право, яке мало сильний вплив на світ спорту (див., зокрема, справу Bosman).

У той же час Союз реалізував свої необов'язкові законодавчі повноваження у відповідних сферах, таких як освіта, охорона здоров'я та соціальна інтеграція, через різні програми фінансування. Запровадження нової спеціальної компетенції в Договорах відкрило нові можливості для діяльності Союзу у сфері спорту. Союз має працювати над досягненням більшої справедливості та відкритості у спортивних змаганнях і кращого захисту фізичної та моральної цілісності спортсменів, беручи до уваги специфіку спорту.

Крім того, Союз підтримує ідею, що спорт може покращити загальний добробут, допомогти вирішити соціальні проблеми, такі як расизм, соціальна ізоляція та гендерна нерівність, і мати важливий економічний вплив на всю територію. Крім того, спорт вважається важливим інструментом у зовнішніх відносинах Союзу. Союз працює, зокрема, над трьома аспектами:

1) роллю спорту в суспільстві,
2) його економічним аспектом;
3) політичними та правовими рамками спортивного сектору.

Біла книга Комісії зі спорту 2007 року була першою «всеосяжною ініціативою», започаткованою в Союзі в галузі спорту. Реалізація запропонованих заходів дозволила Комісії зібрати корисні дані щодо тем, які будуть розглянуті в майбутньому. Біла книга мала кілька цілей, зокрема: посилення ролі спорту в суспільстві; покращувати здоров'я населення за допомогою фізичної активності; заохочувати волонтерство; покращити економічний аспект спорту та вільне пересування спортсменів; боротьба з допінгом, корупцією та відмиванням грошей; регулювати права на мовлення. Біла книга Комісії про спорт і набрання чинності Лісабонської угоди в 2009 році стали основою для Повідомлення Комісії від січня 2011 року про вплив Лісабонської угоди на спорт під назвою «Розвиток європейського виміру спорту». Це був перший стратегічний документ, прийнятий Комісією зі спорту після набрання чинності Лісабонської угоди. У повідомленні підкреслюється потенціал спорту для внесення значного внеску в досягнення загальних цілей стратегії «Європа 2020» щодо зростання та створення робочих місць (2010–2020), а саме підвищення працевлаштування та заохочення соціальної інтеграції. Була підписана антидопінгова конвенція Ради Європи, розроблено та впроваджено положення та вимоги безпеки для міжнародних спортивних подій, досягти прогресу у запровадженні напрямків дій, рекомендованих Союзом, щодо фізичної активності та що він розробляє стандарти, щоб люди з обмеженими можливостями мали доступ до спортивних центрів і заходів.

На економічному рівні Комісія звернулася до спортивних федерацій з проханням запровадити механізми централізованого продажу медіа-прав, щоб забезпечити адекватний перерозподіл доходів. Інші питання, розглянуті в Повідомленні, включають права інтелектуальної власності, пов'язані зі спортом, обмін передовим досвідом для прозорого та сталого фінансування спорту, а також моніторинг застосування законодавства про державну допомогу у сфері спорту. Робочий план Європейського Союзу зі спорту є одним із найважливіших документів європейської спортивної політики. Він зосереджений на основних напрямках діяльності Союзу в цій сфері та служить керівним інструментом для сприяння співпраці між європейськими інституціями, державами-членами та зацікавленими сторонами спорту.

Перший план роботи зі спорту (2011–2014) був прийнятий Радою в 2011 році, а його наступник – у 2014 році. План на 2014–2017 роки встановив три пріоритети:

1) цілісність спорту;
2) його економічний вимір;
3) відносини між спортом і суспільством.

Щоб вивчити їх, держави-члени та Комісія створили п'ять груп експертів з питань договірних матчів, належного управління, економічного виміру спорту, користі фізичної активності для здоров'я та розвитку людських ресурсів у спорті. У травні 2016 року Рада прийняла свої висновки щодо зміцнення доброчесності, прозорості та належного управління на великих спортивних подіях, у яких міститься заклик до держав-членів включити доброчесність і прозорість на європейському рівні в майбутній робочий план, заохочувати впровадження критеріїв належного управління та процедур, а також для визначення та розробки моделей державно-приватного співробітництва та обміну передовим досвідом.

23 травня 2017 року Рада з питань освіти, молоді, культури та спорту прийняла третій робочий план ЄС щодо спорту (2017–2020), ключові пріоритети якого відображають пріоритети попереднього плану.

Третій план створив лише дві експертні групи (з доброчесності та з розвитку навичок і людських ресурсів у спорті), запровадив нові методи роботи, такі як зустрічі груп, і продовжив тривалість плану до трьох з половиною років і таким чином узгодити його з програмою Erasmus+ і багаторічною фінансовою структурою.

Пандемія COVID-19 і спорт. 22 червня 2020 року Рада прийняла свої висновки щодо впливу пандемії COVID-19 і відновлення спортивного сектору, в яких пропонуються різні заходи відновлення. У документі показано, як серйозно постраждав увесь сектор, зокрема економічний, оскільки пандемія мала катастрофічні наслідки для спортивної діяльності на всіх рівнях. Рада наголошує на необхідності впровадження стратегій адаптації до пандемії та відновлення після пандемії на місцевому, національному, регіональному рівні та рівні Союзу, щоб підтримати спортивний сектор і зберегти його важливий внесок у добробут громадян ЄС. Зокрема, Рада закликала інституції Союзу доповнювати національні зусилля, надаючи фінансову підтримку сектору через існуючі європейські програми та фонди, такі як Erasmus+, Європейський корпус солідарності, політичні фонди згуртованості або інвестиційні ініціативи у відповідь

на коронавірус. (CRII та CRII+). Крім того, Рада підкреслила необхідність сприяти діалогу між державами-членами та зацікавленими сторонами, щоб вони обговорювали стратегії, необхідні для відновлення спортивної діяльності безпечним і, якщо можливо, скоординованим способом, а також запобігання майбутнім кризам і зміцнення Союзу спортивний сектор. 1 грудня 2020 року міністри спорту ЄС організували конференцію, присвячену поточним викликам організації міжнародних спортивних заходів. Через пандемію COVID-19 свободі пересування спортсменів перешкоджають різні та постійно змінювані національні правила щодо тестування, карантинних зобов'язань та інших питань, пов'язаних зі здоров'ям. Дебати показали необхідність зміцнення обміну та співпраці на європейському рівні у спортивному секторі.

Еразмус+/ Спорт є невід'ємною частиною Erasmus+, програми дій Союзу в галузі освіти, навчання, молоді та спорту. 12 грудня 2020 року Парламент і Рада досягли попередньої згоди щодо пропозиції Комісії щодо майбутнього програми Erasmus+ (період 2021–2027). Угода підкреслює важливість просування європейського виміру в спорті, який має доповнювати та узгоджуватися з робочим планом ЄС щодо спорту на період 2021–2024 років, і передбачає збільшення фінансування спорту до 1,9 % від загального бюджету програми. Рада прийняла свою позицію в першому читанні 13 квітня 2021 року, а текст був прийнятий парламентом на пленарному засіданні у другому читанні 18 травня 2021 року.

Сприяння «мобільності з метою освіти та підготовки спортивного персоналу, а також співпраці, якості, інклюзії, креативності та інновацій на рівні спортивних організацій і спортивної політики» є однією з трьох основних цілей нова програма Erasmus+. Заходи, заплановані для досягнення цієї мети, включають, зокрема, підтримку мобільності, зокрема для спортивного тренування на аматорському рівні, розширення можливостей для електронного навчання, створення партнерства для співпраці та обміну передовим досвідом (включаючи малий масштабні партнерства), підтримка ширшого та інклюзивнішого доступу до програми та підтримка некомерційних спортивних заходів для просування справ, пов'язаних з аматорським спортом.

Європейський тиждень спорту. Загальноєвропейський «Європейський день спорту» вперше був запропонований парламентом у лютому 2012 року в резолюції про європейський вимір спорту. У вересні 2015 року було започатковано Європейський тиждень

спорту з метою популяризації спорту та фізичної активності в Європі на національному, регіональному та місцевому рівнях, а також заохочення європейських громадян вести кращий спосіб життя. здоровіше. Згідно з опитуванням Євробарометра 2018 року, 59 % європейців ніколи або рідко займаються фізичними вправами та не займаються спортом. Як наслідок, страждає здоров'я та добробут громадян, а також економіка через зростання витрат на охорону здоров'я, зниження продуктивності праці та зниження можливостей працевлаштування. З 2017 року Європейський тиждень спорту проводиться з 23 по 30 вересня по всій Європі, і з цієї нагоди країни-члени та країни-партнери організовують ряд заходів і заходів. У 2020 році, незважаючи на пандемію COVID-19, 42 країни взяли участь і відбулося 32 617 заходів. Крім того, щоб усунути вплив обмежень на подорожі на спорт і фізичну активність, Комісія розробила кампанію #BeActiveAtHome.

Соціальна інтеграція як мета спорту в суспільстві є одним із пріоритетів діяльності Союзу. Оскільки він об'єднує людей, допомагає створювати спільноти та бореться з расизмом і ксенофобією, спорт може значною мірою сприяти інтеграції мігрантів у Союзі. У вересні 2016 року Комісія опублікувала дослідження про те, як спорт підтримує інтеграцію мігрантів у Європі та яке визначає передову практику в ЄС. Комісія також підтримує проєкти та мережі для соціальної інтеграції мігрантів через Європейські структурні та інвестиційні фонди та програму Erasmus+. Союз фінансує такі проєкти, як «Європейська мережа спортивної інклюзії» (SPIN), «Соціальна інтеграція та волонтерство в спортивних клубах Європи» (SIVSCE) або навіть "Fairplay".

Футбол відіграє важливу роль у просуванні соціальної інтеграції, зокрема через участь футбольних асоціацій (як у проєкті Show Racism the Red Card) або керівних органів, таких як Союз асоціацій європейських футбольних асоціацій (УЄФА), який допоміг Європейському Союзу планувати діяльність своїх членів щодо соціальної інтеграції біженців. У парламенті розробка європейської спортивної політики входить до компетенції Комітету з питань культури та освіти (CULT).

Парламент визнає зростаючу потребу Союзу вирішувати питання, пов'язані зі спортом, повністю дотримуючись принципу субсидіарності, враховуючи, що спорт є як важливим соціальним явищем, так і суспільним благом. У 2012 році парламент прийняв резолюцію про європейський вимір спорту, яка проклала шлях до створення

Європейського тижня спорту. Концепція розбудови потенціалу – це проєкти міжнародного співробітництва, засновані на багатосторонньому партнерстві між організаціями, що діють у сфері спорту в країнах-учасницях програми, і третіми країнами, не пов'язаними з програмою. Вони спрямовані на підтримку діяльності та політики, пов'язаної зі спортом, у третіх країнах, не пов'язаних із програмою, як засобу просування цінностей і як освітнього інструменту, призначеного для сприяння особистому та соціальному розвитку людей і побудови більш згуртованих спільнот. буде спрямована на:

- розвинути потенціал місцевих спортивних організацій;
- заохочення практики спорту та фізичної активності в третіх країнах, не пов'язаних з програмою;
- сприяти соціальній інтеграції через спорт;
- пропагувати позитивні цінності через спорт (чесна гра, толерантність, командний дух тощо);
- заохочувати співпрацю між різними регіонами світу через спільні ініціативи.

Список використаних джерел

1. V. Bilohur, Andriukaitiene Regina & Makieshyna Yuliia. Educational policy in the field of sport. during the COVID-19 pandemic: challenges, threats, development trends. *Humanities Studies*. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. Вип. 7(84). С. 65–74.
2. V. Bilohur, Andriukaitiene Regina. Sports culture as a means of improving the integrity of sports personality: philosophicalcultural and anthropological analysis. *Humanities Studies*. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 6 (83). С. 136–152.
3. V. Bilohur, Andriukaitiene Regina. Theoretical methodological sports reflection as a human dimension area of sports activity and possibilities of its humanization in the society. *Humanities Studies*. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. Вип. 5(82). С. 132–146.
4. V. Bilohur. Formation of the concept of innovative sports management in Ukraine. *Humanities Studies*. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. Вип. 1(78). С. 27–38.
5. Lekavičius, Tomas. Management of human resources in a sports organisation from the point of view of employees. (Управління людськими ресурсами в спортивній організації з точки зору співробітників). *Humanities Studies*. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. Вип. 5 (82). С. 147–159.
6. V. Bilohur. Formation of the concept of innovative sports management in Ukraine. *Humanities Studies*. 2019. Вип. 1(78). С. 27–38.
7. V. Bilohur, Andriukaitiene Regina. Philosophy of sports as a substance basis for the development of personality and expression of the general essence of competition (Філософія спорту як субстанційна основа розвитку

особистості і вираження родової сутності змагальності). *Humanities Studies*. Запоріжжя : ЗНУ. 2020. Вип. 4(81). С. 145–164.
8. V. Voronkova, Cherep Alla, Nikitenko Vitalina, Andriukaitiene, Regina. Conceptualization of digital reality expertise in conditions of stochaic insurance: nonlinear methodology. *Humanities Studies*. 2019. Вип. 2(79). С. 182–195.

УДК 378.016:33:[378.091.12:005.336.5]

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Кивлюк Ольга
доктор філософських наук, професор,
завідувач кафедри філософії, іноземних мов
та соціально-гуманітарних дисциплін
Київський інститут інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія» (Київ, Україна)
e-mail: panyolga@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-7900-9299

ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ НАВИЧОК ТА КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН УПРАВЛІНСЬКО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА ПРАВОВОГО ЦИКЛУ

Предметом дослідження є формування цифрових навичок та компетентностей дисциплін управлінсько-економічного та правового циклу, що зводяться до професіоналізму, необхідного фахівцю у цифровій економіці з використанням компетентнісного підходу. Оцінки показують, що до 2025 року 85–90 відсотків майбутніх робочих місць вимагатимуть навичок ІКТ. Повідомляється, що понад третини робочої сили в країнах ОЕСР має надзвичайно низьку спроможність продуктивно використовувати цифрові технології, тоді як 56 відсотків населення не мають навичок у сфері ІКТ. Крім

того, жінки частіше, ніж чоловіки, не мають цифрових навичок. Збільшення розрив між знаннями, навичками та здібностями молодих людей, які демонструють робочу силу, та знаннями, навичками та здібностями, які шукають роботодавці, визначено як важливий стримуючий фактор для зростання. Крім того, у країнах, що розвиваються, спостерігається збільшення кількості молодих людей на ринку праці. У найближчі десятиліття близько півмільярда молодих китайців та індійців приєднаються до робочої сили. В Африці очікується, що близько 11 мільйонів молодих африканців щороку приєднуватимуться до ринку праці протягом наступного десятиліття.

Ця ситуація підкреслює необхідність політиків і освітян адаптувати навчальні програми до мінливих вимог ринку праці. Крім того, нерівність у навичках, які дозволяють людям використовувати технології, є одним із факторів, який потенційно може посилити цифровий розрив. Окрім доступу до інтернету, визначальними факторами цифрового розриву також були визнані досвідченість користувачів ІКТ та цифрові навички користування інтернетом. У той же час вплив ІКТ не обмежується робочими місцями, а й соціальною та громадянською участю в суспільстві. Наявність необхідних цифрових компетенцій підвищує якість життя людей та ефективність їхньої роботи. Цифрові компетенції та навички є важливими для забезпечення ефективної участі у майбутньому світі, для отримання вигоди від існуючих і нових технологій [1].

Загалом, цифрова компетентність охоплює знання та навички, необхідні людині, щоб мати можливість використовувати ІКТ для досягнення цілей у своєму особистому чи професійному житті. Цифрові компетенції слід сприймати як такі, що стосуються не лише технічних навичок, а й більше зосереджені на когнітивних, соціальних та емоційних аспектах роботи та життя в цифровому середовищі. Це поняття є складним, так як, окрім цифрової грамотності, передбачає здатність розуміти медіа, шукати інформацію (майнинг даних), критично ставитися до того, що витягується (data science), мати можливість спілкуватися з іншими за допомогою різноманітних цифрових інструментів і програм, аналізувати управлінську сферу на підприємствах та в організаціях (управління datashere).

Цифрова компетентність в дисциплінах управлінсько-економічного та правового циклу – це багатогранна рухома ціль, яка постійно розвивається разом із появою нових технологій. Для адаптації до мінливого технологічного ландшафту необхідні різні типи цифрових компетенцій.

П’ять головних рушійних факторів є одними з тих, що впливають на робочі навички та цифрові компетенції майбутнього:

1) зростаюча глобалізація;

2) автоматизація робочого місця;

3) швидке розповсюдження датчиків і потужності обробки даних;

4) комунікаційні засоби та медіа з підтримкою ІКТ;

5) безпрецедентна реорганізація роботи завдяки новим технологіям і соціальним медіа та розширення можливостей для співпраці.

Майбутнім фахівцям управлінсько-економічного та правового напряму необхідні базові цифрові навички, пов’язані з використанням технологій: розширені цифрові навички (кодування та інші алгоритмічні знання); м’які навички (комунікація та лідерство); здібності (когнітивні та фізичні); базові навички (контенту та обробки); міжфункціональні навички (соціальні системи, складні організації), додаткові навички спілкування з ІКТ (креативність, комунікативні навички, критичне та логічне мислення, командна робота, цифрове підприємництво).

Чотири різні рівні цифрових навичок необхідні під час процесу прийняття, використання технологій:

1) ті, які необхідні для впровадження технологій;

2) для базового використання технологій;

3) для творчого використання та адаптації технологій;

4) для створення нових технологій. Ці категорії можна далі згрупувати у дві категорії: набори навичок для всіх і набори навичок для фахівців з ІКТ.

Категорії та рівні цифрових навичок:

1) базова освіта та грамотність;

2) знайомство з технологічними пристроями та послугами;

3) базове розуміння технологій, програмного забезпечення та програм;

4) знання цифрових прав, конфіденційності, безпеки та сталості даних. Здатність використовувати інформацію та дані, починаючи від базових питань – зберігання даних, управління та організації для побудови розрахунків і відповідей на запитання; здатність використовувати цифрові технології для співпраці та спілкування; цифрові навички для фахівців з ІКТ; творче використання та адаптація; базові комп’ютерні навички, знайомство з основними алгоритмами;

створення нових технологій, навички програмування та складних алгоритмів.

Найфундаментальнішими наборами навичок для окремих осіб і компаній у цифрову еру є здатність застосовувати нові технології. У цьому контексті «цифрова грамотність для всіх» є основною вимогою, яка дозволяє кожному громадянину повноцінно брати участь у цифровому суспільстві. Для окремих осіб це передбачає базову освіту та грамотність, а також знайомство з технологічними пристроями; для компаній це містить знання про встановлення ІКТ в існуючій бізнес-системі. Після того як окремі особи та компанії отримають базовий доступ до технологій, наступними рівнями цифрових навичок є ті, які;

1) сприяють безпосередньому використанню технологій;

2) які включають базове розуміння нових технологій і технологічних застосувань;

3) знання про цифрову конфіденційність і безпеку. Цей тип знань дозволяє користувачам активно отримувати необхідну інформацію з інтернету, замість того, щоб пасивно бути одержувачами та мішенями онлайн-реклами. Знання того, як працюють технології, може допомогти користувачам підвищити ефективність використання та оптимізувати результати використання технологій. Зі збільшенням кількості програмного забезпечення та додатків, які використовуються для виконання повсякденних комунікаційних та інформаційних завдань, базові знання ІКТ тепер необхідні громадянам для вирішення повсякденних проблем, а також для участі в громадській діяльності. Деяким фахівцям, не пов'язаним з ІКТ, може знадобитися розвивати сильніші навички для виконання своїх обов'язків.

Деякі з цих навичок включають володіння мовами програмування, навички аналізу та обробки даних і моделювання. Цифрові компетенції для фахівців з ІКТ – адаптація та створення технологій. Є два типи цифрових навичок, які необхідні для фахівців з ІКТ:

1) навички адаптації та творчого використання наявних технологій;

2) навички впроваджувати інновації на основі адаптованих технологій.

Перші необхідні особам або компаніям, які вже отримали базові комп'ютерні навички або найняли технічний персонал, який може модифікувати програмне забезпечення чи технології відповідно до індивідуальних потреб і вимог. На цьому етапі окремі особи або відділи ІКТ у компаніях розуміють базові алгоритми та можуть

використовувати онлайн-ресурси для створення нових функцій або розробки більш відповідних програм, коли це необхідно. Здатність перепроєктувати або модифікувати технології для творчого використання є ключем до локалізації нових технологій [2].

Другі – навички інновацій на основі адаптованих технологій, що включають складні навички програмування та знання складних алгоритмів. Багато передових технологій призначені для використання в умовах, де інфраструктура, а також природні та соціальні ресурси відрізняються від інфраструктури в країнах, що розвиваються. Щоб максимізувати переваги нових технологій, країни та компанії в країнах, що розвиваються, повинні володіти цифровими навичками, щоб запроваджувати модифікації нових технологій. Створення нових технологій є найдосконалішим рівнем цифрових навичок. Особи, які мають складні навички програмування, або компанії, які добре знають складні алгоритми, такі як машинне навчання, матимуть можливості зробити внесок у створення більш передових технологій або розробку технологічних інновацій. У той час як освітні та навчальні програми, які зосереджуються на цифрових навичках для всіх, включаючи навчання щодо впровадження та використання технологій, мають бути інклюзивними та доступними для всіх, потреби в інших типах цифрових компетенцій та відрізняються в різних секторах, країнах і рівнях промислового розвитку.

У країнах, де розвиток технологій залишається на початковій стадії, базові технічні навички та загальні навички є найбільш потрібними. Країни, де виробничий сектор домінує в економічному зростанні, потребуватимуть талантів, експертів і робочої сили зі спеціальними навичками у промисловій робототехніці, автоматизації та 3-D виробництві. Зростають навички, які дозволяють працівникам працювати з новими технологіями, додаткові навички спілкування необхідні у цифрових трансформованих виробничих середовищах. У країнах, де сфери послуг, такі як туризм, фінансові та медичні послуги, процвітають і розвиваються, існує вищий попит на складні та спеціалізовані цифрові компетенції. Цифрових навичок недостатньо, щоб адаптуватися до мінливих вимог ринку праці. Зростає потреба у зміцненні тих унікальних людських навичок, які не можуть бути легко замінені машинами, комп'ютерами та роботами.

Окрім цифрових компетенцій, розвиток і зміцнення додаткових навичок, таких як вирішення складних проблем, критичне мислення

та креативність, є важливими для створення гнучкості, необхідної для поточних і майбутніх вимог до робочої сили. Дослідження показують, що такі професії, як інженерія та наука, менш сприйнятливі до цифровізації та комп'ютеризації, оскільки ці професії передбачають більший рівень творчості та інновацій порівняно з іншими роботами. Професії, які передбачають складні комунікативні навички, також мають більш безпечне становище у цифрову еру. Наприклад, алгоритми обробки природної мови можуть виявляти емоції, що лежать в основі тексту, але часто є неточними в розумінні сарказму, гумору чи іронії. При оснащенні майбутньої робочої сили з додатковими навичками спілкування також важливо розвивати здібності до критичного та логічного мислення, які є життєво важливими при підготовці молодих людей зі здібностями до вирішення проблем і прийняття рішень.

Зі зростанням економіки платформи навички спілкування для цифрового підприємництва є важливими для людей, які отримують користь від цифрової економіки. Багато країн підкреслили важливість забезпечення відповідного навчання з електронного бізнесу. Окрім навчання, на підприємницькі ініціативи, зокрема молоді, впливають і інші фактори. До них належать управління ризиками, високі накладні витрати та труднощі з отриманням фінансової та юридичної легітимності. Додаткові навички спілкування для майбутньої робочої сили – це обчислювальне мислення, здатність перетворювати великі обсяги даних на абстрактні поняття та робити висновки на основі даних. Новому цифровому поколінню потрібне нове та адаптивне мислення, вміння думати та знаходити рішення та відповіді, що виходять за межі того, що запам'ятовується; міжкультурна компетенція на основі правил гри; здатність працювати в різних культурних умовах.

Новому поколінню слід формувати навички медіаграмотність Здатність критично оцінювати та розробляти контент, який використовує нові медіаформи, а також використовувати ці медіа для комунікації, грамотність у здатності розуміти концепції в багатьох дисциплінах; дизайн мислення; здатність представляти та розвивати завдання та робочі процеси для бажані результати; керування когнітивним навантаженням; здатність розрізняти та фільтрувати інформацію за важливістю та розуміти, як максимізувати когнітивне функціонування за допомогою різноманітних інструментів і методів; здатність продуктивно працювати, стимулювати залучення та демонструвати присутність як члена віртуальної команди [3].

Традиційні навчальні плани та навчальні програми можуть сприяти вдосконаленню цифрових навичок; крім того, нові технології також можуть допомогти розвинути цифрові компетенції. Зокрема, цифрові технології забезпечують взаємодію між викладачами та студентами, забезпечують мультимедійні інтерфейси, які полегшують навчання та підвищують гнучкість у проведенні навчання. Остання література визначає масові відкриті онлайн-курси, відкритий доступ до наукової літератури та освітніх ресурсів, а також технологічне навчання та викладання як деякі з існуючих і нових технологій, які потенційно можуть сприяти розвитку цифрових навичок і компетенцій. Створення нових технологій вимагає обміну інформацією та знаннями в усьому світі. Бази даних відкритого доступу та журнали наукової літератури дозволяють отримати безкоштовний доступ до наукових знань. Наприклад, цифрова бібліотека округу Бексар у Сан-Антоніо, штат Техас, Сполучені Штати, пропонують цифровий контент, доступ до онлайнових баз даних і освітніх ресурсів для підвищення рівня цифрової грамотності серед груп із нижчим соціально-економічним статусом. Інші зусилля включають розробку освітніх ресурсів, відкрито доступних для використання викладачами та студентами [4].

Нові технології, такі як штучний інтелект і аналітика великих даних, також можуть допомогти вчителям проводити оцінювання або надавати зворотній зв'язок, серед іншого, виробляючи інтелектуальну оцінку, інтерпретуючи індивідуальні профілі та надаючи поради учням і вчителям за допомогою процедур висновків. Таким чином, оцінка ефективності здійснюється в режимі реального часу, який гнучкий і вбудований у процес навчання. Це підкреслює необхідність як для країн, що розвиваються, так і для розвинутих країн поставити розвиток компетентності на перший план своїх стратегій розвитку. Освіта має центральне значення для підготовки робочої сили та суспільства до використання експоненційних технологій. Крім того, навчання є ключовим для здатності людей використовувати технології для інновацій та сталого розвитку. Освітня політика має відповідати новим вимогам до схем навчання цифровим навичкам, зробивши набуття цифрових компетенцій частиною освітніх цілей.

Таким чином, це вимагатиме змін у системах освіти та навчання, а також у індивідуальному ставленні, і це може передбачати розробку відповідних навчальних програм уже зараз для навичок і робіт, які знадобляться в майбутньому. Навчання цифровим компетенціям,

у тому числі м'яким навичкам, має бути включено до всі рівні в системі освіти (початкова, середня, третинна) і як частина професійного навчання та оновлення та підвищення кваліфікації робочої сили протягом усього життя. Програми повинні забезпечувати гнучкість, щоб їх можна було адаптувати відповідно до технологічних змін.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О**.** Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.
2. Макєшина Ю. В., Лисенко С. О., Самошкіна М. Г., Кравченко А. В. Формування особистості як цілісної системи та процесу її активного розвитку у контексті соціально-філософських наук. Humanities Studies : Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporozhzhia : Publishing house "Helvetica", 2022. 11 (88). С. 37–47.
3. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.
4. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень : колективна монографія / за ред. доктор філософських наук, проф. Воронкової В. Г., д,е.н., проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавний дім «Гельветика». 2022. 480 с.

УДК 378.016:37+378.016:004

Макєшина Юлія
кандидат філософських наук, доцент,
зав. кафедри соціально-гуманітарних наук
Придніпровська державна академія фізичної культури і спорту
(Дніпро, Україна)
e-mail: makeshina50@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-2879-2930

КОНЦЕПЦІЯ ПЕРЕХОДУ ВІД ВИКЛАДАННЯ ТРАДИЦІЙНИХ ГУМАНІТАРНИХ ДИСЦИПЛІН ДО ЦИФРОВИХ (ЦИФРОВОЇ ГУМАНІТАРИСТИКИ)

Актуальність теми дослідження полягає в тому, щоб сформувати концепцію переходу від викладання традиційних гуманітарних

дисциплін до цифрових, від цифрових гуманітарних наук до покращення знань, суспільства та цифрової трансформації. Метою даної статті є обговорення упровадження цифрових гуманітарних наук, що виступають як стимул для стратегій цифровізації в університетах Східної Європи. Адже конкурентоспроможність, рейтинг та імідж університетів залежить від їх здатності об'єднати міждисциплінарний досвід із цифровими технологіями. Цифрова трансформація не відбудеться без залучення гуманітарних наук і дисциплін, які впливають на суспільство, людину, свідомість, саморозвиток людини, сприяють формуванню та поширенню цінностей, формуванню особистості як цілісної системи та процесу її активного розвитку у контексті соціально-філософських наук [2].

Університети є ідеальними мозковими центрами в експериментальній і політехнічній науці, в соціальних науках і науках про здоров'я, в освіті та гуманітарних науках. Останні відіграють вирішальну роль в університетах не лише тому, що вони беруть участь у викладанні та піонерських дослідженнях, але й тому, що вони також сприяють передачі (специфічних і методологічних) досягнень, які були створені в них, сприяючи зрілості людського суспільства. Університети розширили свої можливості, щоб зберегти свою роль у формуванні знань і цінностей студентів за допомогою гуманітарних наук. Освіта та гуманітарні науки мають добре перевірену ефективність як вирішальний двигун соціальної трансформації та взаємозв'язку, індивідуального, соціального прогресу та вдосконалення. З точки зору ІТ-технологій (апаратне забезпечення, програмне забезпечення, мережі) призводять до централізації апаратного забезпечення та додатків у хмарних центрах обробки даних, відкривають абсолютно нові можливості для ЗВО щодо доступності, ефективності. Це збільшує попит на спеціалізоване обладнання, машини баз даних, які роблять обробку даних швидшою, а обслуговування легшим.

У нинішній ситуації, коли цифровій трансформації майже поклоняються, ми повинні пам'ятати, що вона має охоплювати не лише вдосконалення цифрових м'язів. Справжня трансформація походить не від знарядь (у цьому випадку цифрових), а від дидактичних стратегій, педагогічного планування, досліджень, розробок та інновацій освітніх концепцій, методологій і застосувань, які також включають їх передачу суспільству, що має універсальний доступ до всіх членів суспільства. Гуманітарні науки надають сенс цінностям, знанням та філософським наукам, які їх виражають,

могли знайти місце в суспільстві та надати йому ідентичності. Це питання лінгвістики, історії (та історій), що об'єднує народи, оскільки культурна спадщина – це те, що надає значення нації як спільноті, поміщає у центр людину як головного суб'єкта історії.

Освіта та гуманітарні науки роблять знання послідовними та осмисленими. Цифровий аспект, очевидно, допомагає, але якщо він не керується глибоким і глобальним педагогічним плануванням, яке здійснюють експерти в галузі освіти, він буде міражем, або простим інструментом. Було б довго (і певною мірою очевидно) перераховувати переваги гуманітарних наук, особливо в поєднанні з освітою. Гуманітарні науки мають здоровий вплив на знання в цілому, а отже, на суспільство загалом і на кожного. Тобто вони можуть мати чудові «пандемічні» ефекти, які можна підсумувати, сказавши, що завдяки освіті та гуманітарним наукам все населення та суспільство можуть бути сильнішими проти вірусних пандемій та пандемій, які впливають на мислення та структури добробуту.

Дослідження цифрових гуманітарних наук виявило надзвичайну різноманітність викладання та наукових досліджень, якими займається різноманітна група професіоналів вищої освіти, охоплюючи величезну різноманітність методів, процесів і діяльності цифрових гуманітарних наук. Цифрові гуманітарні науки не є чітко визначеною чи чітко розмежованою академічною галуззю. Пандемія Covid-19 вплинула на освітні системи в усьому світі, що призвело до майже повного закриття університетів і коледжів. Оскільки в Європі не було чітких урядових вказівок, це був складний час для тих, хто викладає. Щоб зберегти навчання в умовах карантину, очні курси в університетах були скориговані так, щоб загалом навчання онлайн стало нормою.

Під час карантину через коронавірус університети поспішили перевести викладання та дослідження в онлайн, адаптувавши навчальні програми, методи оцінювання, допоміжні матеріали та системи оцінювання. Було надано доступ до технологічних інструментів, щоб забезпечити віртуальну взаємодію в класі, вчителів майже миттєво попросили стати і розробниками цифрових курсів, якими мало хто вільно оволодів. Проте масове використання технологій виявило багато прогалин і виявило слабкі місця. Щоб повністю зрозуміти довгостроковий вплив поточної пандемії, знадобиться багато часу. Те, що, здається, стало консенсусним поглядом, полягає в тому, що в короткостроковій перспективі якість викладання та навчання в університетах має бути пріоритетною.

Для тих, хто займається викладанням за допомогою технологій, криза COVID-19 дала можливість радикально переглянути університетську освіту, те, як університети підтримують навчання, щоб забезпечити якісний досвід студентів. Важливо, щоб керівництво університетів гарантувало, що цифрове навчання не розглядається лише як надзвичайний режим роботи, а що в університетах має бути створена віртуальна культура з творчим впровадженням, щоб сприяти формуванню цифрового суспільства і цифрової людини [1].

Сучасний університет має потенціал перетворитися на зв'язок цифрового охоплення та інновацій, відповідаючи як на стратегічне планування вищої освіти, так і на суспільні вимоги. Пріоритети в стратегіях цифровізації для закладів вищої освіти (ЗВО) активно просуваються, і їх впровадження триває по всій Європі. Однак запровадження реформи цифровізації на інституційному рівні відбувається значно нерівномірно у різних країнах, причому ЗВО Східної Європи відстають. Університети мають намір розробляти обчислювальні рішення та цифрові інструменти для досліджень, розробки курсів та оцінювання. Університет є навчальним центром цифрової компетентності для вчителів і студентів, метою якого є подолання розриву між навчальними стратегіями та цілями, з одного боку, та цифровим досвідом і очікуваннями студентів від ЗВО, з іншого.

Дослідження пропонує різноплановий погляд на інтеграцію науково-дослідницьких ініціатив з інтенсивним використанням цифрових технологій. Університети можуть підтримувати подальші розробки вищої освіти, які сприятимуть побудові «нової екології навчання» і створенню «освітньої зони з цифровими рішеннями». За останнє десятиліття поява цифрових технологій змінила освітній ландшафт у Європейському просторі вищої освіти. Трансформації відбулися на багатьох рівнях цифрових продуктів і процесів, – від створення та збереження інформації до рівня передачі інформації та обміну, таким чином сприяючи новій екології навчання.

Зараз загальновизнано, що поточних цілей Болонського процесу можна краще досягти за допомогою використання цифрових технологій, що робить цифровізацію ключовою стратегією у розбудові спільної європейської структури для вищих навчальних закладів. Щоб синтезувати, підтримувати та спрямовувати цифрові ініціативи по всій Європі, у Білій книзі запропоновано політику надання та управління стратегіями цифровізації, пріоритетом має бути цифровізація освітнього середовища та формування навичок для цифрової ери. Незважаючи на те, що 48 держав ЄПВО взяли

на себе зобов'язання впроваджувати спільну політику шляхом створення набору «структурних реформ і спільних інструментів» асиметрія між перспективами, потребами та можливостями різних культур все ще сильно відрізняється. Значні відмінності в ефекті, який передові технології мають у різних країнах, призвели до розбіжностей не лише в інфраструктурі та пріоритетах, але й в освітніх практиках. Ці особливості призвели до нерівномірного впровадження реформи цифровізації на національному рівні, коли шляхи цифровізації значно відрізняються від однієї країни до іншої.

У даній статті ми намагаємося конкретизувати ситуацію певного набору ініціатив, пов'язаних із цифровізацією, які підпадають під егіду цифрових гуманітарних наук для академічної спільноти. За своєю природою гуманітарні науки є міждисциплінарною сферою, яка об'єднує знання та підходи з кількох дисциплін, що походять або з гуманітарних наук (таких як мова, література, історія, мистецтво, філософія, соціологія політологія), або зі спектру інформаційних технологій. Перші практики, які виникли в результаті цієї міждисциплінарної конвергенції, ґрунтувалися на статистичній обробці з метою розрізнення шаблонів та особливостей, які могли б допомогти в питаннях стилометрії та лексикографії. Останнім часом цифрові гуманітарні науки все частіше використовують обчислювальні методи для візуалізації інформації, аналізу мереж, аналізу тексту, баз даних (великих даних), цифрової публікації, розробки програмного забезпечення, призначеного для допомоги в роботі цифрових гуманістів.

Поява «гуманітарних обчислень» призвела до появи значних проблем для інституційного управління вищою освітою та розробки політики щодо людських ресурсів. У східноєвропейському контексті такі виклики ще більш серйозні, враховуючи, що університети у цьому регіоні, як правило, відстають від своїх західних колег. Ось чому потрібні стратегії, щоб зменшити диспропорції у сфері вищої освіти, включно з диспропорціями на рівні цифрових реформ. Такі стратегії мають потенціал для посилення спроб модернізації систем вищої освіти та просування цінностей рівності, справедливості та інклюзивності в країнах ЄС.

Якщо сьогодні цифровізація є очікуваною тенденцією, дослідницькі галузі використовують її різними способами, залежно від їх здатності передавати та розвивати потенціал нових цифрових методів, що використовуються у навчанні та викладанні. Сфера досліджень, яку ми вважаємо більш необхідною для стратегічної

підтримки та впровадження політики у цьому контексті, – це гуманітарні науки. Гуманістичне дослідження вважається класичним, має захисну позицію щодо реформ або трансформаційних процесів. Незалежно від того, чи беруться до уваги літературознавство, лінгвістика, культурна спадщина та історія чи інші різноманітні галузі, гуманітарні науки розглядаються як такі, що мають традиційні перспективи, їхнє освітнє значення полягає в тому, щоб принести розуміння та зрозуміти цінності культури. Стверджується, що в останні десятиліття спостерігається «поступовий процес» «маргіналізації гуманітарних наук», вони постійно схвалюють рефлексивне суспільство, і зусилля, щодо того, щоб кинути виклик навколишньому світу. Більше того, саме через те, що галузь вважається класичною, а загальне сприйняття (включаючи власне самосприйняття галузі) полягає у тому, що вона не перетинається з цифровими методами, обчислювальний поворот не розглядався як такий, що може сприяти відродженню гуманітарних наук. Однак у закладах вищої освіти використання цифрових технологій у гуманітарних науках призвело до зародження нової тенденції, яка поширюється на цифрові гуманітарні науки.

Це призвело до переходу від того, як робити речі за допомогою слів (Дж. Л. Остін), як досліджувати речі та слова за допомогою цифрових інструментів. Застосування цифрових гуманітарних практик може підійти до старих запитань і відповісти на них, порушуючи межі науки та досліджень загалом. Незважаючи на те, що ця тема також викликала скептичний погляд і побоювання, що дослідження, не пов'язані з цифровими науками, будуть відхилені або виключені, цифрові гуманітарні науки сприяють перетину між «традиційними» гуманітарними дослідженнями та новими технологіями. Це означає «робити гуманітарну роботу у цифровій формі», об'єднувати вчених, створювати міждисциплінарні контексти і, що важливіше, краще адаптуватися до поточних освітніх потреб.

Конвергенція кількісної та якісної точок зору посилює критичне мислення, яке є необхідним у суспільстві «постправди». У цьому сенсі галузь цифрових гуманітарних наук включає не лише обчислювальне моделювання та аналіз гуманітарної інформації, але й культурологічні дослідження цифрових технологій, їхні творчі можливості та соціальний вплив. Таким чином, включення цифрових гуманітарних досліджень у заклади вищої освіти відповідає технічним інноваціям, які вимагають нових цифрових навичок у 21 столітті. Використання цифрового контенту, інструментів

і методів трансформує гуманітарні дослідження завдяки більшому доступу до матеріалів і новим способам співпраці і спілкування. Цифрові гуманітарні центри мають шанс стати потужним середовищем підтримки освіти, сприятливим для поширення цифрових компетенцій. Зокрема, у вищих навчальних закладах Східної Європи будь-який тип науково-дослідницьких стратегій із інтенсивним використанням цифрових технологій може сприяти розвитку політики цифровізації, таким чином відбиваючи ширші трансформаційні зміни, як стимул для подальшого прогресу в реформах цифровізації. Серед інших переваг це сприяє міждисциплінарному співробітництву у проривних сферах, що може призвести до цифрового навчання та розвитку досвіду. Запуск таких інтенсивних цифрових ініціатив у гуманітарних науках спрямований на заповнення Болонської цифрової стратегічної прогалини шляхом надання дослідницьким агентам сприяння доступу до навчання та розвитку досвіду в цифрових методах і інструментах. Пріоритетність залучення дослідників на ранніх стадіях може призвести до їх залучення як мультиплікаторів досконалості у своїх установах і країнах.

На нашу думку, розбудова дослідницького потенціалу, який значною мірою покладається на цифрові компетенції на факультетах гуманітарних наук, особливо у Східній Європі, може мати стимулюючий ефект для Болонської цифрової стратегії на регіональному рівні. Їхнє існування повинно заохочувати впровадження останніх розробок цифрових методів та інструментів, у тому числі тих, які спрямовані на вдосконалення базових навичок цифрової грамотності у дослідницькому гуманітарному співтоваристві. Ми прийшли до висновків що перехід від викладання традиційних гуманітарних до цифрових є практичною та ефективною стратегією цифровізації, яка сприяє швидкому вдосконаленню цифрових навичок і науково-дослідницьких знань усіх дослідницьких агентів – дослідників, викладачів університетів і студентів, що складає академічне середовище в цілому. Зв'язок між гуманітарними науками та технологіями має бути на передньому плані, оскільки він «фундаментальним чином сприяє розвитку епістемологічного потенціалу цифрового суспільства.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.

2. Макєшина Ю. В., Лисенко С. О., Самошкіна М. Г., Кравченко А. В. Формування особистості як цілісної системи та процесу її активного розвитку у контексті соціально-філософських наук. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporozhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2022. 11 (88). С. 37–47.

УДК 371.134

Олексенко Каріна
аспірантка кафедри суспільно-гуманітарних наук
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного (Запоріжжя, Україна)
ORCID:https//orcid.org/ 0000-0002-2965-5145
E-mail:karinessa48@gmail.com

ОСОБИСТІСНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ОСНОВА ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ

Сучасне професійне співтовариство наголошує на важливості особистісних характеристик фахівця, що мають сприяти його самореалізації в суспільстві, як у контексті професії, так і позапрофесійної діяльності. Так, серед розмаїття компетенцій, світові дослідники виділяють особистісну компетентність.

Виникнення терміну «компетентність» пов’язують саме з необхідністю опису поведінкових характеристик людини, які сприяють її успіху. Професор Р. Х. Уайт визначив компетентність як «ефективну взаємодію (індивіда) з оточенням» і як «набуту здатність». Вчений стверджував, що на якість роботи людини впливають, перш за все, її очікування, установки та інтерпретації.

Аналіз підходів дослідників до розуміння сутності особистісної компетентності вказує не лише на наявність певних поведінкових характеристик, а й навичок ефективно взаємодіяти в різних ситуаціях. Наприклад, австрійська система кваліфікацій розглядає особистісні компетенції як готовність фахівця вдосконалювати навички та мотивацію до стосунків, тобто до взаємодії як на роботі, так і в повсякденному житті. Особистісна компетентність стає основним критерієм відбору фахівців роботодавцями.

Здатність майбутніх учителів початкової школи до ефективної взаємодії у професійній діяльності, з одного боку, є основою професійного становлення на етапі навчання у закладі вищої освіти, з іншого – виступає результатом після його закінчення на шляху до професійного розвитку та вдосконалення.

Під педагогічними здібностями розуміють сукупність індивідуально-психологічних особливостей, що відповідають вимогам педагогічної діяльності і визначають успішність оволодіння нею. Педагогічні здібності є своєрідною проєкцією педагогічної діяльності на особистість майбутніх учителів початкової школи, складною, неперервною та багатогранною психологічною категорією. У структурі педагогічних здібностей виділяємо: особистісні (налаштованість на учня, самовладання, самоконтроль), дидактичні (мовленнєві здібності, навчальні здібності та вміння пояснювати). організаційно-комунікативні (комунікативні та організаційні здібності).

Міжособистісна взаємодія є природною основою педагогічної діяльності, яка дозволяє учасникам освітнього процесу передавати раніше набуті знання та уміння, а також пізнавати нові сенси, засвоювати нові знання та перевіряти їх на практиці в процесі навчальної діяльності.

Здатність майбутніх учителів початкової школи до міжособистісної взаємодії у професійній діяльності є проявом їхньої особистісної компетентності, що здійснюється через встановлення педагогічно доцільних контактів з усіма учасниками освітнього процесу. На основі аналізу напрацювань дослідників визначено функції здатності майбутніх учителів початкової школи до міжособистісної взаємодії у професійній діяльності, які вони реалізують в цілісній структурі особистісної компетентності, та відповідні цим функціям особистісні якості, які розглядаємо як структурні складові здібності.

Перцептивна функція здатності майбутніх учителів початкової школи до міжособистісної взаємодії спрямована на адекватне сприйняття один одного учасниками освітнього процесу та встановлення їхнього взаєморозуміння суб'єктів, що як наслідок, забезпечує ефективну взаємодію.

Загалом специфіка міжособистісного сприйняття полягає в інтерпретації людиною поведінки іншої людини на основі зовнішніх даних, адекватність інтерпретації залежить від того, наскільки це «сприйняте» можна порівняти з системою суспільних відносин.

Адаптаційна функція здатності майбутніх учителів початкової школи до міжособистісної взаємодії у професійній діяльності виявляється в тому, що ця здатність породжує потребу в постійному самовдосконаленні, сприяє професійному зростанню та творчій реалізації.

Координаційна функція здатності майбутніх учителів початкової школи до міжособистісної взаємодії виявляється в тому, що вони організовують діяльність учнівського колективу і себе як суб'єктів педагогічної діяльності. Для досягнення високої ефективності в координації діяльності колективу вони мають звертати увагу на тонкощі емоційних станів, мати вміння поставити себе на місце іншої людини, бути енергійними лідерами колективу, вміти спрямовувати діяльність у правильний напрямок. Реалізація координаційної функції здатності до міжособистісної взаємодії у професійній діяльності дозволить зацікавити учнів своїм предметом, оскільки вчитель у процесі роботи впливає на розвиток особистісних якостей учнів, стимулюючи їх мотиваційну сферу, впливаючи на навчально-пізнавальну діяльність і морально-естетичне формування, розвиток творчих здібностей і нахилів, сприяння утвердженню гідності учнів у процесі міжособистісного спілкування, тобто володіти практичними навичками організаторської діяльності.

Майбутні вчителі початкової школи мають бути готовими до організаційної роботи з усіма учасниками освітнього процесу, оскільки лише при врахуванні інтересів усіх зацікавлених сторін (учнів, учителів, батьків, адміністрації) можна створити сприятливі зовнішні та внутрішні умови для ефективної діяльності. Вони повинні володіти навичками як ефективної організації своєї діяльності при викладі навчального матеріалу (уміння правильно планувати власну діяльність, правильно розподіляти роботу в часі та контролювати час виконання завдань), так і організовувати власну поведінку в реальних умовах і вміння організовувати учнівський колектив.

Координаційна функція виявляється не тільки в умінні раціонально організовувати власну діяльність з метою підвищення ефективності освітнього процесу, а й сприянні активізації навчальної діяльності учнів, впливовості на пізнавальну діяльність та організацію їх самостійної роботи.

Рефлексивна функція здатності майбутніх учителів початкової школи до міжособистісної взаємодії у професійній діяльності виявляється у прагненні адекватно сприймати й оцінювати свої

стосунки із суб'єктами освітнього процесу, спрямованості на пізнання їхнього внутрішнього світу та самовдосконалення, ретельному аналізі результатів своєї діяльності, дії в минулому і сьогоденні, бажанні мати цілісне уявлення про зміст своєї професійної діяльності.

Отже, особистісна компетентність – це досить стійка властивість особистості, яка дозволяє фахівцеві ефективно та результативно виконувати свої посадові обов'язки, досягати успіху у своїй сфері діяльності. Здатність майбутніх учителів початкової школи до міжособистісної взаємодії в професійній діяльності є характерним критерієм її сформованості. Основними конструктами такої здатності являються педагогічні здібності як-то: особистісні, дидактичні та організаційно-комунікативні. Функціональною характеристикою здатності майбутніх учителів початкової школи до міжособистісної взаємодії виступає спрямованість на адекватне сприйняття та взаєморозуміння учасників освітнього процесу; наявність потреби в постійному самовдосконаленні; готовність організовувати діяльність учнівського колективу і себе як суб'єкта педагогічної діяльності; аналіз та оцінювання стосунків учасників освітнього процесу та результатів власної діяльності.

Список використаних джерел

1. Oleksenko K., & Khavina I. Esencia y estructura de la preparación de los futuros profesores de primaria para diseñar el entorno de aprendizaje. *Revista De La Universidad Del Zulia*. 2021. 12(34), 398–409. https://doi.org/10.46925//rdluz.34.23
2. Сосницька Н. Л., Кривільова О. А., Олексенко К. Б. (2020) Проєктування навчального середовища – професійна задача майбутніх учителів початкової школи. *Вища освіта України в контексті цивілізаційних змін та викликів: стан, проблеми, перспективи розвитку* : кол. моногр. / Калінічева Г. І. (кер. авт. кол., наук. ред.), Заліток Л. М., Любовець О. М. та ін. ; за заг. ред. Г. І. Калінічевої ; ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая». Київ : Фенікс. С. 272–290.
3. Voronkova V., Kyvlyuk O. Людина у освітньому просторі smart-суспільства. *Міждисциплінарні дослідження складних систем*. 2017. № 10–11. С. 88–95.

УДК 316.004

Оспіщев Дмитро
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)

СУЧАСНЕ СУСПІЛЬСТВО У ПРЕДМЕТНОМУ ПОЛІ ЦИФРОВОЇ СОЦІОЛОГІЇ

Цифрова соціологія – це субдисципліна соціології, яка зосереджена на розумінні використання цифрових інструментів (інтернет, комп'ютери, мережі, медіа) і того, як ці різні технології формують людську поведінку, соціальні стосунки та самооцінку. Соціологія інтернету є субдисципліною, яка стосується імпорту чисельних методів у соціологію. Перша наукова стаття, у назві якої був термін «цифрова соціологія», з'явилася в 2009 році. Автор обговорював, як цифрові технології можуть впливати як на соціологічні дослідження, так і на навчання. Лише у 2013 році побачила світ перша суто академічна книга, присвячена темі «цифрова соціологія». Перша книга одного автора під назвою Digital Sociology була опублікована в 2015 році, а перша наукова конференція з «Цифрової соціології» була проведена в Нью-Йорку того ж року. У франкомовних соціологічних дослідженнях у 2016 році було видано посібник «Цифрова соціологія» [1].

Цифрова соціологія відрізняється від соціології інтернету чи соціології віртуальних спільнот тим, що вона ширша за обсягом, розглядаючи не лише інтернет чи кіберкультуру, а й вплив інших медіа та цифрових пристроїв, які з'явилися з кінця 20-го століття. «Цифрова соціологія» пов'язана з іншими субдисциплінами, такими як цифрові гуманітарні науки та цифрова антропологія. Lupton (2012) виділив чотири аспекти цифрової соціології:

1. Професійна цифрова практика: використання цифрових медіа-інструментів у професійних цілях: створення мережі, створення електронного профілю, оприлюднення та обмін дослідженнями, а також навчання студентів.

2. Соціологічний аналіз цифрового використання: дослідження способів, якими використання цифрових інструментів конфігурує концепцію себе та їхні соціальні відносини.

3. Аналіз цифрових даних (цифрова соціологія): використання цифрових даних для соціальних досліджень, як кількісних, так і якісних.

4. Критична цифрова соціологія: проведіть рефлексивний і критичний аналіз цифрових інструментів на основі соціальної та культурної теорії.

Якщо визнати, що методи опитування в соціології і пов'язані з ними способи аналізу тісно пов'язані з їхнім інституційним та інтелектуальним контекстом аналізу суспільства, то розвиток цифрових екосистем зараз трансформує способи пізнання соціального. Комп'ютерні соціальні науки (CSS) і цифрові гуманітарні науки створюють напругу для соціології. З одного боку, комп'ютерні соціальні науки конкурують із соціологією, маючи справу з її найбільш класичними об'єктами, але з передбачуваної точки зору, яка їй незнайома. З іншого боку, цифрові гуманітарні науки уявляють себе засновницею соціальних наук, але з цифровою пропозицією, яка є частиною методологічної традиції. Соціологія опиняється в лещатах комп'ютерних соціальних наук і цифрових гуманітарних наук. Соціологи спостерігають три типи реакцій на цю ситуацію – захист, збереження та адаптація, які показують, як цифрове поступово проникає в соціологічну дисципліну. Щоб дисципліна повністю стала цифровою, необхідно полегшити умови доступу до цифрових даних, зокрема шляхом обговорення правових, економічних і технічних рамок цифрових екосистем публічних досліджень [2].

Потік сигналів, які використовують соціологи під час своїх дій, створених за допомогою мобільних телефонів, електронних повідомлень, пошукових систем, соціальних мереж, сайтів мікроблогів, веб-додатків і пов'язаних об'єктів, живлять бази даних, а також технологій штучного інтелекту, у свою чергу можуть використовуватися для організації інформації, виробництва знань і оптимізації продуктивності соціологічних досліджень. В основі соціологічних досліджень класичних об'єктів соціології – злочинність, організації, робота, комунікабельність, інновації, використання великих даних, що базуються на цифрових екосистемах, результати яких оцінюються в соціологічних журналах.

Конференції вчених з інформатики мають справу зі спільними темами з соціологією, у великих цифрових компаніях таких як Facebook, Google, Microsoft були створені соціологічні групи, спеціально присвячені виробництву соціальних знань цифрових

екосистем. Великі дані – це захист особистих даних, які мають ринкову чи стратегічну цінність, є проблемою з точки зору свобод. У цьому контексті дослідник має повне право надавати соціологічне знання, які можуть викликати громадські дебати та надихнути на прийняття політичних рішень. Все ще необхідно, щоб соціолог мав доступ до даних і ресурси для їх обробки [3].

Крім того, цифровий прорив не ризикує стати причиною того, що соціологія використовує кваліативні характеристики як важливі показники щодо динаміки економічного, соціального і культурного розвитку. Мільярди даних, створених Big Data, справді стають проблемою. Майнинг даних (пошук даних) та нова наука Data science культиву.nm кількісний підхід до історичних, соціологічних, антропологічних питань, спрямовуючи дослідження до аналізу великої кількості даних. Цифрові технології полегшують соціологічну рефлексію, розширюють предметне поле її дослідження, але не можуть її замінити. Думати інакше означало б пожертвувати критикою та науковою точністю соціологічного дослідження. Добре підготовлені дослідники з цифровізації опинилися сьогодні в компаніях, які виробляють знання, оновлене новими цифровими парадигмами, сприяють пошуку нових об'єктів на користь суспільству, організації, людині, прогресу.

У Сполучених Штатах університети створили великі цифрові гуманітарні центри, які перебувають під керівництвом цифрових дослідників і об'єднують міждисциплінарні соціологічні дослідницькі групи. Водночас такі мережі, як Асоціація сучасної мови, дуже потужне товариство істориків літератури та лінгвістів, підтримують дослідників, які працюють у цих центрах для реалізації проєктів цифрової дослідницької інфраструктури Huma-Num. Ці консорціуми свідчать про оновлену концепцію цифрових соціологічних досліджень, засновану на інноваційних формах співпраці між лабораторіями та університетами, спрямованих на сприяння цифровому переходу.

Висвітлення соціологією публічного дискурсу з низки вебплатформ (Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat) щодо аналізу феномена роботів становить перший тезаурус соціологічних досліджень. Соціологи виходять з гіпотези, що репрезентації, мобілізовані в цих дискурсах для характеристики цього явища, повною мірою беруть участь у конструюванні значення співприсутності ботів і людей. Вперше аналіз цього явища викликало суперечки щодо необхідності встановлення його як суспільної проблеми.

Ситуація невизначеності, сумнівів, кризи, інформаційної стохастичності, навіть моральної паніки щодо соціальних роботів моделює соціологічне поле для майбутніх досліджень. Соціологічний дискурс на цю тему будується на основі таких різноманітних джерел, як відгуки, прес-релізи компаній, публікації наукових досліджень. Проблематизації, які пропонують соціологічні дослідження, часто базуються на інтерпретації цифрових феноменів. З такої точки зору взаємодія людини і робота більше не є простим епіфеноменом, одиничними зустрічами, а безпосередньо є частиною більших соціологічних процесів суспільства [4].

Інша тема, яку ми хочемо підняти у своєму дослідженні, це використання цифрових ресурсів у медіа-просторах, які стають простіші й доступніші, їхня руйнівна сила зростає у цифрову еру, яка змінила аналогову. У наш час 32 % українців визначають правдивість новин інтуїтивно, 42 % ніколи не перевіряють інформацію на достовірність, 71 % – активні користувачі мереж. Серед їхніх основних мотивів – пошук потрібної інформації (74 %) та перегляд новин (61 %). Україна – своєрідний полігон, на якому випробовують інформаційну зброю, так як інформація «крутить» суспільством, бо немає ані реформованих інституцій, ані достатньої законодавчої бази.

Маніпулятори збирають наші дані, паразитуючи на цифрових платформах, використовують їх, щоб персоналізувати повідомлення, а, отже, ефективно змінювати наше мислення та поведінку. Сьогодні мережі стали раєм для споживання інформації. У нашому складному середовищі важко знайти точки опори, зокрема українці знаходять у релігії, магії, езотериці й дуже багатьох інших речах. Маніпулювати стало дешево й доступно. Якщо раніше керували через центральне телебачення і радіо, тепер через цифрові платформи. Якщо добре розумітись на алгоритмах цифрових платформ й мати потрібні цифрові можливості, то слід розбиратись у віртуальній зброї: боти, сторінки-сміттярки, платформи для збирання персональних даних. Все це змінює мислення і поведінку мільйонів людей. Боти дедалі схожі на живих людей, які правдоподібно імітують їхню поведінку. Штучні сторінки створюють інформаційні бульбашки, які суттєво викривляють нашу реальність, фактично змінюючи їх собою.

У соцмережах немає фільтрів, які б ефективно відсіяли маніпуляції та бреханню. Фейки швидше у шість разів ширяться чим правда, так як над ними працюють навчені люди. Ресурси-сміттярки не дотримуються журналістських стандартів і перекручують

реальність, вони поширюють фейки і маніпуляції на різні теми: від війни та коронавірусу до дискредитації окремих посадовців та бізнесменів. Тому головним завданням сучасної соціології є розвиток рефлексії про суспільство в цілому та його майбутнє [5].

Сміттярка дбає про зростання своєї популярності. 73 % реальних українських користувачів Facebook не дотримуються інформаційної безпеки, користуючись фейками, який завантажений вірусами. Інформаційній вірус – це мікс шейків, маніпуляцій, напівправди та краплинної правди, який створюють, щоб змінити мислення і поведінку людини. У своїй книжці «Нація овочів» Оксана Мороз показала, що суспільство втратило інформаційний імунітет і стало здобиччю для вірусмейкерів. Людьми маніпулюють цифрові платформи, паразитують маніпулятори, змінюючи мислення, тому сучасна людина повинна боротися проти ботів, різноманітних маніпуляцій, блокування сторінок чи різноманітних дописів. На таких сторінках має місце засилля емоційних повідомлень, які плодяться щодня.

Для того, щоб інформація була адекватною, необхідно у системі інформаційного простору відшукувати якісні повідомлення, що впливають на подальші зміни, потрібні якісні соціологічні дослідження та професійні соціологи, які мають базову освіту. Правильне формування вибірки – запорука, щоб її результати будуть близькими до реальних зміни. Популісти від політики намагаються дбати про зростання своєї популярності й докладно вивчають настрої людей, хоча для них ми не люди, а електорат. Популісти ховаються за гаслами, які вмикають емоції електорату. Якщо обрали популіста, то за роки його влади кількість проблем тільки збільшиться, а все, що не вкрали, вкрадуть. Бо треба ж якось окупити виборчу компанію з її гречкою та дитячими майданчиками.

Цифрові соціологічні дослідження вже кілька десятиліть цікавляться доступними в інтернеті слідами взаємодій. Якісна та кількісна інтерпретація цих слідів сприяла широкому спектру соціологічних робіт, спрямованих на дослідження соціальних практик онлайн. Прочитавши їх, ми можемо схематично побачити конвергенцію навколо трьох ключових вимірів: персоналізації, діалогу з людиною та автоматизації сценаріїв відповіді. У найбільш загальному значенні та на етапі технічного розвитку «соціальні» роботи – це комп'ютерні програми, які антропоморфно беруть участь в онлайн-обмінах з людьми та набувають статусу «соціальних» завдяки здатності створювати для інших видимість розмови.

Книга Мішель Вівьорка «Цифровий імператив» досліджує розвиток нових технологій, що спонукають до перегляду економічної моделі менеджерами IT-систем, які повинні постійно змінювати свої пропозиції. Ці величезні бази даних, найважливіші з яких не доступні у відкритому доступі, пропонують фантастичну масу інформації в багатьох сферах: політика, здоров'я, історія, література, споживання тощо. Завдяки інструментам, потужність яких зростає в геометричній прогресії, великі дані також ставлять нас перед грізним парадоксом: з гігантськими даними стає можливим краще зрозуміти та дізнатися індивідуальний досвід суспільства та людини. Великі дані спонукають до іншого способу роботи, вони дозволяють передбачити купівельну поведінку, у результаті чого соціологія рухається до індивідуалізації, яка багато в чому завдячує цим величезним наборам даних. Щоб створити соціологію цифрового, ми повинні ввійти в технічні міркування технологічних інновацій, щоб говорити про їх значення.

Цифрові технології в широкому сенсі (обчислювальні роботи, мережі, медіа, інтернет) вторглися в усі людські види діяльності, від найбільш особистих до найбільш колективних, і глибоко змінили наше ставлення до інших, до простору, до часу. Носій постійних інновацій, захоплює і лякає, є предметом численних дискусій, аналізів і суперечок. Ця довідкова робота представляє теоретичні рамки та ключові концепції, а також критичний синтез роботи в соціальних науках.

Цифрова соціологія включає останні розробки (машинне навчання, блокчейн, GDPR) і сучасні проблеми (заклики до регулювання, зростаюча роль Китаю, інфляція фейкових новин). Вона містить огляд останніх досягнень у галузях досліджень: соціологія алгоритмів, розповсюдження та творців; економіка уваги, платформизація, поведінкова економіка на основі слідів і цифрової праці; політичний аналіз цифрових технологій у сфері правосуддя, безпеки, військових чи охорони здоров'я; або навіть нові методи «цифрових гуманітарних наук». Якщо визнати, що методи дослідження в соціології – і способи міркування, тісно пов'язані з їх інституційним та інтелектуальним контекстом появи, як розвиток екосистем зараз трансформації способів пізнання соціального.

Список використаних джерел

1. Hargittai E., Gallo J., Kane M. Cross-ideological discussions among conservative and liberal bloggers. *Public Choice*. 2008. Vol. 134, Issue 1–2, pp. 67–86. https://doi.org/10.1007/s11127-007-9201-x.

2. Nora S., Minc A. The computerisation of society. *A report to the president of France*. 1980.
3. Cambridge, London. Orton-Johnson K. and Prior N. (eds), 2013.
4. Digital sociology: Critical perspectives. Houndmills: Palgrave Macmillan.
5. Tocci R.J. and Widmer N.S. Digital systems: principles and applications, 8th Edition. 2004. P. 1024.
6. Wynn J. Digital sociology: emergent technologies in the field and the classroom. *Sociological Forum*. 2009. 24(2). P. 448–456.

УДК 316.647.5+172.3

Череп Алла
доктор економічних наук, професор, академік, декан економічного факультету
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep.av.znu@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-5253-7481

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор, академік,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Череп Олександр
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: cherep2508@gmail.com
ODCID iD: http://orcid.org: 0000-0002-3098-0105

КУЛЬТУРНЕ РІЗНОМАНІТТЯ ЯК ТРЕНД ТОЛЕРАНТНОСТІ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ФІЛОСОФСЬКОМУ ДИСКУРСІ

Європейський дискурс встановив зв'язок між сприянням культурному різноманіттю, створенню умов для діалогу між цивілізаціями, культурами та народами на основі поваги цінностей. У 2005 році прийняття Конвенції про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження стало новим кроком у розвитку перспектив толерантності у різноманітних формах та на різноманітних рівнях. У 1998 році Стокгольмська конференція

з культурної політики розвитку прийняла план дій щодо сприяння культурній діяльності. У 1999 році ЮНЕСКО організувала симпозіум на тему «Культура – товар, як і будь-який інший?», відбулася зустріч міністрів культури держав-членів, присвячена культурі в умовах глобалізації. У вересні 2000 року Генеральний директор скликав комітет експертів, відповідальних за консультування Організації щодо взаємозв'язку між культурою, ринком і глобалізацією. Комітет рекомендував Генеральному директору розглянути можливість підготовки Заяви про культурне розмаїття. У жовтні 2000 року за ініціативи Франції та Канади Виконавча рада прийняла рішення, в якому запропонувала Генеральному директору визначити елементи проєкту Декларації ЮНЕСКО про культурне різноманіття [1].

2 листопада 2001 року Генеральна конференція ЮНЕСКО одноголосно та прийняла Загальну декларацію про культурне різноманіття. 16 листопада відзначається Міжнародний день толерантності, прийнятий згідно з рішенням країн-членів ЮНЕСКО на 28-й Генеральній конференції в Парижі. У світлі нинішньої кризи біженців питання толерантності актуальне як ніколи. Згідно з концепцією ЮНЕСКО про культурну різноманітність, місія просування толерантності лежить не тільки на плечах держави, шкіл, сімей та університетів, а від компаній також очікується сприяння толерантності та відкритості, здатності слухати та солідарності між своїми працівниками та в суспільстві. У преамбулі Декларації стверджується, що повага до культури культурного різноманіття є гарантією миру та безпеки, глобалізація, яка є викликом для культурного розмаїття, створює умови для відновлення діалогу. У перших трьох статтях Декларації вперше зазначається важливість культурного розмаїття як надбання людства та фактора розвитку. Наступні три статті встановлюють зв'язок між захистом культурного розмаїття та повагою до прав людини та основних свобод, зокрема культурних прав [2].

Ці культурні права є так званими правами людини третього покоління, які не мають такого ж захисту в рамках міжнародних правових інструментів, як права першого та другого покоління (громадянські та політичні права, з одного боку, економічні та соціальні права, з іншого). ЮНЕСКО прагне сприяти розмаїттю культурного виробництва, кожна держава має здійснювати культурну політику, яка, ймовірно, забезпечить це розмаїття. 20 грудня 2002 року Генеральна Асамблея ООН проголосила 21 травня «Всесвітнім днем культурного різноманіття заради діалогу

та розвитку». Культурне розмаїття – це багатство. Безпрецедентний розвиток обмінів протягом 20-го століття, спричинений швидким технологічним прогресом дозволив культурам з усього світу зустрічатися та вести діалог. Завдяки цьому взаємопроникненню може виникнути взаємне збагачення, яке народжується відкриттям інших мов, нових музичних звуків, різних способів мислення, що формують культурні індустрії. Культурні індустрії – набір секторів, які виробляють культурні твори за допомогою промислових або технічних засобів, які дозволяють масове розповсюдження за низькими витратами. Лібералізація в економічному розумінні цього терміну – це усунення перешкод для торгівлі товарами чи послугами з метою її повного підпорядкування вільній конкуренції у форматі глобалізації інтенсифікації обмінів як комерційних, так і культурних, у планетарному масштабі, спричиненого, зокрема, розвитком нових технологій [3].

У контексті європейського дискурсу розвиток взаємозалежності між країнами та народами не повинен призводити до втрати національної чи культурної ідентичності. Толерантність означає усвідомлення того, що культурна різноманітність є джерелом багатства, а не фактором розколу. Це означає усвідомити, що кожна культура, поза безпосередніми або явними відмінностями, є складовою універсальності та розмовляє спільною мовою людства. З моменту свого створення ЮНЕСКО поставила собі за мету розбудовувати мир шляхом боротьби з нетерпимістю, яка все ще надто часто розриває наші суспільства, і шляхом невпинної боротьби з усіма формами расизму та дискримінації. У контексті європейського дискурсу толерантність – це повага, прийняття та оцінка багатства та розмаїття культур сучасного світу, способів самовираження людських якостей. Толерантність – це чеснота, яка робить мир можливим і допомагає замінити культуру війни культурою миру.

Толерантність не є ні поступкою, ні поблажливістю. Компанії також повинні сприяти толерантності. Культурне розмаїття фактор успіху компаній. У той час як уряди стримуються нескінченними безрезультатними дискусіями, компанії активно працюють протягом тривалого часу та доводять, що толерантність і різноманітність можуть мати сенс з точки зору економіки. Тому управління різноманітністю та сприяння інтеграції стають невід'ємною частиною бізнес-стратегії. Роботодавцям вдається інтегрувати у свою компанію чоловіків і жінок різного віку, навичок, походження, релігії чи навіть різної сексуальної орієнтації. Але якщо вони цінують

різноманітність, це може працювати лише в толерантному робочому середовищі. Європейська комісія підтримує цей розвиток. Толерантність проявляється у професійній поведінці, культурному розмаїтті як невід'ємної частини корпоративної культури, яка відображається на призначенні керівників. Менеджери демонструють довіру та турботу про працівників за допомогою стилю лідерства, орієнтованого на результат, проходять відповідну підготовку для управління міжкультурними командами у контексті існування різноманітних культурних або етнічних груп у суспільстві, де представлені всі відмінності, типи різноманітності на робочому місці, що включають походження, вік, здібності, мову, національність, соціально-економічний статус, стать, уподобання [4].

Як свідчить аналіз, у глобальному контексті важливо розуміти, як культурне розмаїття виглядає в бізнесі, так як мова йдеться не лише про те, щоб відповідати очікуванням, це створення різноманітних перспектив або стимулювання інновацій. Культурне розмаїття описує представництво різних культурних та етнічних груп у суспільстві, коли ми говоримо про різноманіття співробітників, то маємо на увазі результат практик, цінностей, традицій або переконань співробітників на основі походження, віку або статі. Простіше говорити про теорію та визначення культурного розмаїття, але коли справа доходить до його створення, це означає обговорення того, як визначаються практики, які використовуються в процесі найму. Дослідження важливості культурного розмаїття дають нам статистичні дані, які ми можемо використовувати, щоб подумати про його переваги. Наприклад, з економічної точки зору дослідження показують, що 43 найбільш диверсифіковані публічні компанії були на 24 % прибутковіші, майже 95 % керівників погоджуються з тим, що різноманітність відкриває унікальні перспективи.

Зрештою, різноманітність і залученість на робочому місці дозволяє компаніям створювати команди, які привносять різні погляди та таланти, що сприяють інноваціям і генерують більший дохід. Щоб краще зрозуміти, як виглядає культурне розмаїття, ми повинні почати з огляду різних типів розмаїття, визнаних на робочому місці. Нас усіх визначають характеристики, які виходять за рамки кадрових даних. Маючи на увазі цю теорію, ми могли б скласти нескінченний список усіх типів культурного розмаїття. З точки зору людських ресурсів, існує кілька типів характеристик різноманітності, які слід враховувати:

1) стать – жінки становлять вищий відсоток робочої сили, ніж будь-коли раніше, але все ще є розрив щодо винагороди та відсотка жінок на керівних посадах;

2) походження – починаючи розмову з працівниками та кандидатами про їхнє походження, ми робимо крок до покращення культурного розмаїття;

3) ЛГБТ – спільнота, яка включає складний діапазон людей з точки зору походження, досвіду та викликів. Щоб працювати над усуненням дискримінації, особливу увагу слід приділити стратегії як роботодавця ЛГБТ;

4) вік – працівники, молоді чи старі, можуть зазнавати дискримінації через упередження. З цими упередженнями можна боротися за допомогою таких заходів, як відкриття учнівства для будь-якого віку та створення програм навчання між поколіннями;

5) працівники з обмеженими можливостями – інвалідність може охоплювати багато відмінностей, від здатності спілкуватися до фізичних вад. Програма нейрорізноманіття може допомогти вирішити деякі з цих проблем, одночасно борючись із негативним сприйняттям;

6) психічне здоров'я – зосередження на психічному здоров'ї разом із підтримкою корпоративного добробуту допомагає вирішити низку проблем, від прогулів до проблем поведінки в команді;

7) нейрорізноманіття – розпізнавання та забезпечення сприятливого середовища для людей з неврологічними розбіжностями, включаючи дислексію, аутизм і хворобу Туретта, що допомагає компаніям висвітлити відмінності та переваги, які вони можуть запропонувати у типах добре підходящої посади;

8) стиль мислення – різні характери та стилі мислення можуть підвищити креативність, якщо людина та робота відповідають, з іншого боку, вони можуть бути джерелом стресу, якщо вони неправильно підібрані. Слід зазначити, що цей перелік не є вичерпним. Щоб бути справді різноманітними, слід досліджувати та враховувати інші відмінності, будь то сімейний стан, освіта, мова чи акценти. Три переваги культурного розмаїття в бізнесі [5].

Переваги різноманітності численні та різноманітні. Але ось три основні переваги, які можна отримати від просування політики культурного розмаїття на робочому місці.

1. Культурна різноманітність допомагає розвивати та максимізувати навички. Культурно різноманітна компанія дозволяє співробітникам розвивати свої таланти та навички. Різноманітність

ідей і досвіду дозволяє кожному вчитися у своїх колег. Це також може зміцнити навички вирішення проблем і підвищити щастя, добробут і продуктивність.

2. У середовищі, де всі голоси почуті, цей дух інновацій і заохочення до внеску є прискорювачем успіху бізнесу. Культурна різноманітність покращує процес найму. Опитування показують, що дві третини претендентів вказують на різноманітність як на важливий фактор при пошуку роботи. Розробивши стратегію культурного розмаїття, ви можете залучити хороших потенційних клієнтів і кандидатів з усього світу.

3. Культурна різноманітність допомагає зберегти талант. Окрім залучення більшої кількості талантів, культурна різноманітність є ключем до встановлення ідей, поваги та співпраці між компанією та працівниками. У свою чергу, це зробить вас більш привабливими для потенційних кандидатів, ви будете виділятися як роботодавець.

Приклади культурного розмаїття. Очолює список на цю тему. Johnson & Johnson пропонує справжній загальнокомпанійний підхід до культурного розмаїття. Від використання технологій для усунення гендерних упереджень до навчання рекрутерів розпізнавати та боротися з упередженнями під час найму. Google завдяки 4000 мовам, доступним для користувачів, Google пропонує практичне рішення для глобальної аудиторії. Це стало рушійною силою успіху компанії. Kellogg's займає 21-е місце в списку DiversityInc за 2019 рік і має більше жінок на керівних посадах, ніж у середньому по країні. На третину більше.

Таким чином, європйеський дискурс толерантнсоті – це мислення та спосіб роботи, який розгортається від найму та навчання до наставництва, зміни політики та спілкування. Його заходи можуть допомогти створити робочу основу для всієї компанії:

1) підвищують вашу культурну компетентність;
2) заохочують та приймають різні точки зору;
3) забезпечують навчання неявним упередженням;
4) сприяють використанню наставників. Можуть виникати і проблеми культурного розмаїття в бізнесі, так як не завжди легко створити культурно різноманітне робоче середовище. Окрім труднощів, які виникають на цьому шляху, є спільні теми, на які варто звернути увагу під час цієї трансформації.

До них належать: упередження про недостатньо представлені культури, маргіналізацію, неправильне тлумачення між культурами та мовами, тонкощі трудового законодавства, зіткнення стилів

і пристойності на роботі. Як фахівець, який допомагає компаніям висвітлити справжній потенціал своїх співробітників, Томас може підтримати у розробці культурно різноманітних стратегій. Психометричні оцінки збільшують різноманітність та інклюзивність, усуваючи несвідомі упередження в процесі найму, на які може вплинути професійний та особистий досвід або культурне середовище менеджера з найму. Зменшуючи упередженість і підвищуючи самосвідомість менеджера, це веде до більш ефективного прийняття рішень, які не залежать від рефлексії чи просто інстинкту. Окрім перспектив працевлаштування, інструменти можуть допомогти у розвитку та утриманні, охоплюючи всі сфери вашого бізнесу для сприяння культурному різноманіттю.

Список використаних джерел

1. Череп Алла, Воронкова Валентина & Череп Олександр. Толерантність у дискурсивних практиках європейського суспільства та бізнесу. *Humanities Studies :* збірник наукових праць / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 12 (89). С. 160–173.
2. Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г. Гуманістична візія в управлінні людськими ресурсами (на прикладі передових компаній світу). *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Запоріжжя, 11–12 травня 2022 року). Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 363–365.
3. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. Трансформаційні зміни в управлінні організаціями та людськими ресурсами у цифрову епоху. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Запоріжжя, 11–12 травня 2022 року). Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 393–395.
4. Череп А. В., Воронкова В. Г. Стратегічні напрямки розвитку цифрової трансформації економіки України. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / відповід. за вип.: проф. Семак Б. Б. Львів : вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2022. С. 26.
5. Череп А. В., Воронкова В. Г. Концептуалізація системного аналізу нових бізнес-моделей. *Вплив обліку та фінансів на розвиток економічних процесів. 25 років Закарпатському угорському інституту імені Ференца Ракоці II* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Берегове, 15 червня 2022 р.). Ужгород : ФОП Сабов А. М., 2022. С. 475–478.

УДК 37.091.31

Шарапова Тетяна
кандидат фармацевтичних наук, доцент,
магістр зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,
заступник директора з навчальної роботи
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: tatsharapova999@gmail.com
ORCID https://orcid.org/0000-0002-9868-5428

ЦИФРОВІ НАВИЧКИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ НАВЧАННЯ, ГРОМАДЯНСЬКОЇ ОСВІТИ ТА ІНТЕГРАЦІЇ У ПРОФЕСІЙНИЙ ПРОСТІР

Цифрові навички є ключовим елементом навчання, громадянської освіти у цифровому суспільстві та інтеграції у професійний світ. Вони здобуваються протягом початкового курсу навчання студентів, від початкової школи до вищої освіти, а також протягом усього життя, завдяки безперервній освіті, формальним або неформальним шляхом. Еталонна структура цифрових навичок складається з п’яти областей, які є предметом сертифікації, виданої програмою PIX. П’ять доменів CRCN:

1) інформація та дані;
2) спілкування та співпраця;
3) створення контенту;
4) захист і безпека;
5) цифрове середовище.

Роль початкової школи полягає в тому, щоб дати їм рекомендації, щоб зрозуміти їх корисність і почати використовувати їх належним чином (цифровий планшет, комп’ютер, цифрова камера тощо), розробити практики, які поважають інших (боротьба з домаганнями тощо) [1].

Навчання цифровим навичкам є предметом освітнього континууму від школи до середньої школи, а потім у вищій освіті. Цифрові навички можна узагальнити на п’ять типів:

1) Управління інформацією та даними, яке полягає у проведенні ефективного процесу дослідження інформації та збору даних, інтегровано у перевірку достовірності даних, їх організації та обробки.

2) Комунікація, яка необхідна для вільного та правильного спілкування з іншими людьми за допомогою цифрових пристроїв, яку ми можемо використовувати у соціальних мережах, електронною поштою або через веб-сайт.

3) Створення цифрового контенту – це навички, які дозволяють публікувати контент, який можна спостерігати на будь-якій цифровій платформі, який може мати форму тексту, графічного матеріалу чи навіть програмування.

4) Безпека – це тип конкуренції, що дозволяє користувачам безпечно використовувати цифрові пристрої, уникаючи ризиків і труднощів.

5) Усунення несправностей, що варіюються від здатності вирішувати технічні проблеми з цифровими пристроями до того, щоб зробити веб-портал більш доступним для користувачів. Різні сфери застосування цифрових навичок стають все більш широкими. Уряди більшості країн навчають вчителів цифровим навичкам, метою якої є реалізація освітніх планів. Ми можемо застосувати їх до всіх видів економічної діяльності, які вимагають використання комп'ютерних систем і веб-перегляду. З іншого боку, вони необхідні в процесі навчання студентам шляхом пошуку інформації. Нарешті, цифрові розваги також вимагають такого роду навичок під час перегляду фільму на платформі аудіовізуального контенту або в самих соціальних мережах [2].

Отже, цифрові навички – це знання та навички, які дозволяють нам безпечно та ефективно переглядати веб-сторінки чи використовувати електронні пристрої; це набір умінь і знань, які дозволяють безпечно та ефективно використовувати інформаційні технології, які вважаються важливими в інформаційному суспільстві; електронні як технічні знання та навички, які дозволяють правильно та ефективно використовувати різні ІТ-медіа [1].

Ці типи навичок пов'язані з різними системами спілкування. Так само більшість зв'язків відбувається через цифрове обладнання, цифрові технології впливають майже на всю людську діяльність, глибоко змінили способи виробництва, економічні моделі та стосунки між людьми. В епоху Web 4.0 сектору важко знайти кваліфікованих людей, а дедалі швидший розвиток технологій збільшує розрив у рівнях населення.

Цифрова грамотність – це здатність розуміти цифрове, що передбачає усвідомлене, контрольоване, максимально розширене та креативне цифрове використання. Насправді не існує універсального

визначення цифрової грамотності, у цьому визначенні маємо протиставлення термінів «грамотність» і «цифровий». Тому визначення складається з двох етапів:

1) грамотність – це здатність розуміти та використовувати письмову інформацію у повсякденному житті, як на роботі, так і в суспільстві, для досягнення особистих цілей і розширення своїх знань і здібностей;

2) цифровий – це багатозначний термін, у якому об'єднані обчислення, технології, комунікація та візуальність.

Отже, цифрова грамотність – це здатність людини брати участь у суспільстві, яке використовує цифрові комунікаційні технології в усіх сферах своєї діяльності. Цифрова грамотність – це більше, ніж технологічне ноу-хау: воно включає широкий спектр етичних, соціальних і рефлексивних практик, які інтегровані у роботу, навчання, дозвілля та повсякденне життя. Цифрова грамотність, яку в Канаді чи Данії навчають з раннього дитинства, дає учням гарне розуміння цифрових практик і критичний погляд на вплив технологій.

Завдяки цифровій грамотності молода людина бере участь у включенні населення у цифровий світ, роблячи його «комп'ютерно» автономним. У Франції цифрова грамотність не є частиною навчання, до неї підходять наскрізно в кількох предметах, але переважно у технологічних курсах. На Заході, який може охарактеризувати інтернет, мова йде про набуття кращих навичок спокійної навігації в інтернеті, критичного мислення для керування вмістом або прийняття етичної поведінки у тому, що можна сказати або відобразити в рядку. Необхідні цифрові навички для участі в цифровому суспільстві – це набір навичок, пов'язаних із впевненим, критичним і творчим використанням цифрових технологій для досягнення цілей, пов'язаних із навчанням, роботою, відпочинком, інтеграцією у суспільство.

Таким чином, щоб брати участь у цифровому суспільстві, необхідно інтегрувати безліч наскрізних навичок, які можна узагальнити в наступних здібностях:

1. Використання – включає в себе отримання технічних знань, які дозволяють легко користуватися комп'ютером або інтернетом. Це важливе ноу-хау, базові знання для використання програм для обробки текстів або доступу до пошукових систем для пошуку інформації. Цей набір навичок дозволяє брати участь в економіці, суспільстві та цифровій культурі, це відправна точка грамотності.

2. Розуміння – йдеться про набуття навичок, які дозволяють нам оцінювати, щоб приймати обґрунтовані рішення щодо наших дій і відкритів в інтернеті, розуміння того, як нові технології впливають на поведінку та сприйняття інформації для спілкування, співпраці та вирішення проблем.

3. Створення (або цифрове спілкування) – це знання того, як створювати контент і ефективно спілкуватися за допомогою цифрових медіа, для цього потрібні знання, що виходять далеко за рамки письма.

Тому потрібно знати, як адаптувати свій продукт до цільової аудиторії, ефективно та відповідально поєднувати різні інструменти – текст, зображення, звук, щоб виконувати свою роль як громадянина, який активно сприяє розвитку цифрового суспільства. З огляду на швидкість, з якою розвиваються технології, ці навички не є фіксованими і повинні розвиватися з часом, вони вимагатимуть оновлення протягом усього нашого життя. Поінформоване, ефективне та позитивне поводження з цифровими технологіями та активна та відповідальна участь можуть зменшити ризики, пов'язані з інтернетом.

Переваги як для молоді, так і для людей похилого віку є широкими: боротьба з дезінформацією, з кіберзалякуванням, сприяння конфіденційності даних, підвищення обізнаності про кібербезпеку, реагування та боротьба з надмірним використанням інформації. інтернет є невичерпним джерелом інформації, але зміцнення нашого критичного мислення має важливе значення для перевірки надійності та обміну якісною інформацією в інтернеті. Кібербезпека – це усвідомлення ризиків, пов'язаних з нашою особистою та фінансовою інформацією, із самими пристроями під час їх використання [2].

Слід також боротися з кібербулінгом – допомагати молодим людям, які стали його жертвами; сприяти цифровій трансформації компаній і працевлаштуванню працівників. Під час кризи охорони здоров'я нагальність трансформації дозволила деяким із них застосувати цифрові інструменти. Навіть якщо 4 з 5 людей кажуть, що вони здатні адаптуватися до нових технологій на роботі, 60 % опитаних побоюються, що автоматизація, яка стає все більш ефективною, загрожуватиме їхній роботі. Для компанії стає легше просувати своїх співробітників, ніж залучати та утримувати молоді таланти. Переконання, заспокоєння, стимулювання, навчання, підтримка співробітників є суттєвим кроком на початку трансформації компанії.

Таким чином, навчання повинно бути пріоритетом для протидії старінню технічних навичок і відповіді на швидку еволюцію професій у цьому секторі. Те, що всі співробітники правильно розуміють виклики цифрових технологій, приймають їх і розуміють роль, яку вони можуть відігравати, стає справжнім бізнес-проєктом. Розвиток їхньої цифрової культури, тієї, яка дозволяє їм краще розуміти і, перш за все, краще сприймати, є впровадженням перших цеглинок цифрового прискорення компанії [3].

Розвивати цифрову культуру компанії означає дати їй бачення, надати засоби для розуміння проблем, щоб сформувати думку та рухатися у правильному напрямку, а це означає вибір правильних варіантів для її трансформації. Щоб відповісти на нові виклики цифрової епохи, системи освіти світу повинні приділяти більше уваги розвитку здібностей, навичок, а також поведінки щодо цифрової грамотності у дітей та молоді. Щоб мати міцну цифрову культуру, необхідно поєднати ці технологічні можливості, інтелектуальні навички та етичну поведінку. Існує розрив між уявленнями молодих людей про свої цифрові навички та їхньою здатністю орієнтуватися в цьому складному всесвіті безпечним і конструктивним способом. Початковий розрив фізичного доступу до інтернету перетворився на розрив навичок. Щоб зменшити цей розрив, їм необхідно надати додаткові навички, щоб вони краще розуміли стандарти та ризики онлайн-середовища.

Коли справа доходить до технологій, освіта часто асоціюється з навичками функціонального рівня – користування пакетами програмного забезпечення, навички перегляду, дослідження, здатність розрізняти якість інформації, знайденої в інтернеті. З одного боку, необхідно було б піти далі, ніж використання цифрових інструментів, навчитися створювати їх із вивченням коду. З іншого боку, освіта повинна розвивати цифрову культуру, щоб охоплювати ширший набір навичок, що відображають соціальну та культурну участь, їхній спосіб самовираження, формування їхньої ідентичності та їхню участь в онлайн-світі.

У багатьох європейських країнах школи впроваджують «цифрову громадянську освіту», щоб заохотити молодих людей розвивати свої онлайн-навички, залученість і креативність, а також усвідомлювати правові наслідки своєї діяльності [4].

Створення цифрових технологій як базової технічної та культурної шкільної дисципліни сьогодні здається важливим, у той час як бідні країни або країни, що розвиваються, мріють про кращий доступ, а найбагатші випробовують «цифрову детоксикацію»,

сьогодні здається впевненим, що ми більше ніколи не будемо відключені. Інтернету вже понад 30 років, і він ось-ось переживе свою третю значну еволюцію: Web 3, децентралізована робота, яка підтримується блокчейном, криптовалютами, NFT, штучним інтелектом (AI), доповненою або віртуальною реальністю, DAO [5].

У метавсесвіті люди зможуть віртуально подорожувати до місця, яке має свою власну архітектурну та просторову логіку, щоб відчути це на додаток до фізичного місця, де вони знаходяться. З повним зануренням усвідомлене та контрольоване використання інтернету буде ще складнішим для населення: 75 % французів вважають цю нову технологію перш за все способом розваги; 60 % способом втечі від реальності; 75 % французів бояться цієї нової технології [6].

Експерти вважають, що побудова метавсесвіту може погіршити цифрову нерівність, створивши ще більший бар'єр для людей, які вже можуть бути виключеними. Згідно з прогнозами кривої Gartner, протягом 4 років 25 % користувачів будуть проводити 1 годину/день у метавсесвіті. Ця ситуація викликає сумніви, оскільки ми маємо покоління молодих людей, які глибоко занурені в кіберпростір, але не набули всіх навичок, знань і розуміння, необхідних для застосування їх у використанні технологій. Ставки високі, щоб інтерпретувати цей світ технологій, який дає їм доступ до величезної кількості інформації, наповненої комерційними намірами. Ці нові способи використання необхідно обов'язково розшифрувати, щоб полегшити їх прийняття в рамках інформованого підходу.

Метавсесвіт – це простір, який вимагатиме радикальної зміни мислення. Четверта промислова революція триває і ніхто не може її зупинити. Хоча багато хто значно розвинув свою цифрову зрілість під час кризи, розрив продовжує збільшуватися в міру розвитку технологій. Інклюзія не відбудеться без засобів, але, перш за все, не без волі: кожен несе відповідальність за розуміння цих змін, адаптацію до них і сприяння їм.

Ми всі усвідомлюємо наші мінливі звички та потребу опанувати цифрові технології. Тому важливо, щоб ми залишалися рушійною силою і не залишали осторонь частину населення. Сьогодні існує багато асоціацій та організацій, які пропонують громадянам рішення для сприяння їх цифровій інтеграції [7].

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.

2. Voronkova Valentina, Cherep Alla, Nikitenko Vìtalina, Andriukaitiene, Regina Conceptualization of digital reality expertise in conditions of stochaic insurance: nonlinear methodology. *Humanities Studies*. 2019. Вип. 2(79). С. 182–195.
3. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень : колективна моногрфія / за ред. доктор філософських наук, проф. Воронкової В. Г., д,е.н., проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавний дім «Гельветика». 2022. 480 с.
3. Шарапова Татьяна. Развитие smart образования как отражение интеллектуального и технологического прогресса общества. *Management. business. technologies – innovation. trends and challenges*. 20–21 May 2021, Marijampole. P.49.
4. Шарапова Т. А. Розробка моделі дистанційної освіти як чинник сталого розвитку освітянського процесу: проблеми, загрози, можливості, тенденції. *Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. С. 64–67.
5. Шарапова Т. А. Удосконалення інноваційних технологій smart-education в умовах євроінтеграції. *Європейський вектор модернізації інженерної та економіко-управлінської освіти в умовах сталого розвитку промислового регіону* : міжнародна науково-практична конференція. ІННІ ЗНУ. 27–28 травня 2021 року / наук. ред. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя : Інженерний навчально-науковий інститут ЗНУ, 2021. С. 199–202.
6. Шарапова Т. А. Вплив глобалізації на розвиток освіти та її трансформація на сучасному етапі. *Формування сучасних концепцій менеджменту організацій та адміністрування в умовах цифровізації* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 25-річчю створення кафедри менеджменту організацій та управління проєктами 23–24 вересня 2021 року / ред.-упорядник доктор філософських наук, проф. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 271–279.
7. Шарапова Т. А., Воронкова В. Г. Удосконалення механізму державного регулювання розвитку освіти в умовах євроінтеграції. *Актуальні питання сталого науково-технічного та соціально-економічного розвитку регіонів України* : матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти, аспірантів та молодих вчених. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. С. 182–183.

СЕКЦІЯ 7. ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН ІНЖЕНЕРНОГО ЦИКЛУ

(кандидат технічних наук, доцент Ільїн Сергій)

УДК 378.093.5:62-057.21]:004

Добровольська Оксана
кандидат технічних наук, доцент кафедри міського будівництва і архітектури
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: dogoks@gmail.com
ORCID https://orcid.org/0000-0002-1337-7216

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ МАЙБУТНІХ ІНЖЕНЕРІВ

Актуальність. Яскравим відображенням європейського сьогодення є успішна реалізація стратегії Єдиного цифрового ринку Digital Single Market Strategy [2]. Сьогодні немає такої сфери людської діяльності, в якій би не застосовувались інформаційні технології. High technology Hi-Tech особливо важливі для підготовки майбутніх фахівців інженерного профілю, тому що сучасна інженерія проєктує, будує, експлуатує та вдосконалює технологічні процеси та технічні об'єкти у всіх сферах суспільного життя. Головною тенденцією розвитку сучасного суспільства є проникнення цифрових технологій у всі сфери діяльності.

Аналіз останніх досліджень. Основи наукового дослідження цифровізації як явища заклали D. Tapscott та P. Samuelson. Європейська. рамка цифрової компетентності для громадян окреслила сфери, які охоплює стандартна модель цифрової компетентності: уміння працювати з інформаційними даними, комунікація та співробітництво, створення цифрового контенту, безпека Стосовно певної особи цифрові компетенції – це знання та навички, які необхідні для коректурного, ефективного та безпечного використання цифрових технологій, а також існування у суспільстві, яке насичено цифровими технологіями [1, с. 120]. Згідно із [4, с. 120] цифрові компетенції – це знання, здібності, риси характеру, манери поведінки, необхідні для використання цифрових технологій в особистому та професійному житті.

Як зазначено автором [6, с. 2] набуття цифрових компетенцій не можна звести до однієї зі складових освітнього процесу, чи ідентифікувати з отриманням фаху.

Відмінність між особою, яка володіє необхідними цифровими компетенціями, і особою, яка позбавлена такої можливості, настільки велика, що мова вже йде про цифрову нерівність [5, с. 25].

Як зазначено у [7, с. 57], українська економіка генеруватиме високий попит на висококваліфікованих фахівців, акумулюватиме значні фінансові ресурси і трансформуватиме їх на інноваційній основі в довгострокові інвестиції.

Сьогодні у всіх розвинених країнах відбувається реформування освіти на основі Рамки цифрової компетентності Digital Competence Framework for Citizens 2.1. Участь України в таких проєктах як Erasmus+, «Просування європейських досліджень в Україні: міждисциплінарний підхід», «Розширення досліджень Європейського Союзу по інтелектуальному, стійкому та інклюзивному зростанню в українських університетах», «Підтримка визнання кваліфікацій українських вузів» та інших свідчить про інтенсивне реформування освіти в країні.

Таким чином, проблема цифрової компетентності фахівців інженерного профілю формується, з одного боку, тими цілями, які ставлять особливості професії і суспільство, а з іншого, особистістю самого студента.

Мета дослідження – визначення рівня мотивування студентів, які навчаються на інженерних спеціальностях в оволодінні цифровою компетентністю для набуття професійних компетентностей майбутніх інженерів.

Методи дослідження. В процесі дослідження використані емпіричні методи збору та аналізу інформації: анкетування, комплексна оцінка якості навчання з урахуванням запропонованих цифрових технологій.

Результати дослідження. В процесі оволодіння цифровими компететностями не можна обмежитись навчанням. Це не може бути одноразовим процесом. Цифрові компетентності постійно трансформуються, ними повинні оволодіти всі члени суспільства. Тому перед професорсько-викладацьким складом вузів стоїть постійний виклик поєднання самовдосконалення в цьому питанні із забезпеченням відповідних технологій навчання, застосуванням цифрових платформ та порталів для доступу до навчальних матеріалів, вироблення підходів до оцінки результатів навчання і якості підготовки фахівців.

Інформантами були задіяні 90 студентів Запорізького національного університету, які навчались на спеціальності 192 «Будівництво та цивільна інженерія». Результати дослідження, представлені на рис. 1, було оцінено за наступними напрямками:

- важливість цифрової освіти;
- оволодіння цифровими компетентностями у ЗВО;
- роль системи дистанційного навчання;
- самостійні надбання;
- оволодіння аналізом цифрових джерел;
- роль самовдосконалення в оволодінні цифровою наукою;
- значущість підручників та методичних матеріалів;
- роль викладачів у формуванні цифрової освіти.

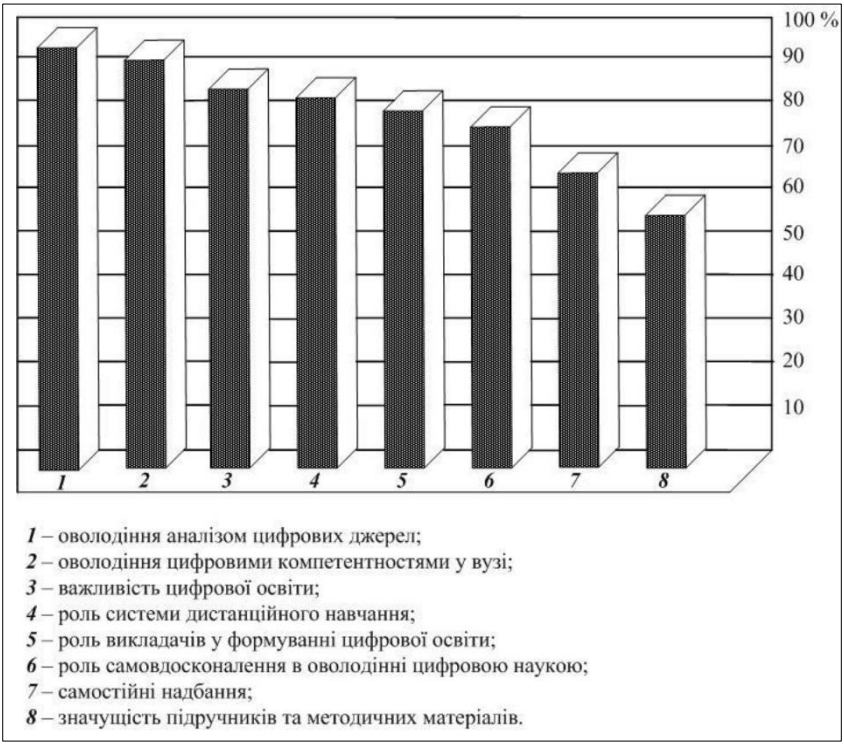


Рис. 1. Результати дослідження в оволодінні цифровою компетентністю

97 % студентів вважають цифрову освіту необхідним фактором в оволодінні аналізом цифрових джерел. Надають перевагу оволодінню цифровими компетенціями саме у вузі 91 % серед опитаних, 89 % студентів запевнили важливість цифрової освіти. Дистанційне навчання вважають необхідним компонентом цифрової освіти 88 % респондентів. Але всього лише 61 % готові працювати самостійно, тому 86 % серед питаних готові поєднати самостійні надбання із систематичним спілкуванням з викладачем. Без використання традиційних підручників і методичних матеріалів не можуть обійтися 55,3 % респондентів.

Висновки, практичні рекомендації.

1. Результати дослідження показали готовність студентів до безперервної освіти із застосуванням відкритих освітніх платформ на інноваційних і цифрових засадах.

2. Цифрові технології є доповненням до традиційних форм навчання, змінюючи їх зміст, методи і форми організації.

3. Оволодіння цифровими компетенціями потребує від суб'єктів цього процесу (студентів, викладачів закладів вищої освіти) критичного аналізу обґрунтованості, надійності інформаційних даних, які доступні через електронні засоби, а також безпечного та відповідального підходу до використання цих інструментів викладачами.

Список використаних джерел

1. Василик А. В., Кушнір А. І. Компетенції HR-фахівця в епоху цифрових технологій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 9. С. 119–127.
2. Digital 2022: global digital overview (2022). URL: https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report (дата звернення: 27.09.2022). Назва з екрана.
3. Ekonomichna stratehiia Ukrainy 2030E (2018). URL: https://strategy.uifuture.org/index.html (дата звернення: 30.09.2022). Назва з екрана.
4. Куйбіда В. С. Петроє, О. М., Федулова, Л. І. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналіт. записки. Київ : НАДУ, 2019. С. 118–133. URL: http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/90a7d5c8-d10a-4f8f-8987-4d1077fdc8f6.pdf
5. Радзієвська О. Г. Інформаційна грамотність та цифрова нерівність: убезпечення дитини в сучасному інформаційному просторі. *Інформація і право*. 2017. № 1. С. 20–27.

6. Січкаренко К. О. Поняття цифрових компетенції та їх комунікаційна роль у сучасному суспільстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. С. 1–5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/54.pdf [in Ukrainian].
7. Україна-2030: доктрина збалансованого розвитку. Львів : Кальварія, 2017. 168 с.

УДК 682.345

Ільїн Сергій
кандидат технічних наук, доцент
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: svizp1@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-3563-9536

Погребна Юлія
аспірант спеціальності 144 «Теплоенергетика»
кафедри теплоенергетики та гідроенергетики
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: Julja87pogrebnaja@gmail.com

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ СПАЛЮВАННЯ РІДКОГО ПАЛИВА ПІД ВПЛИВОМ АКУСТИЧНИХ КОЛИВАНЬ

Акустика (від грец. “akustikos” – слуховий) в широкому сенсі – це область фізики, що вивчає виникнення, поширення і взаємодію з речовиною звукових хвиль від самих низьких частот до найвищих; у вузькому сенсі – вчення про звук [3, с. 12].

Найбільш цікавим для нас є направлення акустики, що вивчає ультразвук.

Ультразвук являє собою механічні коливання пружного середовища, що займають область вище 20 000 Гц. Верхня межа спектра ультразвукових коливань не встановлена [1, с. 2].

В даний час ультразвук широко застосовується в різних галузях науки і промисловості. Для різних цілей використовують фізичні, хімічні та біологічні дії ультразвуку [2, с. 62]. Дія ультразвуку пояснюється його властивостями.

Будь-яка хвиля як коливання, що розповсюджується в часі і в просторі, може бути охарактеризована частотою, довжиною і швидкістю хвилі.

Частота (f) – це кількість коливань, що здійснює система в одиницю часу. Одиницею виміру є Герц (Гц) [4, с. 30].

Щільність води (при 8 °С) дорівнює 0,998 кг/м^3, швидкість звуку в воді дорівнює 1440 м/с. тобто приблизно в 4,5 рази більше швидкості звуку в повітрі [7, с. 97].

Поряд з частотою характерним параметром кожного звукового коливання є довжина хвилі (λ), тобто відстань, яке звукова хвиля проходить за час одного повного коливання. З цього визначення випливає основне співвідношення, що зв'язує частоту звукових коливань f і довжину хвилі λ зі швидкістю поширення звуку с в даному середовищі. Справді, якщо за час одного повного коливання звукова хвиля проходить шлях, рівний λ, то за секунду вона пройде в f раз більше, так як протягом секунди робить f повних коливань. З іншого боку, шлях, прохідний хвилею протягом секунди, це її швидкість поширення в даному середовищі. Амплітуда коливань A являє собою максимальне зміщення частинки з положення рівноваги під час її коливального руху, викликаного збудженням частинок середовища.

Період коливань T – це час, необхідний частці для здійснення одного коливального руху [6, с. 201].

Коли ультразвук впливає на дно посудини з рідиною, в ній виникають наступні ефекти, які показано на рисунку 1 [5, с. 10]:

– нагрівання за рахунок розсіяння акустичної енергії;
– акустична кавітація;
– акустичні течії;
– акустичне джерело і розпилення.

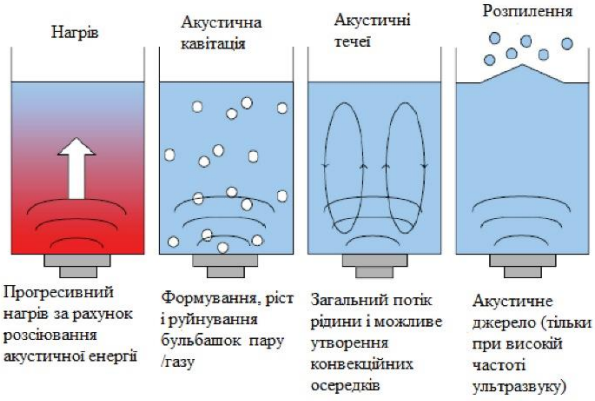


Рис. 1. Ефекти, що виникають в результаті поширення ультразвуку в рідинах

Найбільш важливими явищами для інтенсифікації теплообміну в рідині є акустична кавітація та акустична течія.

Кавітація являє собою процес нестійкої зміни розмірів парогазових бульбашок при знакозмінному тиску в рідині.

По суті кавітація є не що інше, як кипіння рідини, тільки при кипінні рідини бульбашки, що виникають, являють собою бульбашки пара, а при кавітації бульбашки можуть бути як парові, так і газові.

Розрізняють гідродинамічну кавітацію, що виникає за рахунок місцевого зниження тиску в потоці рідини при обтіканні твердого тіла, і акустичну кавітацію, що виникає при проходженні через рідину акустичних коливань. Тобто на відміну від гідродинамічної кавітації, коли розриви відбуваються в результаті зниження тиску в струмені рідини, що рухається, при акустичної кавітації причиною розривів є змінні тиски, створювані в об'ємі рідини джерелом ультразвукових коливань.

При збільшенні інтенсивність до 10 000 Вт/м^2 з'явиться порушення однорідності рідини. У фазу розрядження (зниженого тиску) в найбільш «слабких» місцях починається виділення розчинених газів з утворенням бульбашки. Ці «слабкі» місця називаються зародки кавітації.

Зародками кавітації можуть бути дрібні бульбашки газу, нерозчиненого в рідини, а також не змочувані тверді частинки.

Існуючі бульбашки під дією від'ємного тиску починають коливатися. Миттєвий тиск зменшується до такого ступеня, що бульбашки не можуть залишатися стабільними, тому бульбашки збільшують свій об'єм до нового рівноважного значення.

Першою причиною росту бульбашок є злиття бульбашок. Тобто, коли дві бульбашки зустрічаються, вони об'єднуються в одну велику бульбашку.

По-друге, розмір бульбашки може збільшуватися під дією ультразвукових коливань. При коливанні бульбашки розмір бульбашки збільшується і росте до тих пір, доки не досягне критичного розміру, що називається резонансним розміром. Резонансний розмір бульбашки залежить від частоти ультразвуку.

При захлопуванні кавітаційної бульбашки виникає ударна хвиля, що розвиває величезний тиск. Якщо ударна хвиля зустрічає на своєму шляху перепону, то вона руйнує її поверхню.

Саме це пояснює, чому кавітація є важливим явищем для інтенсифікації теплообміну за допомогою ультразвуку. Дійсно,

захлопування бульбашки поблизу кордону розділу твердої поверхні і рідини руйнує термічні та швидкісні пограничні шари, тим самим зменшуючи тепловий опір і створюючи мікротурбулентність.

При роботі потужного ультразвукового випромінювача в технологічному об'ємі рідини виникає кавітаційна область, що представляє собою скупчення кавітаційних бульбашок.

Список використаних джерел

1. Legay, M., Gondrexon N., Le Person S., Boldo P., Bontemps A. Enhancement of heat transfer by ultrasound / M. Legay, N. Gondrexon, S. Le Person, P. Boldo, A. Bontemps. *International Journal of Chemical Engineering*. 2011. P. 1–17.
2. Leong, T. The fundamentals of power ultrasound – a review / T. Leong, M. Ashokkumar, S. Kentish. *Acoustics Australia*. 2011. Vol. 39. № 2. P. 54–63.
3. Stoforos, G. Acoustic enhancement of continuous flow cooling: a thesis submitted to the Master of Science : 18.08.2014. Raleigh, North Carolina, 2014. 273 p.
4. Кикучи, Е. Ультразвуковые преобразователи / Е. Кикучи; пер. с япон. под ред. И. П. Голяминой. Москва : Изд-во «Мир», 1972. 424 с.
5. Майер, В. В. Простые опыты с ультразвуком / В. В. Майер. Москва : «Наука», 1978. 160 с.
6. Радзишевський, А. Ю. Основы аналогового и цифрового звука / А. Ю. Радзишевский. М.и: Издательский дом «Вильямс», 2006. 288 с.
7. Шевченко, Е. В. Действие ультразвука на організм / Е. В. Шевченко, Н. А. Хлопенко. *Сибирский медецинский журнал*. 2006. № 2. С. 96–99.

UDC 626.22

Ilin Sergii
PhD in Engineering, Associate Professor
Zaporizhzhia National University (Zaporizhzhia, Ukraine)
e-mail: svizp1@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-3563-9536
Saienko Evgen
Postgraduate Student (specialty 144 "Thermal Power Engineering")
at the Department of Thermal Power Engineering and Hydraulic Engineering
Zaporizhzhia National University (Zaporizhzhia, Ukraine)
e-mail: eugenesaenko17@gmail.com

IMPROVING THE EFFICIENCY OF VORTEX CYCLONES

The resistance of the cyclone-vortex device is an important characteristic, since this value is characterized by the blowing machine that feeds the working fluid into the vortex device, the flow rate of the working fluid, kinematic and other flow parameters. The resistance of the cyclone-vortex device is characterized by the resistance coefficient

$\xi = \frac{2\Delta P}{\rho W^2}$, where W is the average flow rate at one point or another of the vortex furnace, and ρ – the flux density in the same place, ΔP – the difference between the pressure at the entrance to the cyclone-vortex furnace and at the exit from it. There are different methods for determining the drag coefficient. In [2, p. 130], the resistance of the vortex chamber is estimated by the reduced coefficient of resistance:

$$\xi_{\text{прив}} = \frac{2\Delta P_{\text{полн}}}{\rho W_{\text{прив}}^2}$$

where $\Delta P_{\text{полн}}$ – measured total pressure drop in the furnace

$W_{\text{прив}} = \frac{Q}{F_{\text{ц}}}$ reduced air velocity related to the total cross-section of the cyclone furnace.

This approach is possible when the drag coefficient is calculated based on experiments. In theoretical terms, such a definition of the drag coefficient has no substantiation, since in the flow of an ideal fluid, the difference in total pressures in accordance with the Bernoulli equation is zero and, therefore $\xi = 0$, and hence $\Delta P_{\text{полн}} = 0$. In addition, it remains

unclear whether the total pressure at the outlet from the vortex chamber will be equal to atmospheric or to the pressure in the furnace. A picture of the air flow in the cyclone chamber is obtained: its central part is limited by the radius (the zone of "quasi-solid rotation"), where the rotation obeys the law $\frac{W_U}{r} = \omega = const$, and the peripheral part, where the rotation in its end sections can be described by the equation $W_U \cdot r = \frac{\Gamma}{2\pi} = const$, which is an expression of the law of constant circulation. Revealed the existence of a surface characterized by a zero value of excess static pressure. This surface coincides with the surface of quasi-rigid rotation. It is noted that it would be erroneous to consider the movement in a cyclone exclusively as a plane rotation, since in some areas the axial movement velocities become quite comparable with the rotational ones.

Tests have shown that the aerodynamic characteristics of the cyclone chamber are determined only by its dimensionless characteristics, and the experimental data obtained can be extended to fireboxes geometrically similar to the investigated one.

In [1, p. 102], a method for calculating the drag coefficient of a cyclone is proposed, based on separate accounting for the aerodynamic drag of the air distribution and the cyclone chamber itself: $\Delta P_{\text{ц}} = \Delta P_{\text{в}} + \Delta P_{\text{к.с.}}$ where $\Delta P_{\text{в}} = \xi_{\text{в}} \frac{\rho \cdot W_{\text{вых}}}{2}$ – air distribution resistance equal to the pressure difference between the secondary air duct and the cyclone chamber. $\Delta P_{\text{к.с.}} = \xi_{\text{к.с.}} \frac{\rho_{\Gamma} \cdot W_{\Gamma}}{2}$ – resistance of the actual combustion chamber; $\xi_{\text{в}}$ – the coefficient of resistance of the air distribution system, including the secondary air distribution box, nozzles with regulating bodies, guide vanes with channels, etc. $\xi_{\text{к.с.}}$ is the coefficient of resistance of the combustion chamber, related to the average flow rate of the combustion products, calculated from the total area of the cyclone inlet throat. The value $\xi_{\text{в}}$ it is recommended to define by blowing the model with data transfer to the field or blowing out the nature itself.

The most famous work on the study of the aerodynamic resistance of cyclone furnaces is [5, p. 25], which provides an empirical dependence for determining the Euler criterion:

$$E_U = \frac{\left(\frac{77}{n_c} + 88\right) \cdot \left(1{,}28 - 0{,}28\bar{\Delta}\right) \cdot \left[66{,}7 + 2{,}67 \cdot \left(\frac{h}{в}\right)^{1{,}63}\right]}{\bar{L}^{0{,}273} \cdot \psi^{1{,}43} \cdot \left(1 + \bar{d}\right)^2} \cdot \left(\frac{1{,}9}{\sqrt[3]{\frac{T_г}{T_{вх}}}} - 0{,}9\right)$$

As in [4, p. 30], the empirical dependence obtained in this work for determining the Euler criterion is based on the flow rate in the vortex chamber, since the average flow rate is determined not by the flow area but by the area corresponding to the cyclone diameter. The applicability of this dependence is limited by the conditions of the experiment. Calculations have shown that at a heating degree of 10 or more, the Euler criterion according to dependence acquires a negative value. The resistance coefficient for furnaces with constriction has negative values. This result can be explained by the definition of the Euler criterion in [1, p. 22] from the difference in total inlet-outlet pressures. Therefore, one should not neglect the output speed when determining the resistance coefficient of cyclone-vortex furnaces.

A number of studies belong to E. N. Saburov, S. V. Karpov [2, p. 132]. Here the authors propose to determine the resistance coefficient also by the difference in total input-output pressures, divided by the velocity head of the entrance to the vortex chamber. In [1, p. 153], the results of a study on the change in the drag coefficient of cyclone chambers with a change in the Reynolds number are presented. For smooth-walled chambers, on the basis of experimental data, an empirical dependence of the form was obtained:

$$\xi = 145{,}6\, f_{вх}^{1{,}531} \cdot d_{вых}^{-1{,}646} \cdot e^{-1{,}352} \cdot \mathrm{Re}_{вх}^{n}$$

Graphic dependencies presented in the work $\xi = f(Re_{вх})$ indicate an increase in the drag coefficient with an increase in the Reynolds number for smooth-walled chambers and its decrease for rough chambers. The same chambers, differing only in the magnitude of the constriction at the same Reynolds numbers, have different values of the resistance coefficients, which raises doubts about the legality of determining the Reynolds number from the velocity at the inlet and the diameter of the cyclone furnace.

The most characteristic works based on the laws of hydrodynamics are the works of M.A. Goldshtik. In [4, p. 72], an objective physical model of the flow in a vortex furnace with the presence of an internal central vortex is considered. The flow in the vortex chamber is conventionally divided along the radius of the chamber into 3 zones. For zone 2, the total pressure in the section is determined and then the resistance coefficient is determined.

It should be noted that the obtained dependences refer to an ideal fluid. In reality, the flow is characterized by viscosity, therefore, to calculate cyclone-vortex furnaces in real conditions, dependencies should be obtained taking into account the reality of the process.

The quantity $\psi_{пр}$ proportional to the ratio of the total moment of momentum to the moment of momentum at the entrance to the cyclone. The dependency is obtained here

$$\xi_{вх} = f\left(\psi_{пр}, \frac{d_{п}}{Д_{ц}}\right); \quad \xi_{вх} = A\psi_{пр}^{n}\left(\frac{d_{п}}{Д_{ц}}\right).$$

Using the energy equation written in the form of the Bernouli equation, the equation of conservation of angular momentum and the equation of conservation of mass (continuity), the author of [4, p. 41] managed to obtain an analytical expression for calculating the drag coefficient of a single-chamber cyclone furnace in an isothermal flow in the following form:

$$\xi = \left[\frac{\frac{R_0}{R_П}}{\varphi_0 \frac{R_П}{R_Ц}\left(1 - \frac{\Sigma f}{\pi R_0 R_П} \cdot \frac{1}{4\mathrm{tg}\alpha_1} \cdot \frac{1}{\varepsilon}\right)\cos\alpha_1}\right]^2$$

where φ_0 – coefficient of speed loss in inlet pipes; ε – coefficient of reduction of the initial moment of the amount of motion.

References

1. Kamenshchikov F.G. and other Issues of mechanics of rotating flows and intensification of heat transfer in the nuclear power plant. Moskva : Energoatomizdat, 2019. 176 p.

2. Karpov S.V., Saburov E.N. Aerodynamics of a cyclone chamber with cylindrical nozzles / Izv. Universities. *Energy*. 2015. № 3. P. 129–133.
3. Karpov SV, Saburov EN, Methodology for calculating the aerodynamic characteristics of cyclone chambers. *Chemical and oil engineering*. 2017. № 7. S. 20–22.
4. Nahapetyan E.A., Sheinin B.I., Shrader I.L. Experience of aerodynamic research on models of boiler combustion chambers. *Heat power engineering*. 2022. № 5. S. 27–80.
5. Nuretke H.O., Ivanov Yu.V., Lubi H.O. Investigation of aerodynamics of flow in swirling devices. *Teploenergetika*. 2018. № 1. C. 25–27.

УДК 669.712

Ільїн Сергій
кандидат технічних наук, професор
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: svizp1@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-3563-9536

Черненко Тетяна
аспірант спеціальності 144 «Теплоенергетика»
кафедри теплоенергетики та гідроенергетики
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: stellastarwan@gmail.com

ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО УЩІЛЬНЕНЬ ВАКУУМНИХ ЕЛЕКТРОПЕЧЕЙ

Правильний вибір ущільнюючих пристроїв при проєктуванні електропечей опору є найважливішим фактом, що визначає працездатність та надійність конструкції, економічність та безпеку її експлуатації.

При конструюванні електропечей велика увага приділяється ущільненню отворів та щілин, наявність яких у печі обумовлюється причинами технологічного та конструктивного характеру [2, с. 254]. В одних випадках піч ущільнюється для обмеження теплових втрат та захисту персоналу, що обумовлює, від дії високої температури. В інших випадках робота печі неможлива без надійної герметизації всіх елементів конструкції. Останнє в першу чергу відноситься до вакуумних електропечей і дещо меншою мірою до печей з контрольованою атмосферою.

При конструюванні слід пам’ятати, що чим менше отворів та роз’ємів у печі, тим легше забезпечити заданий склад контрольованої атмосфери та її оптимальну витрату.

Особливо ретельно повинні герметизуватися печі, що працюють із токсичними атмосферами, що містять окис вуглецю (наприклад, цементаційні гази). Велику небезпеку є погано ущільнені печі, що працюють з чистим воднем, або атмосферами, що містять понад 4–6 % водню.

Водень не токсичний, але при значному витоку з печі він може накопичуватися в цеху (особливо при поганій вентиляції) і створювати вибухонебезпечні суміші [1, с. 100].

Залежно від призначення та конструкції ущільнюючі пристрої електропечей опору можна класифікувати за двома ознаками.

За призначенням ущільнення можна поділити на:

– Ущільнення, що обмежують теплові виділення в навколишній простір через щілини та отвори в електропечах з окислювальною атмосферою при нормальному тиску.

– Ущільнення, що перешкоджають підсмоктування повітря в робочий простір печі ззовні, забезпечують збереження складу контрольованої атмосфери, що обмежують її витрату і перешкоджають виділенню токсичних речовин в навколишній простір. Контрольовані атмосфери перебувають у робочому просторі печей під надмірним тиском від 30 до 500 Па. Однак в окремих випадках, наприклад, в електропечах для процесу паротермічного оксидування, необхідно ущільнювати реторту з надлишковим тиском перегрітої пари до 70 кПа.

– Ущільнення вакуумних електропечей, що забезпечує підтримку залишкового тиску в робочому просторі до 10^{-3} Па.

При необхідності підтримання в електропечі заданого високого ступеня чистоти контрольованої атмосфери, наприклад, в електропечах для світлого відпалу латуні, в яких вміст кисню в пічній атмосфері не повинен перевищувати 0,005 %, а точка роси не повинна перевищувати –40 °С.

При використанні вибухонебезпечних водневмісних атмосфер, коли потрібна підвищена надійність герметизації для забезпечення вибухонебезпечності. Особливу небезпеку становлять печі з робочою температурою нижче 750 °С у яких при поганій герметизації можливе утворення у пічному об’ємі вибухонебезпечної суміші. Прикладом таких печей можуть бути електропечі для газового азотування в середовищі дисоційованого аміаку та електропечі для спікання металокерамічних виробів.

Ущільнення для рідких середовищ, у тому числі:

– Ущільнення установок для охолодження та промивання, в яких як робочі рідини використовуються вода, олія, водні розчини солей і лугів. Так як температура рідини не перевищує, як правило, 80°С а тиск, що визначається щільністю та висотою стовпа рідини, невелика, то конструювання ущільнень елементів установок ведеться за загальними нормами машинобудування.

– Ущільнення електричних ванн із розплавом солей та електропечей із розплавленим металом (біс металевого тигля). Спеціальних ущільнюючих пристроїв у цих випадках не потрібні. Витоку солі або металу усуваються за рахунок ретельного припасування та притирання цегли вогнетривкого шару для отримання мінімальних зазорів між ними (не більше 1–2 мм), а також застосування якісного розчину з високоглиноземного мертеля.

По конструкції ущільнюючі пристрої поділяються на [5, с. 10]:

– Ущільнення нерухомих з'єднань. Нерухомі з'єднання бувають роз'ємними та нероз'ємними. Герметичність нероз'ємного кожуха печі може бути досягнута за рахунок якісного зварювання окремих його елементів газонепроникними швами. Окремі нещільності кожуха можуть бути закриті замазками або герметиками різного складу. Для ущільнення з'єднань найбільш поширені прокладки різних матеріалів. Прокладки знаходять широке застосування для герметизації кришок, дверцят, фланцевих підшипників і т. д. Тоководи, термоелектричні перетворювачі та інші нерухомі елементи, що вводяться в піч. Ущільнюються за допомогою типової сальникової арматури, заповненої сухим азбестовим шнуром. Широке застосування для ущільнення елементів печей знаходять затвори із сипких матеріалів та рідких середовищ.

– Ущільнення рухомих з'єднань. У найпростіших випадках, коли до ущільнення не висуваються підвищені вимоги, вали та штоки ущільнюються сальниковими пристроями з набиванням з графітизованого шнурового азбесту. Для ущільнення валів вентиляторів та роликів рольгангу знаходять застосування кільця з антифрикційних пластичних матеріалів та гумові манжети. Для обмеження теплових втрат рухомих конструкціях використовуються також лабіринтні ущільнення. У гідравлічних та пневматичних пристроях печей для ущільнення рухомих деталей застосовуються манжети з маслостійкої гуми, а також шевронні ущільнення. У вакуумних печах для герметизації валів та штоків використовують сальникові та манжетні ущільнення з гуми [3, с. 39].

– Ущільнення завантажувальних та розвантажувальних прорізів прохідних печей мають різні конструктивні рішення.

Вибір матеріалу є одним із основних завдань при конструюванні ущільнень. При виборі матеріалу необхідно враховувати характер і властивості середовища, що ущільнюється, і конструктивне виконання ущільнення, в якому він застосовується. Матеріал повинен забезпечувати необхідну щільність з'єднання та задану довговічність. У вакуумних електропечах, де процес газовиділень із завантаження, футерування та інших елементів печі відбувається протягом більшої частини циклу термообробки, засоби вакуумної системи, що відкачують, знаходяться в безперервній роботі і забезпечують швидкість відкачування, необхідну для створення і підтримки заданого в печі тиску. У загальній кількості газу, яку необхідно відкачувати з пічного обсягу, частка газу, проникло через нещільності конструкції, незначна в порівнянні з газовиділеннями із завантаження та футерування. Проте вимоги, які пред'являються герметичності кожуха вакуумних електропечей, дуже високі. Пояснюється це тим, що газ, що проникає через нещільності між окремими деталями кожуха всередину печі, може окислити метал або нагрівальні елементи, що нагрівається [4, с. 143].

Конструктивні елементи електропечей, що підлягають ущільненню, в більшості випадків мають значну температуру. Тому характерною особливістю пічних ущільнюючих пристроїв є необхідність охолодження вакуумних ущільнень. Існуючі еластичні матеріали, що застосовуються як вакуумні ущільнювачі, зберігають необхідні якості до температури не вище 200 °С.

Завдання забезпечення герметизації кожуха печі можна вважати вирішеною, якщо за допомогою відповідних ущільнюючих пристроїв перекриваються всі зазори між поверхнями, що ущільнюють.

Зі сказаного ясно, що найважливішим завданням, що виникає при протіканні та виготовленні вакуумних електропечей, є усунення всіх нещільностей конструкції. Правильний вибір ущільнюючих пристроїв при проєктуванні електропечей опору є найважливішим фактором, що визначає працездатність та надійність конструкції, економічність та безпеку її експлуатації.

Список використаних джерел

1. Hirt CW. A Lagrangian Method for Calculating the Dynamics of an Incompressible Fluid with Free Surface / C W. Hirt, J. L. Cook, T. D. Butler. *Comput. Phys*. 2020. № 1. Pp. 98–104.
2. Imre L. Olajtransformatorok melegedeset befolyasolo jellemzok vizsgalata / L. Imre, A. Bitai, C. Pal. *Electrotechnika*. 2019. № 9–10. Pp. 254–256.

3. Malec, K. Hidraulicke pomery olejoveho / K. Malec. *Technic zpr*. CKD Praha, 2019. № 13. P. 39–42.
4. Коннор, Дж. Метод конечных элементов в механике жидкости / пер. с англ. ; Дж. Коннор, К. Бреббиа. Л. : Судостроение, 2019. 264 с.
5. Сорока, Б. С. Интенсификация тепломассообменных процессов при сжигании топлива в печах. Развитие теории топливных печей и топочных процессов / Б. С. Сорока. *Экотехнологии и ресурсосбережение*. Киев : Институт газа НАН Украны, 2018. № 5. С. 3–14.

УДК 621.181.7

Куріс Юрій
доктор технічних наук, професор,
кафедра металургійних технология, екології та техногенної безпеки
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: kuris.znu@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-769-9187

Відлога Яна
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vidloga22@gmail.com

ВПЛИВ ЗМІСТУ БІОГАЗУ НА ЕМІСІЮ ШКІДЛИВИХ ДОМІШОК

Екологічні характеристики продуктів спалювання біогазу, природного газу і їх сумішей можуть бути визначені на підставі результатів математичного моделювання динаміки розкладання і освіти різних компонентів, які впливали на появу шкідливих речовин.

На математичній моделі досліджено утворення шкідливих домішок в продуктах згорання біогазів, природного газу та їх сумішей. За комп'ютерними розрахунками встановлено, що кількості оксиду вуглецю при спалюванні біогазу на порядок менше, ніж у продуктах згорання природного газу, та становить $1{,}28 \cdot 10^{-3}$ %.

Основними шкідливими компонентами у продуктах згорання газоподібного палива є оксиду азоту. Розрахунки довели, що в продуктах згорання біогазу вміст оксидів азоту в 1,5–2 рази менше, ніж у продуктах згорання природного газу, внаслідок зменшення температура горіння, наявності в біогазі CO_2 і H_2O. Добавка біогазу

до природного газу в пропорції БГ : ПГ = 1 : 1 призводить до зниження рівня NO на 45 % і NO_2 на 22 %. Навіть для біогазів, що містять домішки NH_3 (рис. 1) та NO що характерно для біогазу сільськогосподарських БГУ, вихід оксидів азоту нижче, ніж у природного газу, на 36 % N0 і 17,5 % NO_2. (рис. 2).

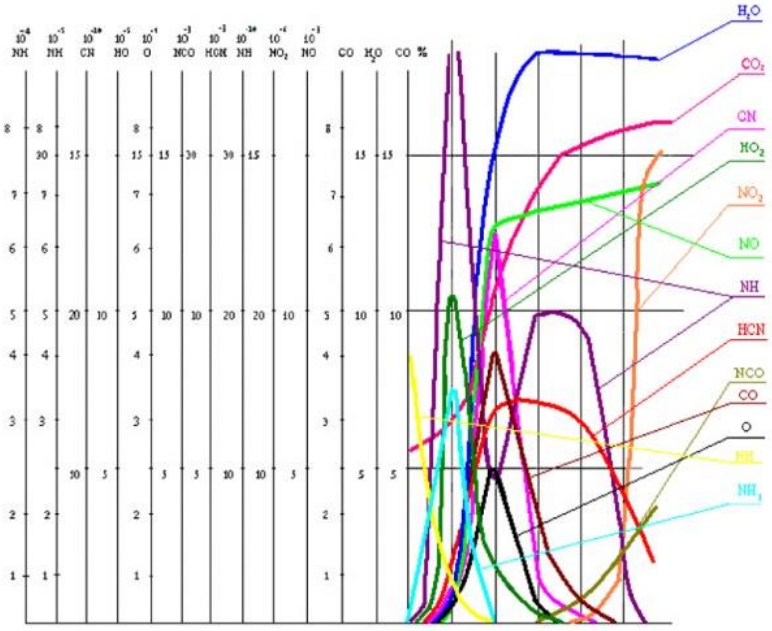


Рис. 1. Результати комп'ютерного розрахунку кінетики процесу горіння біогазу з домішкою 0,004 % NH_3

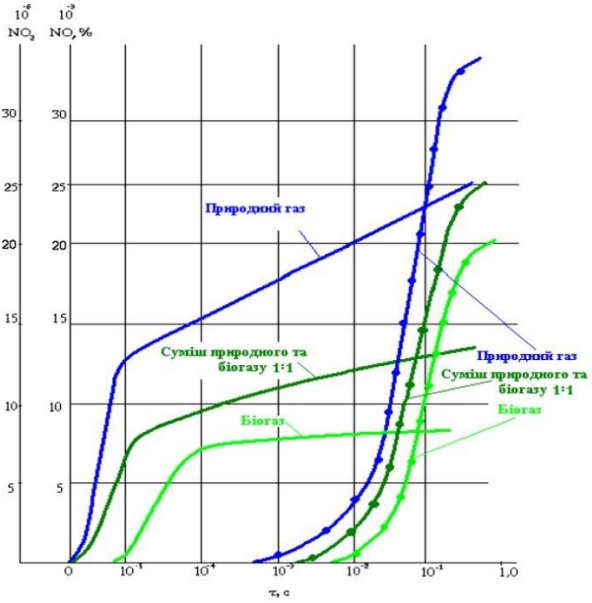


Рис. 2. Вміст оксидів азоту в продуктах згоряння природного газу, біогазу та їх суміші NO та NO_2

Отже, добавку біогазу до природного газу можна рекомендувати як один зі способів зниження виходу оксидів азоту при горінні газоподібного палива є оксиду азоту.

Список використаних джерел

1. Margaret K. Mann, Pamela L. Spath **(**August 29-September 2 1999). The net CO_2 emissions and energy balans of biomass and coal-fired power systems / Proceedings of the Fouth Biomass Conference of Americas. Oakland, California. Elsevier Science. pp.379–385.
2. Куріс Ю. В. Уніфікація розрахунків рівноважних продуктів згоряння біогазу / Ю. В. Куріс, М. О. Гуревич. *Енергетика і електрифікація*. Київ, 2012. № 1. С. 60–64.
3. Куріс Ю. В. Особливості інноваційного розвитку підприємств на прикладі впровадження новітніх біоенергетичних установок / А. А. Долінський, В. В. Ярмош, Ю. В. Куріс. *Енергетика і електрифікація*. Київ, 2013. № 7. С. 27–33.
4. Куріс Ю. В. Властивості спалювання біоенергетичного палива та визначення рівноважних продуктів згоряння / Ю. В. Куріс, М. О. Гуревич. *Енергозбереження, енергетика, енергоаудит*. Харків, 2011. № 11. С. 61–67.

УДК 338.45:621.1/.36(477)

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Сіліна Ірина
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ivsilina0404@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-1205-0019

Літовченко Ганна
магістр програми «2 Дипломи», кафедра інформаційної економіки,
підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

ПЕРЕДУМОВИ ТА ПРИНЦИПИ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

У Енергетичній стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» визначається, що «декарбонізація енергетики набуває більшого впливу з точки зору запобігання зміні клімату, що вливає на формування балансу енергогенеруючих потужностей. Набуття чинності Паризькою угодою вимагає від міжнародної спільноти вжиття рішучих консолідованих заходів із протидії процесу глобального потепління на Землі. Важливу роль у виконанні цього завдання будуть відігравати ядерна енергетика, гідроенергетика, вітрова енергетика та інші ВДЕ з найменшим рівнем викидів парникових газів. Вирішенню проблеми декарбонізації енергетичного сектору сприятиме, зокрема, незмінна позиція України щодо доцільності використання ядерної енергії.

Україна розглядає атомну енергетику як одне з найбільш економічно ефективних низьковуглецевих джерел енергії. Подальший розвиток ядерного енергетичного сектору на період до 2035 року прогнозується виходячи з того, що частка атомної генерації в загальному обсязі виробництва електроенергії зростатиме» [1]. Як зазначається ЕСУ «динаміка розвитку економіки залежатиме переважно від впровадження економічних реформ, завдяки яким «правила гри»

на енергетичному ринку набудуть прозорості й недискримінаційності, а також від імплементації європейського законодавства, у тому числі в енергетичній сфері, та термінів інтеграції з енергетичним ринком Європи» [1]. ЕСУ є документом, спрямованим на міжгалузеву кооперацію для ефективного та надійного задоволення потреб національної економіки та громадян необхідними видами енергії. Енергетичний комплекс України має пройти період трансформації, що зумовлено не лише дією галузевих чинників, але й соціально-економічними перетвореннями у країні з урахуванням фактора безпеки в умовах зовнішньої агресії.

Міністерство економіки України разом з провідними фахівцями в галузях запропонувало низку документів щодо плану післявоєнного відновлення та розвитку України, зокрема у галузі енергетики. Першим положенням щодо реформ в енергетичній сфері на думку О. Домбровського, Г. Гелетухи та О. Корчміта [2] повинно бути нарощення енергетичних потужностей. Автори стверджують, що країна має великі компетенції в атомній енергетиці, які може використати для подальшого будівництва атомних блоків та нарощування чистої енергії. Але, на нашу думку, питання щодо будівництва нових АЕС є не достатньо обґрунтованим. Друге положення *стосується відновлюваної енергетики*. Вона розглядається як ключ до відбудови економіки та енергетичної незалежності України.

Традиційна енергетика виробляє енергію, використовуючи вугілля, газ та атомні станції. Це призвело до кризи у вигляді змін клімату, забруднення повітря і води, нестачі продовольства, поширення ядерної зброї та радіоактивного забруднення значних територій. Прийшов час готувати вугільним та атомним станціям сучасну та безпечну альтернативу – відновлювані джерела енергії (ВДЕ) [3]. Вони, невичерпні та екологічні, дозволять забезпечити енергонезалежність України, бо не потребують постійної закупівлі палива – урану, газу, вугілля. Відновлювана енергетика здатна забезпечити достатнє виробництво теплової та електроенергії для промисловості, домогосподарств, транспортної галузі та сільського господарства. Вона дозволить створити нові робочі місця для виготовлення та встановлення обладнання, монтування та обслуговування сонячних систем, проведення енергоаудиту будівель. Сонячна та вітрова енергетика вже досягли необхідного технічного та економічного рівня для широкого впровадження. Вони дозволяють забезпечувати зростаючі потреби в електроенергії, заміщуючи старі потужності вугільної енергетики. В поєднанні з іншими

відновлюваними джерелами (геотермальна, біо- та гідроенергетика) і технологіями зберігання та перетворення енергії, можна повністю забезпечити всі потреби суспільства в енергії.

Відповідно до Указу Президента від 21 квітня 2022 року № 266/2022 «Питання Національної ради з відновлення від наслідків війни» розпочато роботу над проєктами розділів плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України (План відновлення України [4].) [5].

Починаючи з 22 липня 2022 р. активно обговорюється та розробляється План відновлення України [4]. Візія відновлення – «Сильна європейська країна – магніт для іноземних інвестицій». Цей план спрямований на прискорення стійкого економічного зростання; в рамках плану визначено перелік Національних програм для досягнення ключових результатів.

Однією з національних програм відновлення України є програма «Енергетична незалежність та Зелений курс». Зупинимось на ній більш детально. До стратегічних проєктів даної програми сьогодні віднесено такі:

– будівництво пікових потужностей 1,5–2 ГВт і акумуляторів потужністю 0,7–1 ГВт;

– будівництво розумних мереж (smart grids);

– відбудова пошкоджених енергетичних об'єктів, включно з Кременецькою ТЕЦ, Чернігівською ТЕЦ та Охтирською ТЕЦ;

– добудова нафтопроводу Адамова Застава – Броди, 10 млн т;

– забезпечення постачання/зберігання газу для ЄС і України в українських ПСГ, забезпечення доступу до LNG-терміналів Польщі, Греції, Хорватії, Туреччини, Італії, Німеччини;

– збільшення ядерної потужності (продовження строків експлуатації, більш високе завантаження наявних потужностей і будівництво 2+ ГВт нових блоків на Хмельницькій АЕС);

– локалізація виробництва обладнання для ВДЕ (вітрові вежі, трансформатори, кабелі, електролізери, батареї);

– локалізація ланцюжка створення вартості в ядерній сфері (завод із виробництва палива, зберігання відходів);

– модернізація і оптимізація ГТС та ГРМ, у т. ч. для скорочення викидів метану;

– поповнення запасів газу;

– розробка газу з щільних порід до 4,2 млрд куб. м/рік;

– створення запасів нафти та нафтопродуктів на 30+ днів;

– створення нафтопереробного заводу, до 10 млн т;

– тестування та розвиток транспортної інфраструктури Н2;

– будівництво ~15 ГВт електролізних потужностей;

– будівництво 3,5 ГВт гідроелектростанцій і насосних гідроелектростанцій;

– будівництво 30+ ГВт ВДЕ для виробництва Н2;

– відновлення міждержавної комерційної торгівлі з ЄС з поетапним розширенням потужності до 7 ГВт;

– розвиток виробництва біопалива (біоетанолу, біодизелю, біометану, біомаси) із сільськогосподарської продукції, залишків та відходів;

– розробка газу з традиційних родовищ, до 10 млрд куб. м/рік;

– розширення каналів поставки нафтопродуктів з НПЗ та портами ЄС.

На наш погляд обґрунтованою є спільна позиція про роль розподіленої генерації відновлюваних джерел енергії у проєкті Плану відновлення України [6] (п'ятнадцять організацій та фахівці в галузі), до рекомендацій якої віднесено такі:

– план відновлення України повинен фокусуватись на врахуванні інтересів громад через їх всебічне залучення до процесів напрацювання та реалізації Плану відновлення;

– враховуючи ті виклики, перед якими опинилися громади в умовах повномасштабної війни, ще більш гостро постає питання енергобезпеки на місцях; у зв'язку з цим рекомендовано включити у План відновлення заходи щодо підтримки впровадження децентралізованих об'єктів енергетики із використанням ВДЕ; Однією із форм реалізації таких проєктів є об'єднання учасників (громад) у енергетичні кооперативи;

– основою у заходах, що включаються у План відновлення, має стати концепція енергетичної свободи, що передбачає максимально можливу здатність окремих домогосподарств, організацій та громад виробляти енергію та управляти нею у своєму господарстві, мати відносини з іншими громадянами та організаціями щодо виробництва, розподілу, зберігання енергії, а також торгівлі нею; для цього, необхідно привести національне законодавство України та регуляторну базу в енергетичній сфері до принципів 4-го Енергетичного пакету ЄС, зокрема щодо впровадження механізмів підтримки локальних проєктів ВДЕ малої потужності, зокрема механізму net billing (чистого обліку електроенергії), що дозволяє власникам об'єктів ВДЕ продавати в мережу надлишки виробленої енергії та споживати їх, коли виникає потреба; законодавчого

врегулювання діяльності енергетичних кооперативів та інших форм об'єднань громадян;

– інвестиції потрібно залучити в інновації, які будуть стимулювати розвиток сучасних технологій та оптимізувати витрати на електричну і теплову енергію;

– підвищувати обізнаність населення щодо можливостей та переваг успішних енергетичних кейсів (зокрема енергетичних кооперативів), а саме – нарощування встановленої потужності ВДЕ в громадах та зменшення енергоспоживання за рахунок ефективного використання енергоресурсів;

– залучення освітніх, наукових установ та громадських організацій для вирішення нагальних проблем та адаптації інноваційних рішень в сфері енергетики до реалій військового та повоєнного часу, розробка та підтримка з боку громад у подальшій реалізації розроблених практично-орієнтованих рішень для забезпечення тепло- та електропостачання [8];

– підготувати фахівців, які відповідатимуть європейському рівню та матимуть можливість та повноваження реалізовувати технічні рішення у сфері відновлювальної енергетики.

Фінська компанія Wärtsilä прорахувала для України сценарії розвитку електроенергетики до 2050 року та показала, що вигідніше будувати нові електростанції на ВДЕ [2]. Сценарій, що забезпечує найдешевшу електроенергію, передбачає частку ВДЕ у 83 % до 2050 року. При цьому сценарій з будівництвом нових АЕС привів до значно дорожчої вартості електроенергії в системі. Нинішня війна, на прикладі Запорізької АЕС, виявила ще один недолік атомної енергетики – можливість одномоментного захоплення ворогом значної потужності електрогенерації. Електростанції на ВДЕ за рахунок більшого розосередження по території значно знижують такий ризик. Крім того, використання потужних атомних блоків в умовах бойових дій призводить до високого ризику виникнення нового Чорнобиля.

Третє положення щодо реформ в енергетичній сфері – *досягнення енергетичної незалежності*. В рекордно короткий термін за 3 – 5 років ми маємо повністю забезпечити себе газом власного видобутку; паралельно необхідно зменшити енерговитрати нашої економіки через програму термомодернізації.

Повністю підтримуємо мету «досягнення енергетичної незалежності», проте його наповнення потребує суттєвого доопрацювання і розширення. Вважаємо, що питання термомодернізації потребує

широкого масштабування. Якщо врахувати, що 49 % газу споживається в житловому секторі – оселі набувають стратегічної ваги щодо позбавлення енергетичної імпортозалежності. Вважаємо, що в цьому розділі пріоритет має бути віддано технологіям підвищення енергоефективності не тільки в будівлях, але, в першу чергу, в промисловості, на транспорті і особливо в комунальній сфері. Важливими мають стати задачі кардинального заміщення споживання всіх імпортованих енергоресурсів за рахунок місцевих енергоресурсів (тверді і рідкі біопалива, біогаз, зелений водень, біометан, сонячна і вітрова енергії) та використання сучасних інноваційних технологій українського виробництва (теплові насоси, когенерація, накопичувачі теплової та електричної енергії, електрифікація теплопостачання, впровадження розподільчих мереж з використання штучного інтелекту).

Вважаємо, що необхідно оцінити реальний та потенційний обсяги видобутку газу, враховуючи руйнівні наслідки війни в Україні.

Четверте положення щодо реформ в енергетичній сфері стосується *трансформації економіки через кліматичну модернізацію*. Будівництво нових промислових потужностей у металургії, харчовій переробці та енергетиці повинно відбуватись на принципах «зеленої економіки» – мінімального вуглецевого сліду та низької залежності від викопного палива. Принципи «зеленої економіки» є пріоритетними при відновленні та створенні нового економічного фундаменту України.

П’яте положення щодо реформ в енергетичній сфері стосується *мінімізації ризиків управлінської кризи в енергетиці* України. Вважаємо за необхідне створення дієвої робочої групи з питань вирішення критичних питань відновлення і перебудови енергетики України під головуванням Прем’єр-міністра України, а *розмита відповідальність* з цих питань неприпустима у період воєнного і повоєнного стану в Україні і вимагає найскорішого рішення.

Одним із ключових принципів відбудови України є наскрізність природоохоронної та кліматичної політики у всіх секторах. Врахування положень природоохоронної та кліматичної політики, їхніх умов та обмежень є необхідними в усіх документах стратегічного та програмного характеру в усіх сферах суспільного життя та на всіх рівнях. Пріоритети Європейського зеленого курсу (ЄЗК), зокрема модернізація та декарбонізація економіки, чисте промислове виробництво, збереження біорізноманіття та перехід на сталі сільськогосподарські практики мають стати ключовими завданнями

післявоєнного відновлення України. Відбудова України – це не повернення до довоєнного стану, а повноцінна розбудова та інтегрування до Європейського співтовариства, на засадах сталого розвитку та з урахуванням Європейського зеленого курсу, що також є запорукою виконання Копенгагенських критеріїв вступу до ЄС. Гнучкість розвитку енергетичної галузі може бути забезпечена завдяки використанню можливостей енергоефективних технологій та інвестицій у всіх секторах економіки, зокрема, у промисловості. Інвестиційна політика та залучення фінансування для відновлення економіки мають узгоджуватися з цілями сталого розвитку і бути першочергово спрямованими на розвиток виробничих ланцюгів з високою додатковою вартістю, а не на ресурсно-експортну економіку. Для забезпечення сталого екологічного розвитку необхідним є підпорядкування кліматичним цілям, природоохоронній політиці та політиці соціального захисту.

Сталий розвиток енергетичної галузі має стати першим кроком для оздоровлення та зростання економіки країни в цілому. Відбудована Україна повинна стати високотехнологічною з дотриманням усіх екологічних стандартів. Зелена відбудова має включати прискорену відмову України від викопного палива, в першу чергу його імпорту. Процеси підвищення рівня енергоефективності та пріоритезація децентралізованих відновлюваних джерел енергії мають вийти на перше місце в новій енергетичній політиці державі [7].

Список використаних джерел

1. Енергетична стратегія України на період до 2035 р. «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.08.2017 р. № 605-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017 (дата звернення 06.10.2022).
2. Як модернізувати українську енергетику під час післявоєнного відновлення. О. Домбровський, Г. Гелетуха, О. Корчміт. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/19/687217/ (дата звернення 20.10.2022).
3. Швидке та демократичне розгортання відновлюваної енергетики. URL: https://ecoaction.org.ua/diyalnist/vde (дата звернення 21.10.2022).
4. План відновлення України. URL: https://recovery.gov.ua/ (дата звернення 22.10.2022).
5. Питання Національної ради з відновлення від наслідків війни. Указ Президента України № 266/2022 від 21 квітня 2022 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266/2022#Text (дата звернення 22.10.2022).

6. Спільна позиція про роль розподіленої генерації відновлюваних джерел енергії у проєкті Плану відновлення України. URL: https://ecoaction.org.ua/spilna-pozytsiia-rozpodilenoi-vde.html (дата звернення 22.10.2022).
7. Метеленко Н. Системні кризи в економіці промислового регіону: ідентифікація у напряму економічної безпеки. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 14 квіт. 2020 р. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 66–68. URL: http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/9928/1/Proceedings-3thISPC-2020-66-68.pdf (дата звернення 20.10.2022).
8. Клопов І. О., Шапуров О. О. Інтернет речей та Big Data: аналітика в режимі реального часу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 2(78). С. 156–162. URL: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2022/2_78_2022/24.pdf (дата звернення 22.10.2022).

УДК 351.862:620.9(477)

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Шапуров Олександр
доктор економічних наук, професор
в. о. зав. кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: 0961779400saa@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-4381-4886

Попова Алла
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: al.al.popova@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-7727-0274

ЕЛЕКТРОГЕНЕРАЦІЯ УКРАЇНИ: ОРІЄНТИРИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

У світі відбуваються зміни у підходах до формування енергетичної політики держав: здійснюється перехід від застарілої моделі

функціонування енергетичного сектору, в якому домінували великі виробники, викопне паливо, неефективні мережі, недосконала конкуренція на ринках природного газу, електроенергії, вугілля – до нової моделі, в якій створюється більш конкурентне середовище, вирівнюються можливості для розвитку й мінімізується домінування одного з видів виробництва енергії або джерел та/або шляхів постачання палива. Разом з цим віддається перевага підвищенню енергоефективності й використанню енергії із відновлюваних та альтернативних джерел. Впровадження заходів із запобігання та адаптації до зміни клімату також є одним із пріоритетів глобального розвитку енергетики.

У 2017 р. Кабінет Міністрів України схвалив Енергетичну стратегію України на період до 2035 року [1]. Цей урядовий документ мав би накреслити чіткий довгостроковий план дій забезпечення енергетичної незалежності і безпеки, як важливої складової загальної економічної безпеки держави. Однак, схвалена Кабінетом Міністрів України Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» (ЕСУ), на нашу оцінку, є, в основному, проголошенням декларативних намірів прогнозного функціонування паливно-енергетичного сектору держави з невизначеною стратегією розвитку національної економіки.

Об'єднана енергетична система України (ОЕС) – це сукупність електростанцій, електричних і теплових мереж, що працюють в загальному режимі виробництва, передачі і розподілу електричної і теплової енергії. В ОЕС України паралельно працюють атомні (АЕС), теплові (ТЕС) та гідроелектростанції (ГЕС), теплоелектроцентралі (ТЕЦ), а також електростанції, які працюють на альтернативних (відновлювальних) джерелах електроенергії (ВДЕ) (сонячні, вітрові, біо та інші). Всі вони об'єднані магістральними електричними мережами. Структура енергосистеми України представлена на рис. 1.

Ми бачимо, що атомні електростанції (АЕС) складають 51 %. До них віднесено Запорізька АЕС, Рівненська АЕС, Південноукраїнська АЕС, Хмельницька АЕС. Ці електростанції працюють рівномірно і створюють енергетичну базу протягом всієї доби. Атомні електростанції дуже повільно нарощують потужність, або зменшують її, тому різке маневрування потужністю є вельми небезпечним, тому атомні електростанції не можуть збільшувати або

зменшувати виробництво електроенергії впродовж доби для вирівнювання споживання електроенергії.

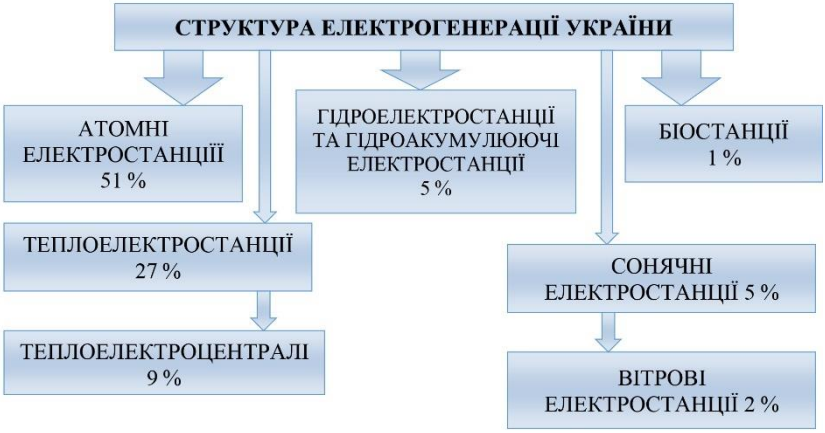


Рис. 1. Структура електрогенерації України у 2022 р.

У 2021 році Енергоатом спільно з американською компанією Holtec завершив будівництво Централізованого сховища відпрацьованого ядерного палива (далі ЦСВЯП) у Чорнобильській зоні та отримав всі необхідні ліцензії та дозволи на експлуатацію цього об'єкту. Зберігання відпрацьованого ядерного палива у ЦСВЯП реалізовано за технологією «сухого» зберігання компанії Holtec International. Ця технологія має ліцензію органу регулювання ядерної та радіаційної безпеки США (US NRC), має всі необхідні технічні рішення для забезпечення ядерної та радіаційної безпеки при транспортуванні та зберіганні відпрацьованого палива, а також є апробованою в США, Іспанії, Великобританії та інших країнах.

У 2021 році відокремлений підрозділ НАЕК «Енергоатом» завод Атоменергомаш, розпочав роботи з налагодження виробництва ядерного палива (паливних касет) за технологією Westinghouse з метою повного заміщення палива російського походження. 17 січня 2022 року НАЕК «Енергоатом» та Westinghouse уклали угоду про оцінку і кваліфікацію виробничих ліній Атоменергомаша з виробництва паливних збірок.

Також НАЕК «Енергоатом» бере активну участь у проєктах дослідження, аналізу безпеки та ефективності малих модульних реакторів (далі ММР) з метою впровадження технології в Україні.

Досягнуто попередні домовленості про співробітництво у цій сфері з американською компанією NuScale та британською Rolls-Royce. Перевагами ММР є такі: модульність конструкції та стислі строки будівництва; високий рівень безпеки та надійності; висока маневреність – можливість працювати на балансуючому ринку електроенергетики; можливість виробництва товарного водню, опалення, знесолення води. У майбутньому ММР будуть відігравати ключову роль у поступовому заміщенні вугільних ТЕС, що виводитимуться з експлуатації.

До початку повномасштабного вторгнення 24.02.2022 р. російських окупантів на суверенну територію України відбувалась комплексна реконструкція системи технічного водопостачання ПАЕС для зняття обмежень виробництва електроенергії через високу температуру циркуляційної води та збільшення відпуску електроенергії. В результаті реалізації проєкту (після звільнення наших територій від російських загарбників) буде забезпечено оптимальні умови роботи енергоблоків АЕС, а додатковий річний відпуск електроенергії складе до 2549 млн кВт·год (максимальна розрахункова оцінка). Сподіваємось, що візит Генерального директора Міжнародного агентства ООН з атомної енергетики (МАГАТЕ) Рафаеля Гроссі на ЗАЕС буде ефективним для забезпечення безпекового функціонування атомної електростанції в енергосистемі України. На момент візиту Гроссі 02.09.2022 р. зазначено, що російська окупація станції спричинила розрив ланцюжків поставок, що негативно позначилося на обслуговуванні станції, але співробітникам поки що вдається вирішувати проблему в оперативному режимі. Генеральний директор МАГАТЕ Рафаель Гроссі повідомив, що станом на 19.10.2022 р. відновлено живлення Запорізької АЕС від зовнішньої лінії після того, як напередодні російські обстріли пошкодили підстанції на підконтрольній Україні території.

НАЕК «Енергоатом» має величезний потенціал для експорту електроенергії у країни Європи. В умовах війни резервні потужності Енергоатома складають близько 2500 МВт·год. Їх можна використати для виробництва електроенергії на експорт за умови доступної пропускної спроможності перетину. Внаслідок того, що ціна на електроенергію в Європі щонайменше в 3 рази більше ніж в Україні, від експорту такого обсягу електроенергії НАЕК «Енергоатом» може отримувати додаткові 3 млрд євро на рік.

Таким чином, ця складова енергогенерації України має величезний потенціал для розвитку, здатна вносити вагомий внесок

у формування ВВП, тому захист наших АЕС це стратегічне завдання не тільки для України, а і для всього міжнародного співтовариства, яке прагне миру на планеті.

Теплоелектростанції (ТЕС) у структурі енергогенерації складають 27 %, найчастіше це маневрові потужності з швидким реагуванням на зміни споживання, такі станції працюють на спалюванні вугілля, газу або мазуту, до яких віднесено такі підприємства енергетичної галузі, як *ПАТ ДТЕК «Західенерго»* (Бурштинська ТЕС, Добротвірська ТЕС, Ладижинська ТЕС); *ПАТ «Центренерго»* (Вуглегірська ТЕС, Зміївська ТЕС, Трипільська ТЕС); *ПАТ «Дніпроенерго»* (Запорізька ТЕС, Криворізька ТЕС, Придніпровська ТЕС); *ДТЕК «Східенерго»* (Зуївська ТЕС, Курахівська ТЕС, Луганська ТЕС); *ПАТ «Донбасенерго»* (Миронівська ТЕС, Слов'янська ТЕС, Старобешівська ТЕС). Із перерахованих 15 теплоелектростанцій практично 50 % або не зупинені, або перебувають на окупованій території і функціонують не на повну потужність з причини повномасштабного вторгнення російських окупантів 24.02.2022 р., які обстрілюють та бомбардують мирні міста і села України, катують і вбивають мирне населення, продовжують наносити масовані терористичні удари по цивільній та енергетичній інфраструктурі України. Станом на 19 жовтня 2022 р. ще два об'єкти ДТЕК зазнали обстрілів. Тобто лише за день 19.10.2022 р. від атак терористів постраждало три підприємства компанії.

Теплоелектроцентралі (ТЕЦ) – 9 % (рис. 1), станції такого типу виробляють не тільки електричну енергію, а й теплову. Найчастіше вона використовується у містах для гарячого водопостачання та опалення. Тобто ТЕЦ виробляє одночасно і електроенергію і тепло для споживачів; нагріта вода за допомогою помп подається в помешкання споживачів. До них відносяться Київська ТЕЦ – 5; Київська ТЕЦ – 6; Харківська ТЕЦ – 5. Слід зауважити, що останніми роками доля генерації електроенергії саме від ТЕЦ і ТЕС в Україні зменшувалась. До цього, зокрема, призвели високі ціни на природний газ і недостатня кількість вугілля в результаті бойових дій на Сході України та агресивної газової політики з боку російської федерації. Натомість зростає процент атомної генерації. Станом на 2021 рік чотири АЕС забезпечували 55 % виробництва струму по країні, а майже пів сотні ТЕЦ і ТЕС – лише 29 %. Те, що залишилось, покривала вітрова, сонячна і гідрогенерація.

Підстанції призначені для приймання, розподілення і перетворення електроенергії. Це фактично приміщення або територія

з набором трансформаторів, які перетворюють струм високої напруги, отриманий з ТЕС чи АЕС, в електроенергію меншої напруги для живлення електроприладів. Сьогодні Україна має певний запас трансформаторів, генераторів та іншого обладнання для ремонту цих об'єктів. Крім того, Україна оперативно отримує допомогу від західних партнерів. Наприклад, 17 жовтня 2022 р. «Укренерго» повідомило, що Польща і Бельгія передали трансформатори з власних аварійних запасів, а також генератори і ізолятори для ліній електропередач. Допомагати з відновленням енергоінфраструктури зголосилась також і Японія.

Але активне використання ГЕС може призвести до критичного зниження води у водосховищі, що може після цього тривалий час наповнюватись для відновлення роботи. Атомні блоки не можуть збільшувати своє навантаження впродовж доби, вони працюють з постійним навантаженням, забезпечують базове споживання електроенергії. Відповідно, має бути додаткове джерело генерації, яке і покриватиме пікові години впродовж дня. Зазвичай, саме це робили ТЕС і ТЕЦ. Однак, наразі вони частково пошкоджені.

Отже, ТЕС, ТЕЦ і підстанції – це об'єкти, часткове ураження яких не призводить до критичного розбалансування всієї енергосистеми країни. Крім того, слід зауважити, що побудовані в радянські часи теплоелектростанції – це доволі міцні об'єкти, які непросто вщент зруйнувати навіть ракетними обстрілами. Однак, експерти бачать іншу мету в постійних російських ударах. Це не так руйнування, як «пристрілка». «Якщо будуть зруйновані ТЕЦ, коли на вулиці −10…−15 градусів, то існує небезпека виходу з ладу всієї трубопровідної системи, яка транспортує теплоносій від цієї станції до споживача» [3]. Такі самі ракетні удари по українських ТЕЦ, але вже під час опалювального сезону можуть призвести до більш катастрофічних наслідків, ніж декілька годин без світла.

І незалежні експерти, і влада сходяться в одному: найкращий захист об'єктів енергетичної інфраструктури України – це посилення систем протиракетної і протиповітряної оборони безпосередньо над ними [3].

Навіть після того, як була зупинена Запорізька атомна електростанція, що більше 7 місяців знаходиться в російській окупації, Україна виконувала свої зобов'язання перед європейськими партнерами з експорту електроенергії. «Але сьогоднішні ракетні обстріли, що вразили теплову генерацію і електричні підстанції, змушують

Україну піти на припинення з 11 жовтня 2022 року експорту електроенергії задля стабілізації власної енергосистеми» [4].

Гідроелектростанції та Гідроакумулючі електростанції (ГЕС/ГАЕС) – 5 % (рис. 1), станції такого типу найчастіше використовуються для покривання пікового споживання в енергосистемі країни. Зазвичай ГАЕС закачують воду вночі, коли споживання мінімальне та є надлишок електроенергії, а скидають в години пікового попиту – в ранкові та вечірні години. Вони також є резервом, який може швидко компенсувати раптовий дефіцит потужності в енергосистемі.

Слід зауважити, що економічні та технічні можливості українських гідроресурсів використовуються лише на 50 %. Енергетичною стратегією України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» передбачено, що реконструкція існуючих потужностей ГЕС і будівництво нових агрегатів ГЕС і ГАЕС мають бути завершені до 2025 р. Але, на жаль, в результаті повномасштабного вторгнення російської федерації та терористичних актів загарбників положення енергетичної стратегії зазнають суттєвих змін задля відновлення у післявоєнний час. Станом на ранок 21 жовтня 2022 р. «Укргідроенерго» продовжує забезпечувати покриття пікових навантажень, регулювання частоти та потужності, а також мобільний аварійний резерв в Об'єднаній енергосистемі України.

Сонячні електростанції (СЕС) – 5 %, екологічно чиста генерація електроенергії, що здійснюється завдяки сонячному світу. Вітрові електростанції (ВЕС) – 2 %, також екологічно чиста генерація, яка використовує енергію вітру для генерації електроенергії. Біостанції – 1 %, для генерації електричної енергії дані станції використовують біологічні відходи з виробництв та біогаз. Особливістю «зеленої» генерації є повна залежність від погодних умов та сезонність її генерування. Проблеми з постачанням традиційних паливних енергоресурсів спонукали до прискореного впровадження в Україні енергетичних установок, що використовують відновлювані джерела енергії. В останні роки у структурі джерел виробництва енергії зросла частка біопалива та відходів. Лідером ринку «зеленої» енергетики України є компанія «Кліар Енерджі» (створена у 2015 р.). У червні 2016 р. введено в експлуатацію ТЕС, що працює на відходах деревообробної галузі та оснащена найсучаснішим обладнанням. Від 2017 р. компанія розширила напрями діяльності та почала займатися дегазацією полігонів твердих побутових відходів на основі технологій збору та утилізації біогазу.

З метою розвитку і координації досліджень у галузі ВДЕ ще 2003 р. створено Інститут відновлюваної енергетики НАН України. Основні напрями його діяльності: фізико-технічні основи процесів перетворення та використання сонячної енергії; наукові основи перетворення та використання енергії вітру, енергії малих річок і морів, відновлюваних органічних енергоносіїв; теплофізичні основи використання геотермальної енергії; технології комплексного використання відновлюваних джерел енергії тощо. Україна є членом Європейського Енергетичного співтовариства, ратифікувала Угоду про асоціацію з ЄС, узявши зобов'язання підвищувати енергоефективність, розвивати відновлювану енергетику, скорочувати викиди парникових газів та забруднюючих речовин. У перспективі Україна має здійснити перехід на принципах сталого розвитку від викопних видів енергетичних ресурсів до відновлюваних, забезпечити значне підвищення енергоефективності та раціональності використання енергетичних ресурсів.

На відміну від атомної енергетики та викопного палива, ВДЕ не руйнують довкілля та є невичерпними. При розумному та ощадливому використанні можуть живити нашу цивілізацію сотні і тисячі років без війн і конфліктів за обмежені поклади викопних палив. Ми переконані, що перехід до 100 % ВДЕ є досяжним та необхідним для України в перспективі 30 років. Це доводять результати українських та міжнародних досліджень.

Російські терористи з 10.10.2022 р. знищили 30 % українських електростанцій. Енергетична система України це розгалужена структура, у ній немає єдиного центру, генерувальні підприємства (електростанції) віддають електроенергію в загальну мережу, а багато споживачів отримують енергію, про яку не можна сказати, на якій станції її було вироблено. Локальні магістральні мережі з'єднані одна з одною через вузли – підстанції. У разі виходу з ладу якоїсь лінії або підстанції електроенергія подаватиметься альтернативним маршрутом.

З погляду управління та власності енергосистема складається з двох частин: магістральні лінії електропередачі (ЛЕП) та генерувальні потужності [5]. Систему управління енергетикою України зараз побудовано відповідно до норм Третього енергопакета ЄС. У цій моделі «Укренерго» – оператор системи передачі з функціями: оперативно-технологічного управління Об'єднаною енергосистемою України (ОЕС); передачі електроенергії магістральними електромережами від генерації до розподільних мереж; адміністратора

комерційного обліку та адміністратора розрахунків на ринку електроенергії країни. Зараз персонал «Укренерго» чисельністю приблизно 7 тисяч осіб обслуговує 103 підстанції 220–750 кВ і 19 тис. км магістральних і міждержавних ліній електропередач (далі ЛЕП) (без урахування 34 підстанцій і низки ліній на тимчасово окупованих територіях Донбасу та АР Крим). Цими ЛЕП електроенергія передається від генерації в розподільні мережі.

На сьогодні, з точки зору генерації, у нас є зруйновані та окуповані історії. Найбільший удар по потужності – це Запорізька атомна електростанція. На сьогодні недоступні 6 тисяч мегават. Це найскладніша ситуація. З точки зору наших теплових електростанцій, ми втратили Вуглегірську станцію, і Луганську і Запорізьку ТЕС, яка поруч із Запорізькою АЕС. Три теплові електростанції і одна атомна знаходяться на тимчасово окупованих територіях і не можуть для країни виробляти електроенергію. Це по–перше. По–друге, з точки зору видачі потужності сьогодні не може працювати Ладижинська станція на Вінниччині, де теж цього тижня було завдано ударів. Ми працюємо, сподіваємося її повернути до життя. Решта теплоелектростанцій працюють [6].

Нині в Україні є чотири АЕС із 15 енергоблоками; 15 ТЕС; 21 ТЕЦ (потужністю понад 10 МВт) плюс ще кілька десятків станцій малої потужності; 12 ГЕС/ГАЕС (сім із них на Дніпрі); кілька десятків вітряних, сонячних електростанцій і об'єкти, що працюють на біогазі. Офіційно повідомлялося, що загалом Україна втратила 27 середніх і великих електростанцій. 17 із них Росія окупувала протягом цього року, а 10 – ще у 2014 – 2015 роках [5]. Навесні цього року, 16 березня, Україна приєдналася до енергетичної системи Європейського Союзу ENTSO-E. Це не пов'язано з російським нападом – процес енергетичної євроінтеграції було розпочато ще у 2005 році, а необхідні для синхронізації систем заключні експерименти проводилися з 23 лютого, війна лише прискорила плановий процес, згідно з яким остаточне приєднання мало відбутися у 2023 році. До 24 лютого українська енергетична система складалася з двох незалежних частин. Основна частина охоплювала більшість електростанцій та інших об'єктів електроенергетики, працювала синхронізовано із системами РФ і Білорусі та передбачала експорт – імпорт електроенергії звідти й туди.

Друга частина української енергосистеми – так званий Бурштинський енергоострів – не залежав від основної частини ОЕС і працював на потужностях Бурштинської ТЕС і кількох невеликих

електростанцій. Це давало змогу експортувати електроенергію до Європи та забезпечувати частину Львівщини, Закарпатську та Івано-Франківську області. Нині в Україні єдина енергосистема на всій території країни (більше немає Бурштинського острова), розірвано електричні зв'язки з Білоруссю та Росією, система працює синхронно з європейською.

Таким чином, сформулюємо низку завдань, які потребують вирішення у післявоєнному періоді відновлення ОЕС України в контексті енергетичної безпеки. Зрозуміло, що співвідношення джерел генерації та збалансованість енергосистеми надзвичайно важливі для енергетичної безпеки держави й мають гарантувати стабільне електропостачання країни за різних природних, техногенних, управлінських, соціально-економічних умов та зовнішньополітичних факторів. Ми маємо великі компетенції в атомній енергетиці, які можемо використати для подальшого будівництва атомних блоків та нарощування чистої енергії. Україна здатна будувати АЕС в основному власними силами. Вважаємо, що в рекордно короткий термін за 3–5 років маємо повністю забезпечити себе газом власного видобутку. Паралельно необхідно зменшити енерговитрати нашої економіки через програму термомодернізації [7].

Не менш важливими мають стати задачі кардинального заміщення споживання всіх імпортованих енергоресурсів за рахунок місцевих енергоресурсів (тверді і рідкі біопалива, біогаз, зелений водень, біометан, сонячна і вітрова енергії) та використання сучасних інноваційних технологій українського виробництва (теплові насоси, когенерація, накопичувачі теплової та електричної енергії, електрифікація теплопостачання, впровадження розподільчих мереж з використання штучного інтелекту). Вважаємо також за необхідне оцінити реальний та потенційний обсяги видобутку газу, враховуючи руйнівні наслідки війни в Україні [8].

Післявоєнна відбудова повинна ґрунтуватись на ідеї кліматичної модернізації економіки, тобто повинно здійснюватись будівництво нових промислових потужностей у металургії, харчовій переробці та енергетиці на принципах «зеленої економіки», тобто на умовах мінімального вуглецевого сліду та низької залежності від викопного палива». Вважаємо принципи «зеленої економіки» пріоритетними при відновленні та створенні нового економічного фундаменту України. Розвиток енергетики має відбуватися під їх впливом і не протирічити їм. Пріоритетність цього принципу покладено

в основу програми Green Deal декарбонізації економіки ЄС і, відповідно, має бути забезпечена в Україні, яка претендує на членство в ЄС.

Список використаних джерел

1. Енергетична стратегія України на період до 2035 р. «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.08.2017 р. № 605-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017 (дата звернення 06.10.2022).
2. Структура електрогенерації в Україні та її зв'язок із тарифами на електроенергію. URL: https://tek.energy/news/struktura-elektrogeneratsii-v-ukraini-ta-ii-zvyazok-iz-tarifami-na-elektroenergiyu (дата звернення 14.10.2022).
3. Що таке ТЕЦ і ТЕС та чому Росія хоче їх зараз знищити в Україні. URL: https://www.bbc.com/ukrainian/features-63319765 (дата звернення 20.10.2022).
4. Україна не експортуватиме електрику до ЄС. Через удари російських ракет. URL: https://www.bbc.com/ukrainian/news-63202706 (дата звернення 20.10.2022).
5. Моісєєв В. Що являє собою енергосистема України напередодні воєнної зими. URL: https://thepage.ua/ua/economy/energosistema-ukrayini-stan-naperedodni-zimi (дата звернення 20.10.2022).
6. «У нас не може бути якогось армагеддону, що все розіб'ють і все згасне». Голова ДТЕК про удари по енергосистемі. URL: https://dtek.com/media-center/news/u-nas-ne-mozhet-byt-kakogo-to-armageddona-chto-vse-razobyut-i-vse-potukhnet-glava-dtek-ob-udarakh-po-energosiste/ (дата звернення 20.10.2022).
7. Метеленко Н., Афонов Р. П. Нові підходи до формування умов економічного зростання та досягнення сталого розвитку. *Humanities Studies :* збірник наукових праць. 2021. № 8(85). С. 124–133. URL: http://humstudies.com.ua/issue/view/14649 (дата звернення 20.10.2022).
8. Шапуров О. О. Складові механізму забезпечення інноваційного сталого розвитку промислових підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 54. С. 261–272. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/54_2020/41.pdf (дата звернення 20.10.2022).

УДК 657.6:657.44

Румянцев Владислав
кандидат технічних наук, доцент,
кафедра металургійних технологій, екології та техногенної безпеки
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: ruvlad1164@gmail.com

Савінов Вячеслав
аспірант 1-го курсу
спеціальності 141 «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: savinov1940@gmail.com

ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ВИКОРИСТАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ

У вересні 2015 року глави 193 держав узгодили Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року, який включає 17 Цілей у сфері сталого розвитку (ЦУР)

1. Цілі у сфері сталого розвитку та пов'язані з ними завдання є глобальними за своїм характером та універсально застосовними і при цьому забезпечують облік різних національних умов. ЦУР – «Забезпечення загального доступу до недорогих, надійних, стійких та сучасних джерел енергії для всіх»

2. Флагманський проєкт ЄЕК ООН «Шляхи до сталої енергетики» визначає «стійку енергетику» через три основні елементи:

а) енергобезпека «безперебійне забезпечення енергією, необхідної для економічного розвитку»;

б) енергія для якості життя «забезпечення енергією, доступною для всіх у будь-який час»;

в) енергетика та навколишнє середовище, що «обмежують вплив енергетичної системи на клімат, екосистеми та здоров'я» [1].

Міжнародне співробітництво є неодмінною умовою для залучення інвестицій у розвиток відновлюваної енергетики в усьому світі та є одним із інструментів розширення використання відновлюваної енергії.

Одним із найважливіших індикаторів ЦУР є наступний: «до 2030 року зміцнити міжнародне співробітництво з метою полегшення доступу до досліджень та технологій у галузі чистої енергії,

включаючи відновлювані джерела енергії (ВІЕ), енергоефективність та передові екологічно чисті технології використання викопних видів палива, а також сприяння інвестицій в енергетичну інфраструктуру та технології екологічно чистої енергетики».

В даний час всі країни підписали та ратифікували Паризьку угоду щодо клімату, визначили відповідні вклади (INDC) та розробили на національному рівні плани дії щодо їх реалізації.

Більшість країн у перспективних планах розвитку електроенергетики передбачають масштабне освоєння ВІЕ як один із заходів обмеження викидів парникових газів. Розширення використання ВДЕ стало можливим завдяки технічному прогресу в цій галузі, що дозволило насамперед значно знизити собівартість виробництва електроенергії вітровими (ВЕС) та сонячними (СЕС) електростанціями різних типів [2].

В даний час отримання електричної енергії виглядає у вигляді перетворення теплової енергії в механічну та електричну, або механічну енергію велектричну. Людству відомі кілька класичних способів отримання електричної енергії через механічну, у вигляді спрямованого руху води в річці, теплову у вигляді спалювання різних видів вуглеводнів (які знаходяться в рідкому стані, твердому і газоподібному), найпоширеніший – спалювання вугілля. Але, ми знаємо, що запаси вуглеводнів обмежені на Землі і вони не підлягають відновленню, так само при використанні різних вуглеводнів утворюється шкідливі викиди в атмосферу (CO_2) тому людство зайнялося пошуком альтернативних джерел отримання енергії чистим шляхом, не забруднюючи навколишню природу.

Так з'явився новий напрямок під назвою альтернативна енергетика з відновлюваних джерел. Вона включає різні способи отримання, передачі і використання енергії. Відомі джерела енергії на сьогодні:

1. Сонце – сонячні електростанції.
2. Вітер – вітряні електростанції.
3. Вода – приливні та хвильові електростанції.
4. Природна гаряча вода – геотермальні станції.
5. Біомаса – електростанції біопалива.

Кожен із цих видів має як позитивні сторони, і недоліки.

Наша країна має величезні потенціали до деяких із перерахованих джерел одержання енергії:

– сонячний потенціал;
– вітровий;

– річки – кінетичну енергію водних масивів;
– величезний потенціал – біомаса.

Сонячна енергія – вид відновлюваної енергії, що отримується шляхом сонячної активності. Середньорічний потенціал сонячної енергії в Україні досить високий – 1000–1350 кВт*год/кв.м.

Наша країна має хороші можливості для використання фотоелектричного обладнання на своїй території – 9 місяців у південних областях (з березня до листопада) та 7 місяців – у північних областях (з квітня по жовтень). Взимку ефективність роботи падає, але зникає. Отже робота сонячних систем відбувається із змінною ефективністю.

Недоліком сонячних фотоелементів є мале ККД самих панелей, короткий термін служби – менш заявленого, більша залежність від сонячних променів.

Вітроенергетика – це галузь енергетики, що спеціалізується на перетворенні кінетичної енергії повітряних мас в атмосфері в електричну через механічну. Енергія вітру використовується з давніх часів. Перші згадки про використання енергії вітру можна зустріти у вітряках.

Найголовнішою перевагою вітроенергетики вважається її необмеженість – вона проіснує стільки ж, скільки нас обігріватиме Сонце і захищатиме атмосфера.

Простота конструкції – на відміну інших електростанцій.

До недоліків слід віднести: шум, висока вартість, великий термін окупності, непостійність та не регульованість вітрового потоку.

До біомаси можна віднести такі продукти-продукти, відходи та залишки лісового та сільського господарства (пелети, тріска, тирса, лушпиння соняшнику та різних злакових, солома та ін), рибного господарства та технологічно пов'язаних з ним галузей промисловості, а так само складова частина промислових та побутових відходів здатна до біологічного розпаду.

Переваги біоенергетики, на відміну від інших видів альтернативних джерел енергії, можливі у будь-якому регіоні чи країні світу, незалежно від кліматичних умов чи рельєфу.

Крім того, виробництво біопалива допоможе вирішити проблеми, пов'язані із утилізацією сміття. Це означає, що є реальні перспективи вирішення дуже важливої проблеми, яка вже давно турбує багатьох вчених, політиків і простих людей у всьому світі. Те, що становило загрозу екологічній безпеці планети і було головним болем багатьох землян, може принести неоціненну користь.

Поряд із очевидними перевагами, існують і недоліки біоенергетики. Так, багато вчених побоюються знищення лісів та заподіяння шкоди навколишньому середовищу.

У той же час, на думку деяких дослідників, масове вирощування рослин, призначених для виробництва біопалива, здатне виснажити родючі землі і спричинити голод у багатьох країнах третього світу.

Це розуміють багато хто, і всі перелічені фактори гальмують розвиток біоенергетики.

Вигода від нестандартної енергетики в Україні

За умов щорічного підвищення цін на енергоносії в Україні вибір перспективних джерел альтернативної енергії для постачання житлових будинків електрикою є оптимальним варіантом. Серед вигод, які забезпечують використання альтернативної енергії, можна виділити:

високу автономність роботи;

мінімізацію витрати електрики із центральної мережі;

ожливість генерації тепла за будь-яких погодних умов;

абсолютну безпеку для екології та людини;

можливість без обмежень збільшувати споживання енергії;

Істотним недоліком альтернативних видів енергії є великі фінансові вкладення вкладення в сучасне обладнання, яке окупаються не швидко, а також:

мінливість, залежність від погодних умов та часу доби;

низький коефіцієнт корисної дії (за винятком водних джерел енергії);

недостатня одинична потужність установок.

Трансформація енергетичних систем означає активний процес створення політичних, ринкових та регулюючих умов, а також встановлення практики планування та функціонування енергетичних систем, які прискорюють інвестиції, інновації та використання інтелектуальних, ефективних, надійних та екологічно безпечних технологій.

В даний час потужність вітропарків та сонячних фотоелектричних електростанцій досягає сотень і тисяч МВт, а енергетичний сектор переживає фундаментальний зсув у бік цифрової та декарбонізованої енергетичної системи. У зв’язку з цим актуальним завданням є аналіз досвіду широкомасштабного розвитку ВІЕ у низці країн світу, його впливу, у тому числі негативного, на традиційну генерацію, на ринок електроенергії та мережеву інфраструктуру, з розробкою конкретних рекомендацій, як вирішувати конкретні проблеми та перешкоди

з метою збільшення інвестицій. у відновлювану енергетику в кожній із країн, а також покращити та оптимізувати транскордонну регіональну енергетичну співпрацю [2].

Список використаних джерел

1. Лавренюк А. В., Мельник (Пашківська) Ю. А. Огляд ситуації з відновлюваною енергетикою у країнах Східної Європи, Кавказа і Центральної Азії. Звіт був розроблений з використанням ресурсів сайту Freepik.com, 2021.

2. Спеціальна доповідь МГЕЗК по відновлюваним джерелам енергії та пом'якшення впливів на зміну клімату. *Міжурядова група експертів із зміни клімату*. 2011.

СЕКЦІЯ 8. ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНИХ ТА ОСВІТНЬО-НАУКОВИХ ПРОГРАМ ПІДГОТОВКИ БАКАЛАВРІВ, МАГІСТРІВ ТА АСПІРАНТІВ В ІНЖЕНЕРНОМУ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВОМУ ІНСТИТУТІ ІМ. Ю. М. ПОТЕБНІ ЗНУ

(доктор економічних наук, професор Метеленко Н. Г.,
доктор економічних наук, професор Шапуров О. О.)

УДК 378.01(4)

Андрюкайтене Регіна
доктор PhD соціальних наук (менеджмент),
лектор кафедри Менеджменту спорту і туризму
Литовський Університет Спорту (Каунас, Литва)
Марямпольський університет прикладних наук (Марямполе, Литва)
e-mail: regina.andriukaitiene@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0691-7333

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор
в.о. завідувача кафедрою менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

РОЗВИТОК ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНИХ ТА ОСВІТНЬО-НАУКОВИХ ПРОГРАМ ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ І PHD В КРАЇНАХ ЄС

ЄС сприяє розвитку високоефективної європейської екосистеми цифрової освіти та прагне покращити компетенцію та навички громадян для цифрового переходу. Протягом наступних семи років Європейський Союз (ЄС) спрямує більше коштів, ніж будь-коли,

на освіту та навчання через Інструмент відновлення та стійкості серед інших інструментів політики. Основна підтримка буде надана для необхідних реформ та інвестицій в освіту та навчання, від інфраструктури та будівництва будівель до підготовки викладацького персоналу, цифрових пристроїв і фінансування відкритих освітніх ресурсів. Європейська Комісія надає конкретну підтримку місцевим, регіональним і національним органам влади для найкращого використання наявних коштів шляхом взаємного навчання та обміну передовим досвідом щодо інвестицій в інфраструктуру освіти. Це сприятиме тому, щоб Європейський освітній простір став реальністю до 2025 року та тривалому відновленню після пандемії COVID-19, зокрема шляхом прискорення цифрового переходу. Комісія також сприятиме озелененню освітньої інфраструктури для відповідності сучасним енергетичним стандартам і покращенню зелених насаджень у шкільних приміщеннях. Це допоможе заохотити взаємодію та результати навчання, одночасно відповідаючи на попит на нові компетенції та педагогіку. Як було оголошено в Повідомленні про досягнення європейського освітнього простору до 2025 року, експертна група з якісних інвестицій в освіту та навчання підтримує цей процес.

Експертна група проводить поглиблений аналіз існуючих доказів, щоб допомогти державам-членам ЄС визначити варіанти політики, що покращують результати освіти та інклюзивність, одночасно покращуючи ефективність витрат. Комісія зосереджує свій аналіз на тих сферах, які складають основну частину витрат на освіту та можуть мати значний вплив на результати освіти, зокрема викладачі та тренери, управління освітньою інфраструктурою та відповідними ресурсами, цифрова освіта та розвиток компетентностей, справедливості та інклюзії.

Кожна сфера охоплює всі рівні освіти та навчання від раннього виховання та догляду до освіти дорослих, більш ефективного та справедливого інвестування в освіту. 16 червня 2022 року Комісія опублікувала звіт, який є першою спробою задокументувати, як країни-члени ЄС адаптували свої інвестиції в освіту, щоб впоратися зі спалахом Covid-19. У звіті висвітлюються деякі уроки, отримані шляхом аналізу відмінностей із попередньою економічною та фінансовою кризою кінця 2000-х років. Збереження високоякісних інвестицій в освіту буде ключовим фактором для покращення майбутнього економічного зростання в ЄС і збереження стабільності державних фінансів держав-членів.

Для того, щоб зробити системи вищої освіти інклюзивними та пов'язаними з суспільством, необхідно створити належні умови для успішного навчання студентів різного походження. Це виходить за рамки питання про надання фінансової підтримки незахищеним групам, хоча це життєво важливо для людей з низькими доходами. Щоб гарантувати, що студенти, які вступають до європейських вищих навчальних закладів і закінчують їх, відображають різноманіття населення Європи, слід націлити на покращення рівня доступу та завершення навчання знедоленими та недостатньо представленими групами. З цією метою національні органи влади та вищі навчальні заклади повинні: цілісно подивіться на те, як організовано вступ, викладання та оцінювання, вжити заходів для наставництва студентів надавати як академічну, так і неакадемічну підтримку. Щоб зробити вищу освіту доступнішою, особливо для дорослих учнів, необхідні гнучкі варіанти навчання (заочна або онлайн) і більш широке визнання попереднього навчання.

Вища освіта має зіграти свою роль у вирішенні соціальних і демократичних викликів Європи. Це означає забезпечення того, щоб вища освіта була інклюзивною, а її установи добре були зв'язані зі своїми громадами. Соціальним групам, найменш представленим у вищій освіті, частіше бракує базових навичок (грамотності, рахівництва та цифрової компетентності), досвіду самостійного навчання та чіткого уявлення про те, що передбачає вища освіта. Крім того, громадяни з несприятливих соціально-економічних верств населення та особи з походженням мігрантів набагато рідше вступають і закінчують вищу освіту. Гендерна сегрегація за галузями навчання також залишається поширеною. Європейська комісія відстежує виклики, пов'язані з отриманням вищої освіти в країнах ЄС, а також прогрес у досягненні цілей у рамках Європейського семестру.

Посилення соціального виміру вищої освіти також є важливою опорою Болонського процесу, як підтверджено в Паризькому комюніке 2018 року. В оновленому порядку денному ЄС щодо вищої освіти Комісія зобов'язалася: Пряма підтримка Erasmus+, щоб допомогти закладам вищої освіти (ЗВО) розробити та впровадити інтегровані інституційні стратегії для інклюзії, гендерної рівності та успішності навчання від вступу до випуску; у тому числі через співпрацю зі школами та закладами професійної освіти та навчання; сприяти розробці та тестуванню гнучких і модульних програм навчання, які підтримують доступ до вищої освіти через конкретні

пріоритети для стратегічного партнерства Erasmus+; підтримка вищих навчальних закладів, які бажають присуджувати бали Європейської системи трансферу та накопичення кредитів (ECTS) студентам за волонтерську та громадську діяльність на основі існуючих позитивних прикладів; підтримка визнання кваліфікацій, які мають біженці, щоб полегшити їхній доступ до вищої освіти.

Щоб створити докази соціального виміру вищої освіти, Комісія співфінансувала проєкт Eurostudent. Він документує соціальні та економічні умови студентського життя в Європі. Eurostudent проводить регулярні опитування понад 320 000 студентів і самооцінку в 27 країнах-учасницях Європейського простору вищої освіти. Дослідження Комісії вивчало вплив систем вступу на результати вищої освіти, зокрема те, як школи, ЗВО та самі студенти обирають навчальні програми. На основі політики та стратегій країн щодо потокового навчання у середній освіті та автономії вищих навчальних закладів було здійснено відображення «вибіркової», «відкритої» та «змішаної» систем вступу. Поглиблені тематичні дослідження у восьми країнах призвели до десяти політичних рекомендацій щодо підтримки шкіл і вищих навчальних закладів у виборі потенційних студентів і допомоги студентам у виборі ВЗО і навчальних програм. Половина цих рекомендацій може бути прийнята у більшості країн, тоді як інші можуть призвести до пілотних ініціатив із подальшими супутніми дослідженнями.

Робоча група з питань вищої освіти ET2020 у квітні 2019 дійшло висновку, що, незважаючи на те, що соціальна інтеграція займає важливе місце у порядку денному в країнах-членах ЄС, існує дуже мало національних стратегій і комплексних підходів із довгостроковими політичними зобов'язаннями щодо соціальної інтеграції:

1) Політика інклюзії вищої освіти має бути частиною ширшої структури міжгалузевої політики.

2) Розвиток, зміцнення та розширення зв'язків вищих навчальних закладів зі школами є ключовим фактором покращення інклюзивності.

3) Політика, заснована на фактичних даних, спрямована на посилення інклюзії у вищій освіті, потребує інвестицій у виявлення уразливих і цільових груп, у вимірювання прогресу в досягненні цілей, у моніторинг передбачуваних і небажаних ефектів політики інклюзії та в аналіз складності основних факторів.

4) Також потрібні більші інвестиції в підготовку персоналу вищої освіти, щоб покращити та адаптувати методи навчання та викладання для студентів з уразливих груп.

Як допомогти студентам обрати ЗВО та навчальні програми? Комісія підтримує U-Multirank, орієнтований на користувачів інструмент для порівняння університетів, щоб покращити діапазон вибору, що пропонується студентам. Через програму Erasmus+ Комісія підтримує співпрацю університетів для розширення можливостей навчання, які вони пропонують, для чого розробити більш комплексні підходи до політики інклюзії вищої освіти з довгостроковими зобов'язаннями та планом дій, включаючи пріоритети політики та цілі. Необхідно пов'язати політику вступу з попитом студентів і ринку праці.

Рекомендація Ради щодо відстеження випускників закликає держави-члени створити систему відстеження випускників, щоб надавати дані про актуальність їхніх систем вищої освіти. Стимулювати зобов'язання вищих навчальних закладів щодо соціальної інтеграції через системи фінансування. Взаємонавчання, організоване в рамках робочої групи ET2020 з фінансування на основі ефективності дало корисну інформацію про те, як залучити вищі навчальні заклади до встановлення стратегічних цілей. Використовувати інструменти, розроблені в рамках Болонського процесу, щоб полегшити перехід до вищої освіти. Академічному та адміністративному персоналу закладів вищої освіти має бути доступна підтримка для підвищення якості навчання та викладання. Проєкт European Forum for Enhanced Collaboration in Teaching (EFFECT), підтриманий програмою Erasmus+, вивчає шляхи, за допомогою яких навчання та викладання у вищих навчальних закладах можна було б краще підтримувати. European Language Label – це нагорода, яка заохочує розвиток нових методик та ініціатив у сфері вивчення та викладання мов, а також підвищення міжкультурної обізнаності в Європі. Знак присуджується щорічно або раз на два роки найбільш інноваційним проєктам з вивчення мов у кожній країні програми Erasmus+.

Підтримуючи такі ініціативи як на місцевому, так і на національному рівнях, Знак прагне, зокрема, підвищити стандарти викладання мов у всій Європі. European Language Label зазвичай присуджується національними агенціями Erasmus+. Кожного року або кожного другого року (залежно від країни) European Language Label присуджується проєктам, які підтримують принаймні одну з європейських тем, визначених для цього року. Європейська тематика може бути доповнена національною тематикою. Європейський мовний знак 2022 року. Європейські теми для проєктів, які

подаються в 2021–2022 роках на European Language Label, з покращення вивчення мови за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) і цифрових медіа вивчення мови та заохочення справедливості, соціальної єдності та активного громадянства, професійний розвиток вчителів мови.

Європейський день мов – це щорічна подія, яка відзначається 26 вересня, яка дає шанс підвищити обізнаність про широке розмаїття мов у Європі, щоб сприяти культурному та мовному різноманіттю, заохочувати людей будь-якого віку до вивчення мов. Вивчення мов полегшує спілкування з іншими, пошук роботи та розвиток бізнесу. Європейський день мов був заснований у 2001 році Європейською Комісією та Радою Європи і відтоді відзначається щороку. Багато мовних і культурних інститутів, асоціацій, університетів і, зокрема, шкіл беруть участь. Мовні заняття, ігри, бесіди, конференції, радіошоу тощо відбуваються по всій Європі 26 вересня або приблизно в цей день. Представництва Європейської Комісії організовують широкий спектр заходів у співпраці зі своїми партнерами в усіх країнах-членах ЄС.

Європейська Комісія співпрацює з державами-членами ЄС, щоб підтримати та зміцнити розвиток ключових компетенцій і базових навичок для всіх, починаючи з раннього віку та протягом усього життя. Ключові компетенції включають знання, навички та ставлення, необхідні всім для самореалізації та розвитку, працевлаштування, соціальної інтеграції та активної громадянської позиції. Підхід полягає у сприянні ключовим компетентностям шляхом:

1) забезпечення високоякісної освіти, навчання та навчання впродовж життя для всіх;

2) підтримка педагогічних працівників у впровадженні компетентнісних підходів до викладання та навчання;

3) заохочення різноманітних підходів до навчання та контекстів для продовження навчання;

4) вивчення підходів до оцінювання та підтвердження ключових компетенційє Рада прийняла Рекомендацію щодо ключових компетенцій для навчання впродовж життя на основі пропозиції Комісії.

Рекомендація визначає вісім ключових компетенцій, необхідних для самореалізації, здорового та сталого способу життя, працевлаштування, активної громадянської позиції та соціальної інтеграції:

1) грамотність;
2) багатомовність;
3) обчислювальні, наукові та інженерні навички;
4) цифрові та технологічні компетенції;
5) навички міжособистісного спілкування та здатність засвоювати нові компетенції;
6) активна громадянська позиція;
6) підприємливість;
7) культурна обізнаність і самовираження. Рекомендація Ради забезпечує загальну європейську довідкову структуру щодо ключових компетенцій для політиків, постачальників освіти та навчання, соціальних партнерів і самих учнів, представляє успішні способи сприяння розвитку компетенції за допомогою інноваційних підходів до навчання, методів оцінювання та підтримки педагогічного персоналу.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.
2. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень : колективна монографія / за ред. доктор філософських наук, проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика». 2022. 480 с.

УДК 378.016:669]:005.336.2

Воденнікова Оксана
кандидат технічних наук, доцент
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: oksana_vodennikova@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-0496-5435

ФОРМУВАННЯ ФАХОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ЗДОБУВАЧІВ ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 136 «МЕТАЛУРГІЯ»

Згідно Закону України «Про вищу освіту» [4] компетентність трактується як динамічна комбінація знань, вмінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних

і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, яка визначає здатність особи успішно здійснювати професійну та подальшу навчальну діяльність і є результатом навчання на певному рівні вищої освіти. Для успішної професійної діяльності за певною спеціальністю є оволодіння спеціальними (фаховими, предметними) компетентностями [5].

На сьогодні формування фахових компетентностей у здобувачів вищої освіти є синергетичним процесом і відбувається за рахунок самоосвіти, розвитку студентоцентричного освітнього середовища, розвитку міждисциплінарних і трансдисциплінарних зв'язків, впровадження методів і форм навчання міждисциплінарного і трансдисциплінарного характеру. Умовою формування фахових компетентностей як синергетичної структури кожного здобувача є наявність ресурсів: інформаційно-комунікаційних, викладацьких, матеріальних та мотиваційних. Тому сьогодні заклад вищої освіти (ЗВО) має забезпечити наявність власних якісних інформаційно-комунікаційних ресурсів для спілкування і партнерства всіх учасників освітнього середовища [1].

Впровадження нових інформаційно-комунікаційні технологій в навчальний процес та, в свою чергу, досконале оволодіння ними вимагають певної готовності як викладачів, так і здобувачів вищої освіти до серйозних перетворень, що відповідають умовам швидкозмінного інформаційного суспільства. Створення інформаційно-освітнього середовища дає можливість підняти на вищий рівень мотивацію навчання, якість формування знань, умінь і навичок здобувачів, покращити та забезпечити їх самостійне навчання та рівень професійної підготовки [3].

Сучасні аспекти застосування інформаційних технологій в навчальному процесі орієнтується на цінності та методологію наукового дослідження, що знаходиться під впливом інформатизації в перманентній трансформації, та поступово стають невід'ємною частиною науково-технічного прогресу [2]. Інноваційні методи навчання об'єктивно сприяють підвищенню рівня засвоєння знань. Вони розширюють пізнавальні можливості здобувачів вищої освіти, забезпечують їх активну участь у навчальному процесі, підвищуючи мотивацію, спрощують та пришвидшують процес контролю знань та умінь, забезпечують партнерство між викладачем та здобувачем [6].

Актуальність проблеми формування спеціальних (фахових, предметних) компетентностей у здобувачів вищої освіти зумовлена наявністю суперечностей між постійно зростаючими вимогами

ринку праці до кваліфікації робітників та рівнем підготовки випускників ЗВО. Тому тематика даної роботи визначається нагальною важливістю питань формування фахових компетентностей у здобувачів вищої освіти за спеціальністю 136 «Металургія» в процесі їх навчання у ЗВО як фактор, що визначає успішність їх подальшої професійної діяльності.

Сьогодні для здобуття освітньої кваліфікації бакалавр металургії в Інженерному навчально-науковому інституті ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету підготовка здобувачів здійснюється згідно з освітньо-професійною програмою (ОПП) «Металургія» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 136 «Металургія», галузь знань 13 «Механічна інженерія» [7], яка відповідає Стандарту вищої освіти України (спеціальність 136 «Металургія», наказ Міністерства освіти і науки України № 1072 від 04.10.2018 р.) [8].

Мета освітньої програми «Металургія» – підготовка фахівців, здатних розробляти і використовувати сучасні технології виробництва чорних та кольорових металів та спеціальних сплавів.

Освітньо-професійна програма «Металургія» передбачає підготовку фахівців з виробництва чорних та кольорових металів та сплавів, контролю якості виробничого та технологічного процесів металургійної промисловості. Вона призводить до засвоєння навичок самостійного та ефективного навчання з урахуванням світових освітніх тенденцій металургійної галузі, набуття навичок вибору технології виробництва для заданих умов експлуатації з урахуванням вимог технологічності, економічності, надійності та довговічності, а також екологічних наслідків їх застосування.

У процесі навчання на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти за спеціальністю 136 «Металургія» передбачені наступні фахові компетентності, визначені Стандартом вищої освіти України [7]:

– здатність застосовувати системний підхід до вирішення проблем металургії;

– здатність вирішувати типові інженерні завдання відповідно до спеціалізації;

– критичне осмислення наукових фактів, концепцій, теорій, принципів і методів, необхідних для професійної діяльності в сфері металургії;

– здатність застосовувати і інтегрувати знання на основі розуміння інших інженерних спеціальностей;

– здатність застосовувати наукові і інженерні методи, а також комп'ютерне програмне забезпечення для вирішення типових та комплексних завдань металургії за спеціалізацією, у тому числі в умовах невизначеності;

– здатність демонструвати творчий та інноваційний потенціал в синтезі рішень і в розробці проєктів в металургії;

– здатність виявляти, класифікувати і описувати ефективність систем, компонентів і процесів в металургії на основі використання аналітичних методів і методів моделювання;

– усвідомлення контекстів, в яких можуть бути застосовані знання металургії (наприклад, управління процесами та обладнанням, менеджмент, розробка технології тощо);

– здатність визначити та дослідити проблему у сфері спеціалізації, а також ідентифікувати обмеження, зокрема ті, що пов'язані з питаннями сталого розвитку, охорони природи, здоров'я і безпеки та з оцінками ризиків;

– усвідомлення характеристик специфічних матеріалів, обладнання, процесів та продуктів відповідної спеціалізації;

– здатність працювати з технічною невизначеністю;

– здатність використовувати математичні принципи і методи, необхідні для підтримки спеціалізації в металургії;

– здатність управляти комплексними діями або проєктами відповідно до спеціалізації для забезпечення досягнення поставленої мети з урахуванням всіх аспектів вирішуваної проблеми, у тому числі пов'язаних із виробництвом, експлуатацією, технічним обслуговуванням та утилізацією;

– здатність забезпечувати якість продукції;

– усвідомлення комерційного та економічного контекстів діяльності; здатність ідентифікувати фактори, що впливають на витрати в планах і проєктах, відповідно до спеціалізації, та керувати ними; здатність застосовувати методи управління, адекватні поставленим цілям та завданням;

– усвідомлення вимог до діяльності в сфері спеціалізації, зумовлених необхідністю забезпечення сталого розвитку;

– усвідомлення питань інтелектуальної власності та контрактів у металургії;

– здатність реалізовувати концепції ощадливого виробництва та загальні принципи зниження виробничих витрат у металургії, а також впроваджувати ресурсозберігаючі технології, які дозволяють акумулювати ресурси, спрямовані на досягнення цілей в усіх напрямках діяльності металургійного підприємства;

– здатність застосовувати кращі світові практики, стандарти діяльності у металургії за спеціалізацією.

Також у процесі навчання передбачені фахові компетентності, визначені закладом вищої освіти (Запорізьким національним університетом) та освітньо-професійної програмою «Металургія» [7]:

– здатність застосовувати вимоги до вогнетривких матеріалів, їх властивостей та особливостей застосування в металургійному виробництві;

– здатність застосовувати методи та засоби моделювання та розрахунку технологічних режимів ливарного виробництва;

– здатність застосовувати теоретичні та технологічні навички для виробництва феросплавів;

– здатність застосовувати теоретичні та технологічні навички електрометалургійних процесів;

– здатність оцінювати, розраховувати та обирати сучасні металургійні процеси;

– здатність застосовувати теоретичні та технологічні особливості процесів розливки та кристалізації сталі;

– здатність застосовувати теоретичні та технологічні особливості процесів виплавки легких, рідкісних, важких, благородних металів та виробництва сплавів кольорової металургії;

– здатність застосовувати теоретичні та технологічні основи позаагрегатного рафінування металів.

В освітньо-професійній програмі «Металургія» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 136 «Металургія» є матриця відповідності програмних компетентностей компонентам освітньої програми, яка охоплює дисципліни циклу загальної підготовки, циклу професійної підготовки спеціальності та циклу професійної підготовки освітньої програми.

Слід зазначити, що освітній процес підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти має належне методичне забезпечення, що включає наявність таких складових як освітньо-професійна програма, навчальний план, силабуси та робочі навчальні програми з усіх дисциплін підготовки бакалаврів, програми практик, методичні вказівки до написання кваліфікаційної роботи бакалавра.

Отже, необхідною складовою формування фахових компетентностей (освітньо-професійна програма «Металургія») у здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 136 «Металургія» є знання та вміння, які набувають здобувачі під час вивчення дисциплін циклу загальної підготовки (наприклад

дисципліни «Хімічна термодинаміка», «Металургія чорних металів», «Металургія кольорових металів», «Технологія металів» та інші, навчальна та виробнича практики, кваліфікаційна робота бакалавра) та циклу професійної підготовки (наприклад дисципліни «Теорія і технологія виробництва чавуну», «Теорія і технологія виробництва сталі», «Теорія і технологія електросталеплавильного виробництва», «Теоретичні основи гідрометалургійних процесів», «Технологічне проєктування металургійних цехів» та інші).

Встановлено, що розвиток кожної компетентності здобувача залежить як від методики навчання, так і від мотиваційного компоненту. Формування професійної мотивації передбачає новизну пропонованого навчального матеріалу, його актуальність, зв'язок з реаліями сучасного життя. Це, в свою чергу, дозволяє сформувати соціальну мотивацію у відношенні майбутньої професійної діяльності за спеціальністю.

Таким чином, багатофакторність фахових компетентностей майбутнього бакалавра з металургії багато в чому визначає різноманітність сучасних напрямів їх підготовки та їх прагнень до оволодіння навичками обраної спеціальності.

Список використаних джерел

1. Вагіс А. Формування фахової компетентності студента як синергетичний процес. *Ukrainian Journal of Educational Studies and Information Technology*. 2017. Vol. 5. № 2. Pp. 5–8. DOI: 10.32919/10.32919/uesit. 2017.02.5-8.
2. Воденнікова О. С. Використання інформаційних систем та технологій для вирішення наукових завдань. *Економіка та менеджмент у період цифрової трансформації бізнесу, суспільства і держави* : матеріали Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції (Internet-конференція) (Запоріжжя, 28–29 травня 2020 р.). Запоріжжя : ЗНУ Інженерний інститут, 2020. С. 312–317.
3. Воденнікова О. С. Використання сучасних інформаційних технологій при викладанні в вищих навчальних закладах. *Вплив цифрової освіти на розвиток людського капіталу* : матеріали Міжнародної науково-практичної internet-конференції (Запоріжжя, 20–21 листопада 2019 р.). Запоріжжя : ЗНУ Інженерний інститут, 2019. С. 186–189.
4. Закону України «Про вищу освіту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text (дата звернення: 1.11.2022).
5. Зікій Г. С. Формування фахової компетентності педагогів професійного навчання. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. 2017. Вип. 9. С. 27–32.
6. Лемішовська О., Яремко І. Удосконалення фахових компетентностей у процесі підготовки викладачів обліково-економічних дисциплін з використанням інноваційних педагогічних технологій. *Педагогічні науки : теорія, історія, інноваційні технології*. 2020. № 3–4 (97–98). С. 77–91. DOI 10.24139/2312-5993/2020.03-04/077-091.

7. Освітньо-професійна програма першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 136 «Металургія», галузь знань 13 «Механічна інженерія». URL: https://www.znu.edu.ua/ukr/pk/4362/4743/12487 (дата звернення: 1.11.2022).
8. Стандарт вищої освіти України для першого (бакалаврського) рівня галузі знань 13 – Механічна інженерія, спеціальності 136 – Металургія. URL: https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/naukovo-metodichna-rada-ministerstva-osviti-i-nauki-ukrayini/zatverdzheni-standarti-vishoyi-osviti (дата звернення: 1.11.2022).

УДК 378.093.5:005

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор
в.о. завідувача кафедрою менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Андрюкайтене Регіна
доктор PhD соціальних наук (менеджмент),
лектор кафедри Менеджменту спорту і туризму
Литовський Університет Спорту (Каунас, Литва)
Маряямпольський університет прикладних наук (Маряямполе, Литва)
e-mail: regina.andriukaitiene@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0691-7333

Нікітенко Віталіна
доктор філософських наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

ПРОБЛЕМИ, ДИСКУСІЇ ТА НЕРІАЛІЗОВАНІ МОЖЛИВОСТІ НАВКОЛО ПІДГОТОВКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ З МЕНЕДЖМЕНТУ

Підготовка здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» відбувається на передньому краї цифрових технологій, науки про стійкість, з одного боку, шляхом використання

передових методів аналізу даних, машинного навчання та великих даних у рамках системного аналізу, а з іншого боку, шляхом сприяння діалогу між систематиками, теоретиками і практиками, які працюють на передньому краї цифрових інновацій. Програмка формує навички, які допоможуть здобувачам вищої освіти ступеня доктора філософії у міждисциплінарному співробітництві, системному та колективному мисленні та комунікації, пов'язаній з політикою – якості, необхідні майбутнім лідерам сталого розвитку. Дослідницькі проєкти в цьому потоці зосереджені як на наукових основах, що підтримують цілі сталого розвитку, пом'якшення зміни клімату, так і на стратегіях кращої комунікації для підтримки впровадження політики. Просування системних підходів до Цілей сталого розвитку та цифровізації підприємтв і галузей у рамках Четвертої промислової революції будуть спрямовані на виявлення та покращення зв'язків між системними компонентами з метою виявлення цифрових інноваційних стратегій, які сприятимуть досягненню сталого розвитку підприємств. Діяльність людини руйнує нашу планету таким чином, що загрожує стабільності нашого клімату та екосистем. Лідери в усьому світі пообіцяли вирішити цю дедалі гострішу кризу за допомогою Цілей сталого розвитку, а також кліматичних цілей Паризької угоди. У той же час цифрова революція стимулює безпрецедентні інновації та соціальні зміни. Зокрема, цифрові інновації містять значний потенціал, який можна мобілізувати для досягнення цілей сталого розвитку. Лідерам сталого розвитку завтрашнього дня потрібно буде застосувати міждисциплінарний, системний підхід і здійснювати зміни такими темпами та масштабами, які сприятимуть глобальним перетворенням для виправлення поточних екологічних траєкторій. Унікальна програма спрямована на використання наукового розуміння поточної кризи сталого розвитку та визначення можливостей використання цифрових інструментів і технологій для прискорення переходу до глобальної сталості [1].

Сьогодні вища освіта знаходиться у стані визначення проблем, дискусій та неріалізованих можливостей навколо підготовки здобувачів вищої освіти з менеджменту. Нові інноваційні методи, які з'явилися разом із цифровим бумом на початку 21 століття, базуються на використанні інтернету, нових інформаційних технологій та штучного інтелекту. Вони дозволяють впоратися як зі збільшенням кількості Підготовка здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

спеціальності 073 «Менеджмент». Інженерний навчально-науковий інститут ім.Ю. М. Потебні ЗНУ запустив програми цифрової підтримки. Усі їхні проєкти спрямовані на розвиток цифрових технологій на службі високопродуктивного, інноваційного університету, відкритого для світу. Цифрова стратегію наукових досліджень, організована навколо чотирьох основних осей: 1) цифрові технології на службі успіху та інтеграції здобувачів у міжнародний простір; 2) цифрові технології як інструмент для оновлення педагогічної практики; 3) стратегії цифровізації для розвитку підприємств, організацій; 4) технології цифрового менеджменту.

Підготовка здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Повинна сформувати концецпію підготовки таких спеціалістів, уявити собі модель розриву та проаналізувати дискусії, що відбуваються навколо підготовки спеціалістів на всіх рівнях. Сьогодні це питання: 1) повністю, кількісно та якісно задовольнити попит на вищу освіту з менеджменту; 2) гарантія автентичності сертифікації цих навчальних курсів у міжнародному масштабі; 3) забезпечення цифрового навчання педагогів; 4) стійка та автономна модель фінансування; 6) змішане навчання (змішане електронне навчання та очне навчання); 7) багатолокалізована пропозиція навчання, яка дозволяє фізичну мобільність і віртуальність для студентів Ця пропозиція вищої освіти, яка повністю інтегрує всі можливості цифрових технологій, розроблена більш чітко сьогодні через різні осі, які можуть бути застосовані до університетського простору; 8) навчальна пропозиція, заснована на економічній моделі для кінцевого користувача (студента, дослідника, викладача тощо) для доступу до контенту, зокрема до онлайн-ресурсів; модульні навчальні блоки, які можна використати в індивідуальних навчальних курсах; навчальні курси, позначені установами, які стають агрегаторами контенту; 9) педагогіка, заснована на моделі участі: соціальні мережі, онлайн-співпраця. Гібридні педагогіки (цифрові медіа, інтерактивне та дистанційне відео, віч-на-віч) та інноваційні (серйозні ігри, перевернуті класи). Хоча доступ до цифрових технологій має тенденцію до все більшого розвитку у світі та вже давно перестав бути винятковим, сьогодні він залишається головною проблемою [2].

Соціологи пояснюють нам, що школи менеджменту перетворилися на «фабрики для виробництва еліти», це здається обов'язковим для кожного, хто хоче піднятися сходами соціального життя.

Зі свого боку, експерти з глобалізації та інформаційних технологій нагадують нам про головний вплив цих явищ на зростання економічних обмінів і закликають до гнучкої та висококваліфікованої робочої сили. Ми могли б нескінченно продовжувати список пояснень цього інституційного феномену, але факт залишається фактом: науки про управління досягли безпрецедентного рівня привабливості з моменту створення перших шкіл менеджменту в Європі та Сполучених Штатах у дев'ятнадцятому столітті.

З самого початку важливо прояснити кілька ключових понять, щоб окреслити наш підхід до дослідження. В англосаксонських наукових колах говорять про викладання в менеджменті, що стосується створення знань і розвитку управлінських навичок у формі формального та структурованого навчання, схваленими вищими навчальними закладами. При цьому обговорюються проблеми: 1) відсутність розуміння справжньої природи менеджменту і змісту, якому потрібно навчати; 2) педагогічні моделі, які важко оновити, які погано інтегровані навчальні програми; 3) протистояння багатьох освітніх місій шкіл менеджменту (навчання, дослідження та обслуговування); 4) просування нових освітніх цінностей відповідно до змін у суспільстві, реформ чи радикальних інновацій [3].

На Заході вчені прийшли до висновків, що менеджмент – це не наука, а мистецтво, мистецтво практики, мистецтво індивідуальної та колективної рефлексивної практики. Суперечки про управління відновилися з новою силою під прапорами мистецтва, науки, техніки, професії. Деякі пропонували повернутися до певного балансу між вимогами науки та обмеженнями практики управління. Інші хотіли говорити про менеджмент як професію, яку можна порівняти з медициною чи правом. Очевидно, соціологи професій вважають, що менеджмент більше нагадує «відкриту професію, ремесло чи діяльність», а не кодифіковану та визначену законом професію, таку як медицина чи бухгалтер.

Поряд із цими розбіжностями щодо позиціонування менеджменту як практики чи науки, або навіть як вмілого поєднання двох орієнтацій, інші вважають за краще озброїти студентів критичним духом, необхідним для здійснення управлінської діяльності. Аргументи всіх цих експертів коливаються між позицією, зосередженою на необхідності наукової строгості у змісті, та позицією, яка ставить під сумнів професійну значущість уроків для вивчення практики. Цей епістемологічний розкол неминуче має наслідки для професорів, покликаних на одному диханні проводити дослідження, гідні

великих наукових журналів з менеджменту, часто на шкоду їх корисності для практики.

Ще у 1980-х роках вчені виявили сім загальноприйнятих критичних зауважень до уроків менеджменту: 1) відсутність інтеграції програм; 2) відсутність у навчанні управлінських навичок – міжособистісних, комунікативних, переговорних, лідерських тощо; 3) мала чутливість до міжнародної складової; 4) занадто високі очікування студентів MBA; 5) нові вчителі, які мають надто вузьку спеціалізацію та брак досвіду управління; 6) дослідження, які надто зосереджені на університетській спільноті; 7) слабка взаємодія з бізнес-спільнотою. З цих семи критичних зауважень відсутність інтеграції програм було визнано одним із найважливіших [4].

Проте було багато висловлено проблем відносно викладання менеджменту: 1) брак гнучкості; 2) відсутність гібридизації з освітніми технологіями; 3) відсутність періодів практики з подальшим дистанційним навчанням; 4) список педагогічних скарг, які вимагають більшої інтеграції між практикою та теорією; 5) скарги між уроками одного року чи за тією ж програмою, а також між програмами 1-го і 2-го циклів. Для подолання цих проблем кілька інституцій йдуть в ногу з інноваціями. Фонд Карнегі висунув деякі рекомендації, які, ймовірно, можуть реформувати поточну модель освіти менеджменту: 1) інтеграція функціональних знань у менеджмент; 2) розвиток аналітичне мислення; 3) вивчення концептуальних рамок; 4) розвиток особистої рефлексії щодо значення отриманих знань; 5) систематичне навчання практичним міркуванням.

Якщо ми уважно подивимося на бакалаврську освіту з менеджменту, то на Заході виявлено, що першими є чотири програми, які зазвичай називають «великою четвіркою»: 1) бухгалтерський облік; 2) маркетинг; 3) фінанси; 4) менеджмент. Далі йдуть програми з управління інформаційними системами, управління міжнародним бізнесом та управлінської економіки. Програми з управління операціями та матеріально-технічним забезпеченням, а також з управління людськими ресурсами або трудових відносин можуть бути згруповані разом. Нарешті, деякі навчальні програми визначаються відповідно до секторів ділової активності, таких як нерухомість, страхування, туризм, охорона здоров'я, а також відповідно до певних питань, таких як підприємництво чи МСП, електронна комерція, ділова етика, оподаткування чи правове середовище.

Таким чином, поглиблений аналіз педагогічної та організаційної практики одинадцяти найпрестижніших програм MBA у світі дозво-

лив визначити деякі шляхи перегляду класичної моделі менеджменту. Тому експерти з менеджменту запропонували: 1) переосмислити дизайн програми в цілому та визначити спільну стратегію викладання; 2) переглянути послідовність поточних курсів; 3) побудувати нові курси на основі нових проблем управління; 4) упроваджувати автентичне навчання, виходячи за рамки лекцій і тематичних досліджень; 6) згрупувати курси у тематичні блоки та підвищити гнучкість курсу навчання. Школи менеджменту індивідуально та колективно прагнули переосмислити способи, якими вони навчають менеджменту, проєкти, так як результати впроваджувалися повільно. Тим не менш, якщо всі ці зміни були викликані бажанням задовольнити потреби студентів і підтримати їх навчання, у результаті чого інтеграція знань залишається центральною проблемою подальшої підготовки з менеджменту [5].

На думку критиків, школи менеджменту знаходяться «у процесі втрати своєї душі», ставлячи під загрозу узи довіри, що сплетені з їхнім соціальним середовищем. Ці питання виникають через труднощі шкіл менеджменту одночасно відповідати на різні освітні місії навчання, дослідження та служіння громаді. Стосовно навчальної місії виділяються дві проблеми. У той час як в деяких навчальних закладах ринок навчання є повністю зрілим, і всі інституційні ресурси працюють над збереженням або створенням конкурентної переваги, щоб краще залучати та утримувати нових студентів, в інших закладах педагоги працюють над розробкою нових програм і нових способів надання послуг навчання (очне, гібридне або повністю онлайн), щоб задовольнити різке зростання попиту. Однак ці зусилля зі стратегічної диференціації часто стикаються з законним бажанням відповідати стандартам, що виходять від органів акредитації, і турботою про відтворення найкращого досвіду визнаних і шанованих установ, незважаючи на розгортання власних навичок з точки зору навчання. Що стосується дослідницької місії, кілька критиків виступали за зміну напрямку досліджень, щоб краще узгоджувати їх із реальними проблемами, з якими стикаються організації.

Нарешті, щодо місії служіння суспільству, компанії вважають (справедливо чи неправильно), що студенти, які закінчують бізнес-школи, проте недостатньо підготовлені до виходу на ринок праці, що їхня підготовка є надто теоретичною та недостатньо надає знання певні навички, погано інтегровані, далекі від ділових проблем і сліпі до міжнародних аспектів соціально-економічної діяльності. Деякі

роботодавці навіть наймають більш загальних, навіть міждисциплінарних і критичних випускників за межами шкіл менеджменту. Вони шукають людей, які можуть переформулювати нечітку та неоднозначну проблему, а не просто вирішити проблеми за допомогою вже відомих рішень.У відповідь на критичні есе про складне співіснування між місією викладання, дослідження та служіння суспільству деякі експерти авторів випустили серію рекомендацій щодо кращого зміцнення цього зв'язку довіри, який з часом зруйнувався. Школи менеджменту, які є частиною вищої освіти, яка також розвивається, повинні знову легітимізувати себе, ставши перехрестям для обміну, створення та поширення знань у гармонії з багатьма зацікавленими сторонами. Критика говорить про розширене бачення суспільства знань, де бізнес-школи неминуче відіграватимуть фундаментальну роль.

В останні роки можна побачити низку інновацій, орієнтованих на впровадження викладання бізнес-етики в програмах менеджменту бакалаврату та магістратури. На жаль, цей дискурс залишився обмеженим факультативним курсом, відокремленим від програм і запропонованим молодим людям, які вже знають про цю реальність. Як вважає Регіна Андрюкайтене, професор Литовського університету спорту та Маряампольського університету прикладних наук, індивідуальний підхід до етики та суспільний підхід до сталого розвитку організацій повинні бути втілені у формі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Адже саме компанії чи організації як колективні суб'єкти приймають рішення, від яких залежить позиція щодо принципових питань [1].

Як ми бачили, критика завжди була частиною ландшафту шкіл менеджменту. Неоднозначність статусу управлінської експертизи, застарілість педагогічних моделей, конкуренція між освітніми місіями, переосмислення освітніх цінностей, усі ці питання турбують аналітиків цієї інституційної сцени. Справедливо зробити висновок, що з десятиліття в десятиліття, незважаючи на безпрецедентний успіх шкіл менеджменту, на поверхню знову з'являється та сама фундаментальна критика. Ретельний аналіз критики самого навчання менеджменту виявляє недоліки, які необхідно усунути 1) питання, поставлені в цій критичній літературі, стосуються різних об'єктів. Іноді нас цікавить статус викладання, іноді – освітні системи чи навчальні програми, іноді освітні місії. Така фрагментація реальності навчання на кілька об'єктів аналізу зменшує ефективність викладання менеджменту; 2) критика, зосереджена на місіях шкіл

менеджменту займає дуже велике місце, тоді як питання перевизначення освітніх цінностей обговорюються рідше. Питання, пов'язані з педагогічними моделями, займають проміжне положення між цими двома категоріями критики; 3) критика часто спрямована на програми MBA, залишаючи дуже мало місця для програм бакалаврату з менеджменту, а також для інших загальних або спеціалізованих магістрів, а програми PhD повністю залишаються поза обговоренням; 4) факт зосередження на більш вузькому погляді на навчання менеджменту, яке в даному випадку зосереджено в основному на змісті та навчальних програмах, обмежує розвиток ширшого погляду на навчання менеджменту, де аналіз взаємодії між відповідними зацікавленими сторонами міг би збагатити розуміння навчання менеджменту; 4) більшість критичних досліджень є у формі есе, підписаних досвідченими менеджерами чи вчителями-дослідниками наприкінці своєї кар'єри. Це вимагає свого роду стрибка віри в їхні інтерпретації меж бізнес-шкіл та перспектив розвитку в контексті турбулентності та невизначеності: 5) більшість статей не ставить під сумнів передумови навчання менеджменту. Усі автори обговорюють підготовку менеджменту з точки зору того, що таке менеджмент і потреб організацій, а не навпаки. Не заперечуючи актуальності цього підходу, який йде від менеджменту до навчання, ми вважаємо, що протилежним шляхом слід також слідувати, тобто починаючи з навчання розглядати менеджмент. Ця критика інколи призводила до нових рішень, пояснюючи численні приклади реформ курсу чи навчальних програм від установ, акредитованих міжнародною агенцією або просто від заможних закладів, репутація яких не має собі рівних. Однак слід визнати, що ці заклади представляють лише крихітну частину розмаїття навчальних закладів з менеджменту (якщо взяти до уваги, наприклад, що лише 8,4 % закладів у світі були акредитовані AACSB у 2015 році) [5].

Незважаючи на очевидні зусилля шкіл менеджменту адаптуватися до свого інституційного середовища, важко, критика навчання менеджменту все ще надто велика і рішення не завжди адаптовані до різноманітності інституційних структур. Ми вважаємо, що необхідно як переформатувати об'єкт дослідження менеджменту на цифровізацію та працювати в довгостроковій перспективі. Це спонукає нас до розробки концепції цифрового менеджменту, стратегії цифрового менеджменту на підприємстві, технологій цифрового менеджменту на підприємстві, впливу Четвертої промислової

революції та всіх її складових на розвиток управлінської парадигми XXI століття. Іншими словами, більш тонка та інтегративна критика навчання менеджменту вимагає, щоб слід розглядати кілька об'єктів дослідження, щоб осягнути його як загальне соціальне явище за допомогою синтезу найбільшого набору дискурсів цифровізації [6].

Список використаних джерел

1. Andriukaitiene, Regina Janulionis, Ernestas Voronkova Valentyna. The concept of corporate social responsibility and its implementation in the activity of organizations. *Humanities bulletin of Zaporizhzhia State Engineering Academy* : Proceedings Scientific publications. Zaporizhzhia : EPD of ZSEA. 2019. Is. 76. P. 184–196.
2. Воронкова В. Г., Венгер О. М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. *Humanities Studies :* збірник наукових праць / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. Вип. 3 (80). С. 159–177.
3. Voronkova V. H. Punchenko O. P. Kivliyk O.P. Managing organizational culture as a factor in organizational change. *Humanities Bulletin of Zaporizhzhia State Engineering Academy* : Proceedings Scientific publications / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : EPD of ZSEA. 2018. Is. 75. P. 169–179.
4. Voronkova Valentyna, Metelenko Natalya, Nikitenko Vitalina, Silina Iryna. System analysis of the economy of sustainable development as environmentally balanced and socially oriented one. *Humanities Studies* : сборник научных трудов / гол. ред. В. Г. Воронкова. Запорожье : ЗНУ. 2019. Вып. 1 (78). С. 86–97.
5. Нікітенко В. О., Васильчук Г. М., Мержинський Є. К. Мережева економіка як чинник підвищення ефективності цифровізації у контексті розвитку цифрового суспільства від 1G до 5G. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2022. 10 (87). С. 112–121.
6. Cherep Alla, Regina Andriukaitiene, Valentyna Voronkova, Oleksenko Roman. Formation of tne concept of digital rconomy and digital management in the condition of new technological breaks. *Humanities Bulletin of Zaporizhzhia State Engineering Academy*: Proceedings Scientific publications / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia *Humanities Studies* : of Zaporizhzhia State Engineering Academy: Proceedings Scientific publications. Zaporizhzhia : EPD of ZSEA 2019. Is. 77. P. 223–237.

УДК 001.891

Глущевський В'ячеслав
доктор економічних наук,
професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: gluschevsky@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-2124-5985

Ільченко Сергій
аспірант кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: serj.ilchenko@gmail.com

Коваль Владислав
аспірант кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: vlad.koval@gmail.com

Стукан Сергій
аспірант кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
e-mail: sergey.stukan@gmail.com
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ: ПОРАДИ МОЛОДИМ НАУКОВЦЯМ

Сучасна економіка стрімко розвивається, вимагаючи від науковців і практиків опанування новітніми цифровими компетентностями. Економісти та управлінці нової генерації мають вільно оперувати методологією та інструментарієм фундаментальних і прикладних університетських дисциплін, серед яких визнане місце відводиться «Методології наукових досліджень», оскільки її метою є формування у науковців-початківців наукового світогляду для засвоєння ними теоретичних знань і отримання практичних навичок щодо основ продукування інтелектуального капіталу та перетворення інформації в знання. Їхня конкурентоспроможність значною мірою залежить від вміння системно й абстрактно мислити та самостійно приймати рішення в умовах інформаційної (цифрової) економіки. Це, у свою

чергу, ставить питання про необхідність застосування таких форм, методів, прийомів і засобів, які б активізували їх науково-пізнавальну діяльність під час наукових і прикладних досліджень актуальної проблематики, що притаманна реальним соціально-економічним системам (СЕС).

Теоретичний вектор цілеспрямованого функціонування сучасної СЕС визначається тріадою «вплив – протиріччя – розвиток». Управління розвитком СЕС здійснюється шляхом генерування й реалізації комплексу управлінських заходів, спрямованих на недопущення та превентивне попередження проблемних ситуацій. Однак, ефективнішим вважається проактивне управління, коли СЕС здійснює превентивний цільовий вплив на зовнішнє середовище задля штучного створення позитивних ефектів від самостійно ініційованих ситуацій, а також недопущення або зниження втрат від проблем, які вже настали. Дієвість здійснюваних управлінських заходів і, відповідно, ефективність вирішення проблемної ситуації, прямо залежить від ступеня обґрунтованості, раціональності та, головне, своєчасності прийнятих відповідних управлінських рішень. Система управління СЕС повинна не тільки і не стільки реалізовувати управлінські рішення за схемою «сьогодні на сьогодні», реагуючи постфактум на виникнення проблеми, скільки проводити симуляцію ефективних управлінських рішень за допомогою вбудованого в неї «генератора». Генеровані в такий спосіб модельні (теоретичні) рішення утворюють базу варіативних рішень, налаштованих на цільове розв’язання потенційно можливих для конкретної СЕС різнопланових проблемних ситуацій. Проте найкращого універсального способу управління проблемними ситуаціями в узагальненому виді не існує, а тому у цьому сенсі актуалізуються питання: як вирішувати це протиріччя, які дії необхідні для цього, яким чином і в якій послідовності їх слід здійснювати, щоб сформувати, принаймні умоглядно, план заходів щодо вирішення проблемної ситуації?

Ми повністю підтримуємо позицію прибічників школи науки управління, які наголошують, що вербальні міркування повинні раціонально поєднуватися з формалізованим описом предметної області та принципових схем вирішення проблемних ситуацій. Це сприяє переведенню процесу пізнання і, як наслідок, розуміння їх сутності й різноманіття, в модельну площину, оскільки складність реального управління можна знизити у цьому контексті лише шляхом активного й ефективного використання абстракцій різного рівня. Позначеним вимогам найкраще відповідає *метод*

концептуального моделювання – один з найстарших способів пізнання людиною оточуючого світу, який, однак, отримав свою сучасну назву і став інтенсивно розвиватися лише останні п'ятдесят років [1–5].

Найбільш повним, ми вважаємо, загальнонаукове трактування, згідно з яким *концептуальне моделювання* трактується з позиції процесного підходу до вивчення предметної області як переплетіння процесів її опису шляхом створення чи знаходження релевантних концептів і концептуальних моделей, визначення функцій і відношень у цій предметній області, відбору та відображення в цій предметній області концептуального інформаційного контенту в формі системи інформаційних об'єктів [2; 5]. Під *предметною областю* розумітимемо частину реального світу, до якої відноситься досліджувана СЕС (деяка система, тобто щось ціле) та її елементи (окремі частини цього цілого), процеси їх взаємодії, матеріальні, фінансові, інформаційні та інші потоки крізь СЕС, її функціональні підсистеми, а також зовнішні по відношенню до неї процеси, події та явища.

Концептуалізацією діяльності, спрямованої на всебічне вивчення СЕС як відособленої системи й одночасно як частини системи вищого рівня, є процес, головною метою якого вбачається створення цілісної, несуперечливої наукової концепції дослідження предметної області шляхом організації та обґрунтування механізмів виявлення ефективних способів вирішення актуальних проблемних ситуацій. Головним завданням концептуального моделювання є покращення розуміння окремих аспектів проблемної складової діяльності СЕС та відповідне документування цього розуміння у формі наукової концепції дослідження. Будемо тут розуміти під *науковою концепцією* форму й спосіб пізнання, що визначається двояко: як спосіб трактування головної ідеї якої-небудь теорії щодо досліджуваної СЕС, що містить принципи та чітку логічну систему смислоутворюючих понять і категорій; як самостійна форма організації та систематизації знань про предметну область, що має безпосередній вихід на її практичне використання.

Концепція з'являється як результат творчої діяльності дослідника під час осмислення ним процесів функціонування СЕС, і визначає способи представлення понять, термінів, створюваних на підґрунті головної теоретичної ідеї цього дослідження.

Не існує «універсальної» концепції дослідження СЕС, але при систематизації знань про предметну область прийнятною є концепція, яка містить:

– характеристику об’єкта концепції як інтегрування несистематизованих первинних знань про процеси функціонування і взаємини із зовнішнім оточенням;

– задачі дослідження та кінцеву мету як інтегроване представлення про можливі зміни зовнішнього середовища, бажану траєкторію розвитку СЕС;

– формулювання базових принципів і ключових методологічних положень концепції у формі теоретичних припущень щодо здійснення управління СЕС;

– опис механізмів реалізації концепції та видобутку нових знань про перебіг процесів досліджуваної СЕС.

Концептуалізація предметної області надає дослідникові можливість створити його індивідуальне представлення про об’єкт дослідження та оформити видобуті дані й відповідні знання як семантичний опис деякої структури, що складається з множини концептів, які увібрали в себе виявлені знання про предметну область. *Концепт* – це результат процесу концептуалізації предметної області, що розглядається як іменована, незалежно ідентифікована її структурна конструкція, яка містить про неї інформацію й знання. Концепт визначає неявні правила, обмежуючи структуру та властивості реального об’єкта, що відноситься до предметної області. Концепти створюються як результат і на основі явищ, що мають місце в досліджуваній предметній області, шляхом послідовного проходження ланцюжка станів «елементарні (первинні) дані → неявні, нечіткі знання → ментальні образи → новий концепт». Використовуючи концепт, дослідник, з одного боку, організовує інформацію і знання, необхідні для структурування й розуміння деяких об’єктів, процесів чи явищ, що відносяться до предметної області, яка підлягає концептуалізації, з іншого боку, він описує певні властивості, притаманні цьому концепту [2; 5].

Сукупність концептів певної предметної області з урахуванням їх властивостей і взаємозв’язків називають концептуальною схемою цієї предметної області [5]. За своєю природою *концептуальна схема* – це ментальна (умоглядна), однак, структурована конструкція, яка проєцирує всю предметну область або її окремі аспекти в пам’ять дослідника у формі деякого набору мислеобразів. Концептуальна схема не виводиться з чогось іншого, вона конструюється дослідником, відображає його особистісну позицію через суб’єктивне сприйняття частини реального світу, має індивідуальний характер і в цьому сенсі унікальна.

У процесі концептуального аналізу предметної області часто виникає необхідність передачі інформації про певні концепти, їх властивості та взаємозв'язки між ними, тобто деякої уособленої частини сконструйованої концептуальної схеми, у зовнішнє стосовно дослідника оточення. Змістовне вміщення такої частини концептуальної схеми, як правило, визначається деякою задачею, яку дослідник розв'язує саме в цей момент і яка відповідає його конкретній ментальній моделі. Зовнішнє представлення цієї конкретної ментальної моделі у змістовній формі є *концептуальною моделлю* вирішуваної дослідником задачі. Отже, концептуальна модель охоплює не всю концептуальну схему, а лише деяку її частину, і, відповідно, відображає тільки фрагмент предметної області. Пропонуємо розуміти під *концептуальною моделлю* абстрактну модель, яка визначає склад і структуру модельованої частини предметної області, характерні властивості включених до неї концептів і найсуттєвіші причинно-спадкові зв'язки між ними, що перенесені від концептуальної схеми цієї предметної області на відділену в цю концептуальну модель її частину, враховуючи специфіку розв'язуваної задачі, логіку й способи її вирішення, а також цілі моделювання [1; 4; 6]. Формальне представлення концептуальної моделі здійснюють двома способами [5]:

– графічно за допомогою спеціального К-графа: множину вершин утворюють концепти, включені до концептуальної моделі; множина ребер або дуг відбиває взаємозв'язки між цими концептами;

– в аналітичній формі трійкою $CM = \langle CNC; R; FI \rangle$, где *CNC*, *R*, *FI* – кінцеві множини відповідно концептів, включених до концептуальної моделі *CM*, відношення між цими концептами та функції інтерпретації (аксіоматика).

Підґрунтям концептуального моделювання є індуктивно-дедуктивний підхід: створення концептуальної моделі предметної області здійснюється на основі індуктивного підходу шляхом узагальнення, концептуалізації та формалізації; використання побудованої концептуальної моделі передбачає застосування дедуктивного підходу, коли, навпаки, здійснюються умоглядні переходи від загального до часткового, від абстрактного до конкретного на основі інтерпретацій атрибутів предметної області в контексті вирішуваної задачі. Принципову схему інженерії концептуальної моделі можна представити основними етапами: виділення концептів для модельованої предметної області, враховуючи цілі дослідження; визначення

кількості рівнів абстракції; введення відношень зв'язку між концептами одного та різних рівнів абстракції; проведення консультування (за необхідністю) з експертами, залученими з різних областей знань, з метою виключення різноманітних суперечностей і неточностей у конструкції концептуальної моделі.

Несуперечлива концептуальна модель повинна бути умоглядною для дослідника як єдине ціле, охоплювати ментальними образами всю предметну область, що підлягає концептуалізації, або її деяку відокремлену частину. Одночасно з цим дослідник повинен чітко розрізняти кожний окремий концепт і розуміти його сутність, роль і функції, покладені на нього (концепт) в межах цієї концептуальної моделі. Якщо дослідник не утримує цю конструкцію як єдину ментальну модель, це означає, що ця концептуальна модель є занадто складною для сприйняття (велика кількість концептів і встановлених зв'язків-відношень між ними) – її доцільно декомпонувати на декілька більш простих моделей, зв'язаних між собою відповідними комбінаційними відношеннями. За результатами деяких досліджень психологів щодо здатності людини концентрувати свою увагу [5], рекомендують до простої концептуальної моделі включати 3–8 (згідно іншим джерелам, 2–9) концептів.

Таким чином, концептуальна схема (концептуальна модель) графічно (наочно, ілюстративно) розкриває ідею, основні принципи, «алгоритм» наукового дослідження, інакше кажучи, визначає, від яких факторів залежить той чи інший показник або виконання умови, хоча не розкриває кількісний характер цих зв'язків. Концептуальна схема (концептуальна модель) – це «ідеологічна» основа майбутньої системи інформаційних та економіко-математичних моделей.

Список використаних джерел

1. Conceptual model: web-site. URL: https://bit.ly/3SqoDE7 (дата звернення: 28.09.2022).
2. Kangassalo H. Approaches to the Active Conceptual Modeling of Learning *Active Conceptual Modeling of Learning*. P. Chen and L. Wong (Eds). 2007. P. 168–193. URL: https://bit.ly/3FfYu82 (дата звернення: 28.09.2022).
3. Вороніна М. С. Технологія наукових досліджень (схеми та приклади) : навчальний посібник; [2-е вид., випр. і доп.]. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 104 с.
4. Кокаревич М. Н. Концептуальное моделирование как форма познания и понимания. *Известия ТПУ*. 2003. № 4. С. 144–148. URL: https://bit.ly/3snkI0w (дата звернення: 28.09.2022).

5. Буров Є. В. Концептуальне моделювання інтелектуальних програмних систем : монографія. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2012. 432 с.
6. Olive A. Conceptual Modeling of Information Systems. Springer Berlin, Heidelberg. 2007. 455 p. URL: https://bit.ly/3SxsteF (дата звернення: 28.09.2022).

УДК 378.22

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Храпкіна Валентина
доктор економічних наук, професор
Києво-Могилянська академія (Київ, Україна)
valentina_31@i.ua
orcid.org/0000-0003-3431-4369

Шапуров Олександр
доктор економічних наук, професор,
в. о. зав. кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: 0961779400saa@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-4381-4886

Афонов Роман
кандидат економічних наук, стейкхолдер
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: romainniznu@meta.ua
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-6736-2298

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ПІДГОТОВКИ ДОКТОРІВ ФІЛОСОФІЇ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «073 – МЕНЕДЖМЕНТ» В ІННІ ІМ. Ю. М. ПОТЕБНІ

Розробка освітньо-наукової програми PhD, яка відповідає сучасним вимогам та тенденціям, потребує врахуванню пропозицій, зауважень зацікавлених сторін, зокрема роботодавців і зовнішніх стейкхолдерів.

Процес підготовки до акредитації ОНП з менеджменту в Запорізькому національному університеті в умовах повномасштабного вторгнення російських окупантів на суверенну територію України набув нових пріоритетів та потребує модернізації.

Взагалі, освітньо-професійна програма з менеджменту (другого рівня вищої освіти) в Інженерному навчально – науковому інституті ім. Ю. М. Потебні має специфічне спрямування, а саме – «Промисловий менеджмент». Якісна підготовка фахівців за цією освітньою програмою надала можливості сформувати потужну команду аспірантів, які обрали актуальні теми досліджень, що у якості дослідницької пропозиції затверджені на етапі вступу в аспірантуру та початку навчання на третьому рівні вищої освіти. Тематика досліджень має широкий спектр проблемних питань сьогодення: «Управління ризиками інвестиційних проєктів», «Удосконалення інформаційного забезпечення менеджменту на промисловому підприємстві в умовах цифровізації», «Формування антикризового механізму на підприємствах металургійної галузі в поствоєнний період», «Управління відновленням економічного механізму підприємств важкої промисловості України в умовах післявоєнного періоду (на прикладі промислових підприємств Східного регіону України)», «Управління економко-екологічною безпекою підприємств ГМК України в поствоєнному періоді», «Управління фінансовим забезпеченням відновлення працездатності підприємств ГМК України в поствоєнному періоді» та інші.

У зв'язку з обраною тематикою дисертаційних досліджень, зміною пріоритетів розвитку національної економіки у повоєнному періоді, процесами руйнування інфраструктури в результаті бойових дій та терористичних актів загарбників, а також *на підставі міжнародного досвіду та найкращих практик ЄС* відбувається модернізація і освітньо-наукової програми «Менеджмент».

Взагалі, навчання за ОНП «Менеджмент» передбачає підготовку висококваліфікованого, конкурентоспроможного, інтегрованого у європейський та світовий науково-освітній простір фахівця ступеня доктора філософії в галузі управління та адміністрування, який здатний до самостійної науково-дослідницької, науково-організаційної, педагогічно-організаційної та практичної діяльності у сфері *управління та бізнесу*, а також викладацької роботи у вищих навчальних закладах.

Фахівці цієї освітньо-наукової програми адаптовані до здійснення інноваційної діяльності у *різних секторах економіки*, як на рівні організації, так і держави в цілому.

Фокусом ОНП «Менеджмент» в ЗНУ є орієнтація на системне формування науково-управлінського світогляду на засадах академічної культури; формування управлінських знань на умовах забезпечення глобалізаційної, галузевої, регіональної безпеки національної економіки в цілому; забезпечення спроможності розв'язання системних проблем та складних науково-прикладних завдань з управління організаціями, установами, підприємствами, їх об'єднаннями у розрізі галузей національної економіки на засадах синтезу новітніх цілісних знань; оволодіння методологією наукової та педагогічної діяльності у закладі вищої освіти; самостійне проведення здобувачем власного наукового дослідження, результати якого мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Специфічними рисами (особливостями) ОНП «Менеджмент» в ЗНУ є такі:

– *симбіотичне використання:* нормативної та поведінкової (дескриптивної) парадигм при дослідженні управлінських процесів; фундаментальних підходів теорії управління відкритими соціально-економічними системами (організаціями, установами, підприємствами, їх об'єднаннями), які адаптовані до сучасних вимог господарювання у глобалізованому бізнес-середовищі;

– *побудова міждисциплінарної взаємодії вивчення предметної області,* яка ґрунтується на гнучкому адаптивному механізмі забезпечення глобалізаційної, галузевої, регіональної безпеки національної економіки в цілому та галузей (видів економічної діяльності) зокрема;

– *впровадження сучасних актуальних для галузі знань* організаційних форм навчання у напрямку формування (підготовки) відкритої наукової спільноти, інституційно спроможної до ефективних дій з нарощування сукупного потенціалу держави на умовах дотримання принципу соціальної справедливості задля здійснення інституційних і технологічних змін в напрямку системної відбудови України;

– *органічне поєднання теоретичної та практичної підготовки* системних, креативних науковців, які здатні формувати власну освітню траєкторію залежно від специфіки індивідуального наукового дослідження, використовуваного інструментарію менеджменту та набутого міжнародного досвіду (за рахунок безпосередньої участі у міжнародних освітньо-наукових заходах) з урахуванням галузевої (за видами економічної діяльності), безпекової, педагогічної складових;

– *синергетичність наукових досліджень*, як методологічної основи, що забезпечується розширенням спектру (викладання іноземною мовою, стажування у зарубіжних ЗВО, спільні наукові дослідження, спільна участь у НДР) участі аспірантів, викладачів, науковців, управлінського персоналу відповідної галузі знань у програмах академічної мобільності, які синхронізовані з напрямами наукових досліджень за освітньо-науковою програмою зі спеціальності «Менеджмент»;

– *урахування досвіду провідних ЗВО України та зарубіжних університетів – партнерів* щодо впровадження та реалізації освітньо-наукової програми з менеджменту.

Модернізація ОНП «Менеджмент» в умовах сьогодення повинна забезпечувати врахування таких рекомендацій на шляху до повоєнної відбудови України, як: *сталість та системність, а не швидкість та тимчасовість*; *забезпечення прозорості та участі громад у прийнятті рішень*; *використання найкращих технологій та практик* (у політики ЄС вже понад 30 років включене поняття *НДТМ* (найкращі доступні технології та методи управління, або ж *BAT* – best available techniques) – це практики, які мають застосовувати підприємства, щоб зменшувати свій вплив на довкілля. Вони закріплені і в низці Директив, які Україна мала імплементувати в рамках євроінтеграції, і які стали ще більш актуальними із набуттям статусу кандидата ЄС. І саме вони мають застосовуватися і на підприємствах при їх відбудові, аби і зберігати довкілля, і покращувати ефективність самих підприємств) [1]; *розвиток місць та регіонів стійкими і сталими; декарбонізація та децентралізація енергетики; розвиток стійких та децентралізованих агропродовольчих систем; збереження екосистеми та природного багатства України.* У якості пропозицій щодо подальшого розгляду стандарту вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент [2] для третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти у напряму його удосконалення в умовах глобалізаційних викликів, вважаємо за доцільним застосовувати «декомпозиційний» підхід до формування спеціальних (фахових) компетентностей і програмних результатів навчання при формуванні освітніх компонент та організації освітнього процесу.

На нашу переконливу думку врахування запропонованих рекомендацій, а також уточнення фокусу програми дозволить забезпечити формування таких програмних результатів навчання, як *здатність*:

– розробляти та реалізовувати наукові та/або інноваційні проєкти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми із врахуванням соціальних, економічних, екологічних, етичних, міжкультурних, євроінтеграційних та правових аспектів;

– досліджувати, розробляти та впроваджувати фундаментальні підходи теорії управління відкритими соціально-економічними системами; розробляти та впроваджувати механізми їх адаптації до сучасних вимог господарювання у глобалізованому бізнес-середовищі;

– розробляти та впроваджувати адаптивний механізм забезпечення глобалізаційної, галузевої, регіональної безпеки національної економіки в цілому та галузей (видів економічної діяльності) зокрема за секторами економіки;

– розробляти та впроваджувати актуальні для галузі знань «Управління та адміністрування» організаційні форми навчання, що спрямовані на підготовку відкритої наукової спільноти інституційно спроможної до ефективних дій з нарощування сукупного потенціалу держави за умов дотримання принципу соціальної справедливості;

– розробляти та впроваджувати результати наукових досліджень з оптимізації управлінських систем в організаціях, установах, підприємствах та їх об'єднаннях галузей (видів економічної діяльності), секторів та сфер управління національною економікою;

– досліджувати, розробляти та впроваджувати інституційні та технологічні зміни у відкритих соціально-економічних системах, які зорієнтовані на соціально-економічний розвиток національної економіки, за рахунок відтворення інтелектуального потенціалу та нарощування економічного потенціалу України;

– розробляти, вдосконалювати, адаптувати та впроваджувати набутий міжнародний освітньо-науковий досвід в спеціальності «Менеджмент» для управління організаціями, установами, підприємствами та їх об'єднаннями (за видами економічної діяльності) з урахуванням: викликів глобалізаційного бізнес-середовища, безпекової, педагогічної, етичної складових;

– розробляти та впроваджувати такі результати наукових досліджень, як власні розробки програмно-технічних платформ з проєктування інформаційно-аналітичних систем управління організаціями, установами, підприємствами та їх об'єднаннями (за видами

економічної діяльності), за секторами економіки, які забезпечують апробаційну платформу побудови моделей сталого розвитку у напряму збереження екосистеми та природного багатства України.

Вкрай необхідним, на наш погляд, для забезпечення якості підготовки докторів філософії є також *врахування компетентностей*, які набуті здобувачами третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії), на другому рівні вищої освіти при навчанні на спеціальності «Менеджмент» за конкретною освітньо-професійною програмою. Ретельний аналіз рецензій – відгуків на ОНП провідних університетів України надає нам змогу стверджувати, що підготовка докторів філософії у галузі «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент» має чітко виражену галузеву та секторальну специфікацію, що накладає суттєві відмінності, необхідність індивідуального підходу на процес формування освітніх компонент при організації освітнього процесу.

Список використаних джерел

1. Як відбудувати країну кращою, ніж була – поради від Екодії. URL: https://ecoaction.org.ua/vidbuduvaty-krainu-krashchoiu.html?gclid=CjwKCAjwtp2bBhAGEiwAOZZTuDKXXy388DEYZH2kt0G86C6DReP_CDzujQJbNXswD6JPiggEJn2WnxoCCoEQAvD_BwE (дата звернення 06.11.2022).
2. Про затвердження стандарту вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент для третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти. Наказ МОН України № 1436 від 24.12.2021 р. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2021/12/24/073-Menedzhment. Dok.filos.02.06.2022.pdf (дата звернення 06.07.2022).

УДК 378.046-021.68:005

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор, директор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор,
в. о. завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ У ПРОГРАМАХ PHD З МЕНЕДЖМЕНТУ

Метою курсу PhD з менеджменту є підготовка високоефективного керівника, здатного курувати в умовах кризи, війни, нестабільності, для відповіді на потреби управління процесами цифрового переходу, реагуючи на потреби, щоб залучити бізнес і установи разом з університетами до наукових досліджень. Програма PhD з менеджменту переслідує цю мету, поєднуючи «горизонтальний» підхід до академічної діяльності з «вертикальним» підходом до дослідження. Програма PhD пропонує освітню пропозицію міждисциплінарного характеру, присвячену питанням цифрового переходу, який розглядається з культурної, економічної, соціальної, інженерної, IT, юридичної, управлінської, нейронаукової та психологічної точок зору. Дослідницька діяльність з менеджменту передбачає конкретне поглиблене дослідження висококваліфікованого наукового проєкту, що відповідає навчальному профілю та мотивації аспіранта. У цьому контексті відмінною рисою PhD програми з менеджменту є те, щоб забезпечити наукову якість та актуальність всіх дисциплін, що викладаються.

Цифровий перехід передбачає глибокі та складні технологічні, організаційні, управлінські та економічні зміни в усіх секторах суспільства, що мають важливий вплив на становлення розвинутого суспільства, в основі якого регенеративна економіка, екологічна стійкість, цифрові технології. Здатність керувати такими змінами

є важливою для того, щоб скористатися можливостями, які надають цифрові інновації, домінуючи над потенційними пов'язаними ризиками. Підприємницька система, зокрема малі та середні підприємства може бути не готова впоратися з проблемами, пов'язаними з цифровим переходом, оскільки вони не мають характерних мульти- та міждисциплінарних навичок, здатних поєднувати стратегічні напрямки з інноваціями, що випливають із застосування цифрових технологій. Цифрова трансформація обов'язково стосується психологічних і культурних елементів змін, тому для сприяння змінам необхідний правильний соціокультурний, поведінковий і психологічний підхід.. У дослідженні «Майбутнє робочих місць», представленому на Всесвітньому економічному форумі 2016 року, виявилося, що в найближчі роки технологічні та демографічні чинники суттєво впливатимуть на розвиток ринку праці. З появою передових технологій для Enterprise 4.0 потрібні цифрові навички та вміння зміняться.

На сьогоднішній день компанії та державні установи стикаються з дедалі більшими труднощами у визначенні, як на рівні випускників, так і навичок, необхідних для цифрового переходу. Університети не можуть належним чином підготувати людей і гарантувати ефективне та швидке працевлаштування на ринку праці з урахуванням інноваційних питань. PhD-програма з менеджменту має на меті надати дуже затребувані цифрові навички для нових завдань майбутнього, тобто широкий набір технологічних навичок, які дозволяють ідентифікувати, оцінювати, використовувати, ділитися та створювати контент завдяки інформації технології та інтернет, управляти Datasphere. Програма PhD з менеджменту також забезпечить поглиблені навички як у дослідженнях, так і в інноваціях щодо сприятливих технологій для Industry 4.0, з особливою увагою до їх використання для зеленої революції та екологічної стійкості, корпоративного економічного управління та управління людськими ресурсами відповідно до особливості інтелектуальної роботи, оволодіння міцними технічними навичками data-аналітика, діагностики та наукового обґрунтування, застосування комплексних знань з менеджменту.

Програма PhD з менеджменту охоплює академічну сферу в різних наукових дисциплінах, включаючи інформаційне забезпечення у менеджменті, цифрова стратегія промислового підприємства, концепції та моделі сучасного менеджменту, що свідчать про цифрову трансформацію суспільства, підприємства, особистості, керівника.

Цифровий перехід передбачає глибокі та дуже складні технологічні, організаційні, управлінські та економічні зміни в усіх секторах суспільства, що має важливий вплив на зелену революцію та екологічну стійкість. Здатність керувати такими змінами є важливою для того, щоб скористатися можливостями, які надають цифрові інновації, домінуючи над потенційними ризиками.

Цифрова трансформація обов'язково стосується психологічних і культурних елементів змін, тому для сприяння змінам необхідний правильний соціокультурний, поведінковий і психологічний підхід. Глобалізація освіти вже викликала необхідність застосування цифрових навичок, а цифрові технології допомагають розвивати здібності, які вимагатимуть від професійної діяльності вирішення проблем, створення структури мислення та розуміння процесу. Вони також готуються до більш непередбачуваного та мінливого майбутнього, у якому технології відіграватимуть вирішальну роль.

Освітні ресурси та цифрові інструменти допомагають покращити атмосферу, зробити процес викладання та навчання більш привабливим. Вважається, що використання технологій має потенціал для того, щоб прокласти шлях у розробці більш компетентних технологій і освітніх лідерів в університетах, реформувати підготовку лідерів і охопити більш інклюзивну популяцію претендентів на адміністратори. Цифрова трансформація створює виклики для бізнесу, політики та громадянського суспільства. У майбутньому він порушуватиме запитання, відповіді на які будуть важливими для загального блага та кинуть виклик майбутнім лідерам-керівнкиам, які прийматимуть рішення.

Щоб досліджувати цифрову трансформацію, потрібні експерти, які можуть спільно дивитися на виклики технологій і бізнесу та використовувати свої знання з технологій та суспільної динаміки для розробки широких, довгострокових сценаріїв на благо суспільства. підготовлені бути соціально, етично та технологічно чутливими «творцями змін». Зокрема, програма PhD з менеджменту спрямована на розвиток теоретико-культурно-аналітичних та філософсько-теоретичних навичок пропонує фокус на етиці та інноваціях, науково-методологічній компетентності, цифрових бізнес-моделях, цифровій політиці та суспільстві. Прогрес цифрових технологій продовжує впливати на всі сфери життя, включно з бізнесом. Встановлено, що цифрова трансформація започаткує цифрову економіку та включає нові концепції та інструменти управління, які слід розглядати в контексті науки та практики управління.

Щоб бізнес-лідери залишалися актуальними та конкурентоспроможними, важливо використовувати інноваційні технології, інформаційні системи та стратегії. Інформаційні системи – це сфера, яка актуальна для бізнес-середовища і як релевантне поняття охоплює підприємства, які можуть мати схожі проблеми та процеси. Цифрові технології вплинули на зв'язок між підприємцями та малими та середніми підприємствами (МСП). Важливо розуміти взаємозв'язок між змінами політики на макрорівні та національним рівнем.

Зрештою, результати можуть сприяти розробці та впровадженню бізнес-стратегій, орієнтованих на передові технології. Цифрові трансформації та важливість бізнес-моделей для організацій: цифрові бізнес-моделі – ключ до успіху в сучасному діловому світі. Цифрова трансформація стала ключовим елементом для кожної організації, але для досягнення успіху організації повинні розуміти, що це також матиме вплив на їхню бізнес-модель. Зрештою, те, що сприяє успіху організації, – це бізнес-модель, організації повинні мати можливість впроваджувати інновації та оцифровувати свої бізнес-моделі, з'ясувати, чому цифрові бізнес-моделі виникли як квінтесенція інновацій у цифрових технологіях.

Якщо організація зрозуміє зв'язок, який вона може створити за допомогою потужності цифрових технологій, вона зможе вижити та процвітати в цифровій економіці. Проривні цифрові технології, такі як Web 3.0 і 3D-друк, стимулюють створення нових організаційних структур і, як наслідок, нових маркетингових систем, оскільки вони змінюються та розвиваються у відповідь на технологічні та соціальні зміни.

Нові технології, такі як інтернет речей, розумні об'єкти, штучний інтелект, всеосяжна цифровізація бізнес-процесів разом із переміщенням кількох напрямків діяльності в інтернет відкривають безпрецедентні можливості для маркетологів і менеджерів. Саме тому програма PhD з менеджменту є самою популярною серед усіх спеціальностей, тому що менеджмент – це перемога, успіх, досягнення стабільності, це цифровий прорив до нових горизонтів буття, пізнання Всесвіту, когнітивного прориву наукового управлінського знання.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.

2. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень : колективна монографія / за ред. доктор філософських наук, проф. Воронкової В. Г., д,е.н., проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика». 2022. 480 с.
3. Voronkova Valentyna, Kaganov, Yuriy, & Metelenko, Natalia. Conceptual basis of "the digital economy forsite model": european experience (Концептуальні засади моделі «форсайт цифрової економіки»: європейський досвід). *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica№», 2022. 10 (87). С. 9–19.
4. Нікітенко В. О., Васильчук Г. М., & Мержинський Є. К. Мережева економіка як чинник підвищення ефективності цифровізації у контексті розвитку цифрового суспільства від 1G до 5G. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2022. 10 (87). С. 112–121.

УДК 005.9:004.9]:658.589

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Афонов Роман
кандидат економічних наук, стейкхолдер
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
romainniznu@meta.ua
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-6736-2298

Михайлов Денис
магістр кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

SMART-МЕНЕДЖМЕНТ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Проведений порівняльний аналіз стану інноваційної системи України відносно світового рівня на основі міжнародних індексів свідчить, що Україна має високий освітній та науковий потенціал,

здатний продукувати різноманітні нововведення у вигляді ідей, наукових розробок, патентів. Серед конкурентних переваг України варто виділити такі: відповідно до Глобального індексу конкурентоспроможності – висока ємність ринку, якість вищої, середньої та професійної освіти; відповідно до Глобального індексу інновацій основою української інноваційної конкурентоспроможності є людський капітал, тобто знання та навички, якими володіють люди, що дають змогу їм створювати цінність у світовій економічній системі. Його ефективна реалізація і є головною конкурентною перевагою [1].

Серед основних бар'єрів для розвитку інновацій в Україні є: недосконаліть інституцій, зокрема політичного, регуляторного та бізнес-середовища; слабко розвинута інфраструктура, у тому числі інноваційна, оскільки залишаються на низькому рівні показники валового нагромадження капіталу у відсотках до валового внутрішнього продукту, показники екологічної стійкості, доступності та якісної роботи електронного Уряду (використання інформаційних та комунікаційних технологій у поєднанні з організаційними змінами та застосуванням нових навичок у державному управлінні для впровадження державних послуг та демократичних процесів) [1].

Світ стоїть на межі технологічної революції, яка кардинально змінить спосіб життя, праці та характер взаємовідносин. Ми живемо в епоху Третьої промислової (цифрової) революції, яка розпочалася у другій половині минулого століття й характеризується поширенням інформаційно-комунікаційних технологій, але сучасні світові лідери вже активно готуються до нової ери, а саме Четвертої промислової революції. Те, що Четверта промислова революція приведе до перерозподілу ринку праці, активно обговорювалось на Форумі в Давосі кілька років поспіль, а на останньому, який відбувся в січні 2019 р., зазначили, що аналіз сучасних даних свідчить про те, що з розвитком штучного інтелекту процес заміщення прискорюється.

Глобалізований світ швидко змінюється, а перед суб'єктами науково-технічної сфери постійно постають практичні завдання, одним із яких є потреба постійного розвитку та самовдосконалення, що актуалізує наукові дослідження та обґрунтування цих питань (задля їх подальшої формалізації та практично орієнтованих рекомендацій). Одним із таких завдань є маловивчений процес смартизації підприємства. Термін «смартизація» останнім часом розпочали використовувати вітчизняні науковці. Можна виділити дві групи

вчених, які використовують термін «смартизація» в контексті промисловості:

– київські вчені А. Ф. Дасів, А. А. Мадих, О. О. Охтень [2], які займаються питаннями смартизації промислових підприємств, проте здебільшого використовують терміни «смарт-індустріалізація» та «смарт – промисловість»; термін «смартизація» ними трактується як «підвищення ролі цифрових інформаційних технологій у всіх аспектах виробничої діяльності» [2, с. 121]; вважаємо, що це визначення є занадто широким і зосереджує увагу лише на цифрових інформаційних технологіях, проте для смартизації виробництва треба використовувати більший спектр технологій;

– науковці О. І. Амоша та В. А. Нікіфорова [3], які розглядали смартизацію як смарт – виробництво; серед їхніх здобутків варто виділити зазначені основні напрями та наслідки смартизації, проте ці надбання мають вузьке призначення, адже стосуються лише металургійної промисловості.

З приходом ЧПР вектор діяльності промислових підприємств змінюється, адже конкуренція посилюється, а оновлення технологій не просто надає конкурентні переваги, а залишає далеко позаду ті підприємства, які не «в тренді». Для того щоби підприємства розпочали перехід до смартизації, необхідно розробити стратегію, яка починається з визначення цілей. Найбільш поширеним є SMART-підхід до визначення цілей. Вважається, що цей підхід започаткував П. Друкер [4]. Проте він здебільшого описував критерії цілей, яким повинні відповідати управлінські цілі, що мають бути вписані в контекст «розумного управління», а перше відоме використання цього терміна з'являється у 1981 р. у роботі Дж. Т. Дорана [5]. На його думку, цілі повинні відповідати таким критеріям:

– "specific" – конкретний (що необхідно досягнути);
– "measurable" – вимірюваний (як буде вимірюватися результат);
– "achievable" – досяжний (за рахунок чого можна досягнути цілі);
– "relevant" – актуальний (визначення істинності цілі);
– "time-bound" – обмежений часом/співвіднесення з конкретним строком (визначення часового проміжку, по закінченні якого ціль має бути досягнута).

Таким чином, SMART-підхід це підхід до визначення цілей промислового підприємства, який передбачає конкретний стан окремих характеристик підприємства, досягнення якого прагне підприємство впродовж певного періоду часу. У стратегічному менеджменті

підприємства виділяють такі цілі, узгодження яких досягається у процесі планування діяльності підприємства:

– корпоративні цілі; такі цілі головним чином пов'язані з вимогами, яким повинні відповідати всі господарські підрозділи, з межами організації загалом, з фінансовими цілями, з бажаним географічним розподілом діяльності, з позицією, яку займає підприємство щодо соціальної відповідальності тощо. Корпоративні цілі – це наслідок і реальне втілення місії підприємства;

– цілі підприємницької діяльності; вони стосуються бажаного рівня прибутковості (величина прибутку, рентабельності, доходу на акцію) та конкурентоспроможності (частка ринку, становище в галузі); також цілі підприємницької діяльності стосуються ефективності використання сукупного потенціалу підприємства;

– функціональні цілі; це похідні цілі функціональних підрозділів, що інтегрують їх діяльність на досягнення як корпоративних цілей, так і цілей підприємницької діяльності; до цієї групи найчастіше потрапляють цілі щодо продуктивності (витрати на одиницю продукції, матеріаломісткість, віддача з одиниці потужностей тощо), фінансових ресурсів (наприклад, структура капіталу, рух грошей, розміри оборотного капіталу), НДР і ДКР (зокрема, терміни впровадження нової технології, обладнання, продукту, витрати на НДР і ДКР, якість), людських ресурсів (кваліфікація, плинність кадрів, організаційне знання), організаційного потенціалу (час проведення організаційних змін); розгалуженість функціональних цілей залежить від складності та багаторівневості організаційної структури управління підприємством.

Порівнюючи оперативні (фінансові) та стратегічні цілі підприємства, можемо зробити висновок, що фінансові цілі відповідають за збільшення таких показників, як обсяг прибутку, розмір дивідендів, а стратегічні – за збільшення частки ринку підприємства, зменшення витрат, підвищення якості продукції, а також обслуговування споживачів [6]. Таким чином, з точки зору стратегічного менеджменту, задля досягнення цілей смартизації та формування інноваційної політики підприємства пропонується використовувати системний підхід, який дозволяє всебічно урахувати: елементи управління (їх склад, міцність, рівень спільності у системі), структуру (тип структури, зв'язки, взаємозалежності на кількісному та якісному рівні), функціональне призначення (функцій підсистем, елементів), інтегративний аспект (виявлення цілей системи, протиріч та способів їх усунення, визначення основної ланки),

комунікативний аспект (виявлення зв'язків із іншими підсистемами і елементами) та історичний аспект (дослідження етапів розвитку системи, прогнозування її перспектив). Даний підхід дозволяє керувати підприємством і забезпечувати досягнення цілей смартизації. Під смартизацією ми розуміємо системне впровадження на підприємстві новітніх світових досягнень у сфері інновацій задля ефективного використання ресурсного потенціалу, підвищення синергетичної ефективності усіх бізнес – процесів у напрямку досягнення поставлених цілей у короткостроковому та довгостроковому періодах в умовах постійної зміни середовища.

До стратегічних завдань смартизації підприємства, на нашу думку, слід віднести такі:

– управління впливом зовнішнього середовища (стан законів, галузеві пріоритети, зміни у поглядах споживачів, зміни у конкурентів тощо);

– управління грошовими потоками за усіма видами діяльності (їх достатнє формування і оптимальний розподіл);

– управління ресурсним потенціалом (раціональне формування, своєчасне застосування, ефективне використання);

– управління інвестиціями та інноваціями задля досягнення ринкового рівня конкурентоспроможності;

– встановлення взаємозалежності між поточними і стратегічними планами розвитку підприємства;

– прогнозування розвитку підприємства з урахуванням впливу слабких і сильних сторін.

SMART-менеджмент промислових підприємств розглядається нами в контексті інноваційної політики не випадково і висвітлює зацікавленість серед підприємців, науковців та органів державної влади до впровадження інноваційних підходів щодо розвитку країни, регіону, підприємництва. Теоретичною базою формування нових підходів та концепцій розвитку стала розроблена Європейською комісією політика розумної спеціалізації та європейський досвід впровадження SMART-підходу на підприємствах.

Європейська комісія визнала, що для ефективного впровадження SMART-підходу необхідне об'єднання зусиль не тільки органів влади, підприємців, але й науки і ми повністю погоджуємось з такою позицією. У документі "Role of Universities and Research Organisations as Drivers for Smart Specialisation at Regional" було визначено, що синергічного ефекту можна досягнути лише за тісної взаємодії органів державної влади, громадськості, науки, освіти. Причому

розумний підхід має реалізовуватись через поширення інновацій (Innovation), розвиток освіти й науки (Education and Science), а також формування діджиталізованого суспільства (Digital Society). На їхню думку, така синергія дасть свої позитивні результати в кожному регіоні, зокрема сформує: цифрову науку (Digital Science); систему цифрового навчання (Digital Learning); цифрове підприємництво (Digital Entrepreneurship); цифрову громадськість (Digital Commons).

Погоджуємось з думкою автора [7], який запропонував SMART-підхід розглядати в контексті стратегії інноваційного розвитку підприємства на засадах вибору кращих напрямів розвитку для трьох підсистем промислового підприємства, а саме науково-дослідної, виробництва та управління. Автор пропонує застосовувати активізаційно-компенсаторний SMART-підхід до вдосконалення інноваційного розвитку промислового підприємства.

Розглядаючи два поняття SMART-підхід та SMART-спеціалізація слід зауважити, що SMART-спеціалізація визначається як регіональна стратегія встановлення конкурентних переваг шляхом інноваційного розвитку, узгодження наукових та регіональних напрацювань із вимогами бізнесу, але при цьому з дотриманням положень унікальності та уникненням дублювання. SMART-спеціалізація, яка стосується розвитку регіонів, відповідно, передбачає також розвиток підприємництва на засадах інноваційності за тісної співпраці з усіма стейкхолдерами. Визначення кожним підприємством своїх сильних сторін та конкурентних переваг у регіоні має бути основним завданням для менеджменту [8].

На рівні підприємства SMART-підхід передбачає формування системи інноваційного управління підприємством на засадах розвитку економічної, фінансової, ресурсної, науково-технічної, екологічної підсистем, що забезпечує стійкі конкурентні переваги та реалізацію власного потенціалу.

SMART-підхід до управління підприємством передбачає виявлення та оцінювання всіх ресурсів, що наявні на підприємстві, з визначенням ступеня його потенціального інноваційного розвитку. Після виявлення та оцінювання ресурсної складової частини мають бути розроблені відповідні стратегії щодо покращення всіх видів діяльності підприємства, зокрема виявлення резервів впровадження інновацій у виробничу діяльність із розрахунком фінансових можливостей для покриття витрат.

Таким чином, під час розроблення інноваційних проєктів та формування еколого орієнтованої системи управління можна підвищити

імідж підприємства, що в подальшому дасть змогу отримати інвестиції для реалізації вибраних інноваційних проєктів. Лише за тісної взаємодії кожної із зазначених систем підприємства можна досягнути поставлених стратегічних цілей в системі SMART-менеджменту. При цьому слід базуватись на принципах динамічності, адаптивності, інноваційності та синергічності. Формування та розроблення відповідної стратегії розвитку підприємства з подальшою її імплементацією у загальну стратегію SMART-спеціалізації регіону дасть змогу сформувати концептуальний підхід до нарощення конкурентних переваг та забезпечення стійких позицій промислового підприємства на ринку.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження КМУ № № 526-р від 10.07.2019 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text (дата звернення 22.10.2022).
2. Дасив А. Ф., Мадых А. А., Охтень О. О. Моделирование оценки уровня смарт – индустриализации. *Экономика промышленности*. 2019. № 2 (86). С. 107–125. DOI: http://doi.org/10.15407/econindustry2019.02.107. (дата звернення 22.10.2022).
3. Амоша О. І., Нікіфорова В. А. Світовий досвід становлення металургійних смарт – виробництв: особливості, напрями, наслідки. *Економіка промисловості.* 2019. № 2 (86). С. 84–106. DOI: http://doi.org/10.15407/econindustry2019.02.084 (дата звернення 22.10.2022).
4. Drucker P. (1954). The practice of management. 1st ed. Harper & Row, New York, 553 p.
5. Doran G.T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, vol. 70 (11), pp. 35–36.
6. Промисловий менеджмент: теорія і практика : колективна монографія / за ред. д. філос. н., проф. В. Г. Воронкової, доктор економічних наук, проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя : Запорізький національний університет. 2020. С. 181–190.
7. Воронжак П. В. Активізаційно – компенсаторний смарт-підхід щодо удосконалення організаційно-економічного інструментарію стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства та його концептуальна модель. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6 (22). С. 206 – 212.
8. Klopov I., Shapurov O. Blockchane technology: essence, benefits and prospects of use. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. 2022. № 74. С. 135–141. URL: http://bses.in.ua/journals/2022/74_2022/21.pdf (дата звернення 20.10.2022).

УДК 338.2:004.9

Метеленко Наталя
доктор економічних наук, професор
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: natalia.metelenko@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-6757-3124

Шапуров Олександр
доктор економічних наук, професор
в. о. зав. кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: 0961779400saa@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-4381-4886

Попова Алла
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційної економіки підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: al.al.popova@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-7727-0274

SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ І SMART-ПІДХІД: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ НА МІРО- ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ

Цілі є невід'ємним елементом системи управління підприємством, які виконують організуючу, мотивуючу і контролюючу функцію. Використання SMART-технологій при постановці цілей в управлінні підприємством допомагає правильно визначати критерії постановки цілей, розвиває: навики поділу цілі на підцілі та задачі, які необхідно вирішувати для досягнення кінцевого результату; навики планування та контролю за досягнутими результатами; методики розстановки та дотримання пріоритетів при досягнені цілей; навики делегування завдань. Застосування основних принципів SMART-технологій дає можливість керівнику підприємства підвищувати ймовірність досягнення поставлених стратегічних і тактичних цілей, розвиватись в заданому напрямку, забезпечувати конкурентоспроможність та ефективність роботи підприємства в усіх напрямках розвитку, зокрема, *інноваційному*.

Розвиток національної інноваційної системи є беззаперечним пріоритетом державної політики сучасних країн в умовах розбудови

інноваційних економік та світової технологічної конкуренції. Саме такий критерій є ключовим у формуванні світових рейтингів конкурентоспроможності [1], тому законодавче регулювання планування інноваційної діяльності має бути сучасним, досконалим та мобільним, відповідаючи динамічній природі інновацій. Під національною інноваційною системою ми розуміємо «сукупність законодавчих, структурних і функціональних компонентів (інституцій), які задіяні у процесі створення та застосування наукових знань та технологій і визначають правові, економічні, організаційні та соціальні умови для забезпечення інноваційного процесу» [2]. Українські дослідники національної інноваційної системи І. В. Багрова та О. Л. Черевко відзначають наявність прямої залежності недоліків інноваційного розвитку України від рівня ефективності управління на рівні держави [3]. Разом із тим сучасні вітчизняні науковці все частіше звертають увагу на необхідність удосконалення національного законодавства, що регулює здійснення інноваційної діяльності в Україні, а також використання зарубіжного досвіду. Так, доцільним є використання європейського досвіду; ЄС, розробляючи стратегію розвитку для європейських країн, вперше зазначає про необхідність використання розумного підходу до управління регіонами та визначення їх конкурентних переваг під час представлення Регіональної політики сприяння смарт розвитку Європи 2020 (Regional policy contributing to smart growth in Europe 2020) [4]. В цій Програмі було зазначено, що для реалізації потенціалу, а також для забезпечення стабільного розвитку в регіонах має застосовуватись стратегія смарт-спеціалізації (SMART-Specialisation), яка передбачала виявлення конкурентних переваг кожного регіону, розвиток наукового потенціалу, реалізацію інноваційних можливостей та забезпечення економічного зростання.

Слід відзначити значні здобутки вчених щодо визначення теоретичних та практичних положень впровадження смарт-спеціалізації (SMART-specialisation) в регіонах, а також засади використання смарт-підходу (SMART-approach) до різних типів підприємств [5–11].

Смарт – спеціалізація (SMART-Specialisation), яка була сформульована як окрема категорія закордонними вченими, набула актуальності й почала привертати увагу державних органів влади, отже, отримала свій подальший розвиток не тільки в наукових працях, але й у формуванні політики територіальної когезії. Європейська комісія під розумною спеціалізацією розуміє сутнісно нові елементи розвитку, які передбачають реалізацію потенціалу кожним регіоном

на засадах тісної співпраці з дослідницькими інституціями, підприємствами, ЗВО та органами державної влади. У такому контексті розумна спеціалізація не лише впливає на регіон чи країну, але й забезпечує науково-технічний прогрес, інноваційні зрушення, впливає на фінансово-економічну та соціальну позицію всіх учасників цього процесу [12]. Європейський зелений курс (ЄЗК), що визначає стратегічні засади економічної політики ЄС на наступні десятиліття, був проголошений європейськими експертами глобальною смарт-спеціалізацією ЄС.

На рівні підприємства вітчизняні та закордонні вчені розглядали поняття як смарт-підходу, так і смарт-спеціалізації, проте дещо в різних векторах. Зокрема, на рівні підприємства набув актуальності новий підхід інтелектуальної спеціалізації, який передбачає збирання інформації щодо діяльності підприємств, їх сильних та слабких сторін. Цей підхід передбачає формування нової політики розвитку підприємництва на основі трьох ключових напрямів, де перший напрям передбачає визначення найкращих підприємців, які мають найкращі можливості для оптимізації власних ресурсів; другий напрям передбачає виключення ендогенних факторів; третій напрям засновується на проведенні ґрунтовного оцінювання ефективності діяльності кожного підприємства із застосуванням екстраполяційного методу дослідження [13].

На нашу переконливу думку інструментами активізації інноваційного розвитку промисловості (на мікро- та регіональному рівнях) України на засадах смарт-спеціалізації з урахуванням процесів повномасштабного вторгнення російських загарбників на суверенну території України 24.02.2022 р. і тривалого ведення активних бойових дій, здійснення постійних терористичних актів, повинні бути дії щодо посилення державної політики за такими напрямами:

– докорінний перегляд завдань та механізмів реалізації пріоритетних напрямів смарт-спеціалізації з урахуванням нових глобальних викликів і ризиків;

– інтегрування цілей та принципів смарт-спеціалізації до інших інструментів державної економічної політики з урахуванням руйнування інфраструктури, зокрема в енергетиці і металургії;

– створення ефективної системи оцінки та запобігання ризикам, пов’язаним з реалізацією підходу смарт-спеціалізації у регіонах України, які є деокупованими; підконтрольними Україні, але зруйнованими в результаті бойових дій; у регіонах, що на сьогодні перебувають у окупації;

– забезпечення узгодженості дій регіонів України у розробленні та імплементації політики смарт-спеціалізації (у поствоєнному періоді).

Більшість обраних областями сфер смарт-спеціалізації безпосередньо належить до промислових видів економічної діяльності, а решта є тісно пов'язаними з промисловістю, що актуалізує смарт-спеціалізацію як один із найперспективніших системних інструментів реалізації промислової політики.

На відміну від європейських тенденцій, в Україні пріоритети та завдання смарт-спеціалізації регіонів недостатньо відображають напрями їх трансформацій для забезпечення сталого інноваційного розвитку. Неврахування регіонами можливостей міжрегіонального співробітництва, дублювання пріоритетів сусідніх регіонів значно знижують ефективність стратегій смарт-спеціалізації, що вимагає посилення координованості політики смарт-спеціалізації та закладення стратегічних засад її розвитку на національному рівні.

Отже Україна взяла курс на побудову європейської моделі стратегічного планування регіонального розвитку. В цьому сенсі нове бачення регіонального розвитку в Україні на період до 2027 року [14] базується на створенні достатніх умов для комфортного проживання, самореалізації та розвитку громадян, підвищення якості їх життя у кожному регіоні. При цьому метою такої політики визначено – розвиток та єдність, орієнтовані на людину, гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, забезпечення ефективного використання внутрішнього потенціалу територій та їх спеціалізації для досягнення сталого розвитку країни, що створює умови для підвищення рівня добробуту та доходів громадян під час досягнення згуртованості в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному та просторовому вимірах.

За таких умов фокусом вітчизняної новітньої регіональної політики стають: багаторівневість, інноваційність та спрямованість на різні типи територій. В цьому контексті слід зазначити, що згідно чинних нормативно-правових документів (враховуючи дію Угоди про асоціацію з ЄС, яка зобов'язує нашу країну до кінця 2025 року максимально наблизити своє законодавство до законодавства ЄС), починаючи із 2018 року планування регіональних стратегій до 2027 року в Україні відбувається із застосуванням методології, яка передбачає визначення пріоритетів на засадах смарт-спеціалізації (S3).

Критеріями для визначення смарт-спеціалізації регіону згідно з методикою є:

– наявність ресурсів (активів) та спроможності регіону (включаючи фінансовий, природно-ресурсний, виробничий, науковий, інноваційний та кадровий потенціал);

– потенційна здатність до диверсифікації галузей економіки за рахунок розробки конкурентоспроможних кластерів, розвитку міжгалузевих зв'язків або інших видів економічної діяльності;

– наявність чи прогнозована спроможність досягти високої концентрації підприємств у регіоні, у тому числі шляхом створення інноваційних систем колективних зусиль на основі державно-приватного партнерства;

– місце та роль регіону на міжнародному та внутрішньому ринках.

Таким чином, у післявоєнний період потребує розробки Національна стратегія смарт-спеціалізації, в якій необхідно узагальнити та систематизувати пріоритети та завдання смарт-спеціалізації регіонів України з урахуванням руйнівних процесів у період повномасштабного вторгнення російських окупантів; яка повинна містити індивідуальні підходи до післявоєнної відбудови інфраструктури кожного з регіонів України; визначити інструменти фінансової та організаційної підтримки смарт-спеціалізації на загальнодержавному рівні; ініціювати розроблення нормативно-правових засад формування, розвитку та державної підтримки кластерів в Україні, інтегрувавши до законодавства у сфері кластерного розвитку інструменти смарт-спеціалізації, розвитку індустріальних та наукових парків тощо; розробити офіційні методичні рекомендації щодо визначення пріоритетів смарт-спеціалізації регіонів, що передбачатимуть, серед іншого, узгодження визначених регіонами пріоритетів спеціалізації з пріоритетами сусідніх регіонів та створення міжрегіональних ланцюгів виробництва; синхронізацію пріоритетів політики смарт-спеціалізації з пріоритетами державної політики у сферах інвестиційного, інноваційного, промислового розвитку.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Постанова КМУ від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1 %80#Text (дата звернення: 24.10.2022).
2. Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 червня 2009 р. № 680-р.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80#Text (дата звернення: 24.10.2022).
3. Багрова І. В., Черевко О. Л. Національна інноваційна система України: характеристика та проблеми становлення. *Вісник ДДФА*. 2010. № 2 (24). С. 81–90.
4. Regional policy contributing to smart growth in Europe 2020. 2010. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/communic/smart_growth/comm2010_553_en.pdf (дата звернення: 22.10.22).
5. Diego Martinez and Manuel Palazuelos-Martinez Breaking with the Past in Smart Specialisation: A New Model of Selection of Business Stakeholders within the Entrepreneurial Process of Discovery. Luxembourg : Publications Office of the European Union 2014. 16 p.
6. McCann P., Ortega Argiles R. Smart Specialization, Entrepreneurship and SMEs: Issues and Challenges for a Results-Oriented EU Regional Policy. *Small Business Economics.* 2016. № 46(4). P. 537–552.
7. Ракович О. І. Роль смарт-спеціалізації в розвитку підприємницького потенціалу сільських територій. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 3(494). С. 69–74.
8. Березіна О. Ю. Смарт-спеціалізація для покращення умов життя домогосподарств: європейський досвід. *Економіка і організація управління*. 2018. № 4 (32). С. 35–46.
9. Bashynska I.O. Smartization as an alternative to innovative activity. Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment : monograph : in 2 vol. / ed. by M. Bezpartochnyi. Riga : Landmark SIA, 2019. Vol. 2. P. 73–81.
10. Воронжак П. В. Активізаційно-компенсаторний смарт-підхід щодо удосконалення організаційно-економічного інструментарію стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства та його концептуальна модель. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6(22). С. 206–212.
11. Шостак І. В. Застосування SMART-підходу до обґрунтування системи KPI оцінки результатів роботи персоналу підприємства торгівлі. *Агросвіт*. 2015. № 13. С. 65–68.
12. European Commission. The Role of Universities and Research Organizations as Drivers for Smart Specialization at Regional Level. Luxembourg : Publications Office of the European Union. 2014. 49 p.
13. Шапуров О. О. Развитие промышленной политики мировых стран-лидеров на основе Индустрии 4.0. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах* : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2021. С. 769–771.
14. Постанова КМУ від 05.08.2020 року № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки». URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820 (дата звернення 22.10.2022).

СЕКЦІЯ 9.
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

(доктор філософських наук, професор Воронкова Валентина, доктор філософських наук, професор Нікітенко Віталіна, доктор PhD з менеджменту, професор Андрюкайтене Регіна)

UDC 338.48

Regina Andriukaitiene
Doctor PhD of social sciences, lect.
of Lithuanian Sports University (Marijampole, Kaunas, Lithuania)
e-mail: regina.andriukaitiene@lsu.lt
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0691-7333

APPLICATION OF TECHNOLOGICAL INNOVATION IN TOURISM

The relevance of this study. Today's travel and tourism economy operates because of the competitive environment and their technologies, innovations and marketing expertise continue to drive efficiencies and provide consumers with the competitive shopping experience**.** Digitalization has brought about rapid and even disruptive changes in most businesses and the future competitive environment (Cijan et al, 2019). Nowadays people cannot imagine business or their personal lives without digital technologies. Digitalization has caused rapid and even disruptive changes in most companies and future competitive environments. New models of organizations and businesses (e.g., Airbnb) are emerging, and traditional companies must reconsider their structures, roles, and strategies to achieve their new business goals. Kettunen & Laanti (2017) viewed new future competitive organizations as agile, sustainable, and more fundamentally software-based. Digitalization has caused rapid and even disruptive changes in most companies and future competitive environments. New models of organizations and businesses (e.g., Airbnb) are emerging, and traditional companies must reconsider their structures, roles, and strategies to achieve their new business goals. Kettunen & Laanti (2017) viewed new future competitive organizations as agile, sustainable, and more fundamentally software based.

Tourism technologies – information technology, e-commerce, artificial intelligence-based application of technological solutions in the field of tourism. Technologies are being introduced to enhance the tourist experience before the trip, during and after it, increasing the value for the money spent on the trip – i. e. at all five stages of the journey cycle. Technologies are being introduced to improve the tourist experience at all five stages of the travel cycle, increasing the value of the money spent on the trip. Technologies tourism tested have made it possible to automate and accelerate travel cycle, helped to reduce live contact, the number of employees, tourist spending, increase the income received and to spread the word more widely about the tourist area and tourism services. Smartphones, smart speakers and artificial assistant intelligence – all this is used to find and book plane tickets, hotel rooms, listen to travel impressions or share them. Guides were replaced by virtual tours and audio guides, printed menus – QR codes, doors unlocking cards in accommodations – mobile keys, live meetings – remote or hybrid online booking and price comparison, savings platforms, travel cards have become popular. The changes in the adaptation of technology in the tourism sector caused by the pandemic are very diverse.

Tourism policy makers, national tourism organizations, tourism service providers consider the most important technology in the future will be travel planning tools (62 percent), safer and smoother travel and contactless services (56 percent), authentic travel experiences and travel sustainability (53), self-guided tours (for yourself guide) (49 percent, work holidays (44 percent), measures to enhance the tourist experience (42 percent), cybersecurity tools (40 percent), seasonality reduction (33 percent), facial recognition or other contactless recognition programs (22 percent), space tourism (20percent), robots (13percent), supersonic air travel (9 percent) and others (*The use of technology in the field of tourism*, 2022).

Global technology platforms Google and Amazon will continue to actively work with increasing integration into the every stage of the journey cycle, such as Google Travel, Google Flights, Google Hotel. In order to make these platforms act fairly online, with the Digital Markets Act (DSA) initiated in the European Union. Digital Markets Act (DMA), which is a key element of Europe's digital strategy. It follows that innovation has become a key factor in increasing the international competitiveness of tourism. In order to maintain a competitive advantage, it is very important for participants in the tourism ecosystem to follow the latest travel technology trends and apply them to each stage of the journey cycle. Adapting the trends presented in this analysis, examples provided, the members of the tourism community are given the opportunity to provide a better experience for their customers, attracting more tourists to the tourist area, optimizing management and providing safe services.

Table 1

Application of techological invation

Technology	Application
1	2
Virtual Reality & 360◦ Tours	The availability of virtual reality and 360◦ tours has become a factor that helps the future tourist decide whether he will choose to physically visit the area. Tour operators have added virtual tours to their websites.
Augmented reality solutions	Realized cheaper than virtual reality, for users it is enough to have only a smartphone or tablet with access to the Internet. The use of graphical overlays enriches the customer experience by providing them with valuable information or even entertainment, detailed information about local locations
QR codes	To inform customers, conduct surveys, feedback, determine the level of satisfaction of a tourist, etc.
"Meta Platforms"	Online tours – Google company social network YouTube, the social network Facebook (e. g. the account "Panorama of excursions")
Audio guide offering	Electronic reservation systems for excursions and event tickets are rapidly being introduced.
Artificial intelligence	Artificial intelligence has become widely used for customer service purposes. Continuous data analysis, business performance and trends related to customer satisfaction and inventory management. Robots like concierges help to meet guests and provide information, clean rooms, store luggage, etc. In catering establishments, robots perform the functions of cooking and servicing, search for unauthorized items in luggage at airports, for pre-inspection to make the waiting time shorter (for example, startup https://www.eddytravels.com/). Chatbots respond quickly to problems or queries.
Mobile check-ins	Establish and support contact with guests before, during and after their stay, by organizing cross-promotion of products and services, and otherwise increasing sales.
Technologies is the Internet of Things (IoT)	One of the most interesting new trends in tourism technologies is the Internet of Things (IoT) – which includes internet-based communication between everyday devices, enabling them to both send and receive data.
Contaktlles technologies	Recognition technology includes fingerprint recognition, facial recognition, retinal scanning, and various other biometric identifiers. Technology is most often used in hotels: to rooms then access is made using fingerprints or check-out without any physical contact, settlement by automated execution.

Completion of Table 1

1	2
Innovation in transport	Transport-related innovations abound: contactless airport technologies that allow passengers to move around the airport with minimal physical contact, platforms to travel by train, promoting the protection of nature, and a harmonious way of traveling. Launched biometric technologies for scanning the contactless face of the passenger, proximity screens created by the company "Amadeus", which, without touch, using infrared technology determine when the passenger's finger is close screen, and responds. Payday loans, installment payments, app-sharing of travel expenses are particularly encouraging travel between younger travelers.
Network of smart tourist destinations	2022 In Spain, with the help of tourism technology providers operating in the country, the first a network of smart tourist destinations for tourism destination management sites (DMO) to share their challenges and good practice.

Technology is part of the tourism sector, so technological changes are also leading to the transformation of the sector. Mobile phones, tablets and laptops have had a significant impact on the use of social media in the tourism sector, which in turn has led to significant growth in this sector. Today's tourist is smart: he uses at least three mobile devices in the hotel, is used to quickly receiving information, accessing content in his language with a single click and being the first to try and share the travel experience with loved ones and on social media. Along with technological advances, tourist expectations have also increased – tourists want everyone in the tourism sector an aspect, including technology, would be perfect. In the face of globally pressing environmental challenges, there has been an increase in the need for technologies that increase sustainability. Travelers traditionally use travel information directly from suppliers or through intermediaries. Tourism service providers and their sales intermediaries have become active through websites and apps. Acording Kumar and Shekhar (2020), everal exciting benefits could be attributed to the use of technology in the tourism industry:

– development of new products: the origin of some tourist products may be associated with the assumption of the use of technology in industry (niche tourism products, such as virtual tourism and space tourism) are possible only thanks to the use of technology;

– Improved security measures: features such as the radio frequency identification tag allowed authorities to track down vehicles driving on toll sites, the use of a global positioning system makes it easier for tourists if they need to figure out the way in an unknown place.

– Ease of database management: stakeholders can prepare a database of the tourist more economically and conveniently using the technology. The software has been designed keeping in mind the need for hotel management. Similarly, photographers can keep a record of their photos in more efficient storage devices and tour guides can use technology in providing visual tours to their audiences.

– Extending reach of stakeholders: the most crucial issue for stakeholders is a way to advertise or market them. Technology has made it possible to market beyond their geographical presence at a very minimal cost. Social media marketing enables a stakeholder to advertise themselves to potential tourists even before they visit a destination or are at the planning stage of their tour (Suneel Kumar and Shekhar (2020):

The application of digital innovations in tourism by vitiating the above-mentioned advantages will help to "rethink tourism" in order to restore the situation of tourism after the pandemic in all countries and to print fair and innovative solutions in economic and social terms.

Conclusions. Technology has had a significant positive impact on the way tourism is carried out in the dabble time and shows that technology could bring about the necessary changes in the tourism industry in the future. The negative impact that can be attributed to technology of tourism outweighs the shortcomings to a large extent. The introduction of technologies is conditioned by the general change in technology raises questions about the compliance of employees with the requirements – the need for the development of new competencies arises. However, adopting advanced solutions for the digitalization of the tourism business will lead to business development in terms of economic and social dimensions. The advantages of applying tourism innovations are distinguished: development of new products, enhanced security features, ease of database management, extending reach of stakeholders.

References

1. Cijan, A., Jenič L., Lamovšek, A. and Stemberger, J. (2019). How Digitalization Changes. *The Workplace Relationships Management Journal*, Vol. 8, No. 1, 3-12 doi:10.17708/DRMJ.2019.v08n01a01
2. Giotis, G. and Papadionysiou, E. (2022) The Role of Managerial and Technological Innovations in the Tourism Industry: A Review of the Empirical Literature. *Sustainability*, Vol. 14, 5182. https://doi.org/10.3390/su14095182

3. Isık, C.; Aydın, E.; Dogru, T.; Rehman, A.; Sirakaya-Turk, E.; Karagöz, D. Innovation Research in Tourism and Hospitality Field: A Bibliometric and Visualization Analysis. Sustainability 2022, 14, 7889. https://doi.org/10.3390/su14137889
4. Kettunen, P. and Maarit, L. (2017). Future software organizations – agile goals and roles. *European Journal of Futures Research* 5(1):16. DOI: 10.1007/s40309-017-0123-7
5. Suneel Kumar, and Shekhar (2020). Technology and innovation: Changing concept of rural tourism – A systematic review. Open Geosciences 2020; 12: 737–752.
6. Technologijų panaudojimas turizmo srityje/ The use of technology in the field of tourism. *Tyrimo ataskaita*. (2022). Traveltech, Vilnius, p. 13.

UDC 338.48

Regina Andriukaitiene
Doctor PhD of social sciences, lect.
of Lithuanian Sports University (Marijampole, Kaunas, Lithuania)
e-mail: regina.andriukaitiene@lsu.lt
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0691-7333

Valentyna Voronkova
Doctor of Philosophy (D.Sc.), Professor,
Engineering educational and scientific Institute named after Y.M. Potebnya
of Zaporizhzhia National University (Zaporizhzhia, Ukraine)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Vitalina Nikitenko
Doctor of Philosophy (D.Sc.), Associate Professor, Professor
Engineering educational and scientific Institute named after Y.M. Potebnya
of Zaporizhzhia National University (Zaporizhzhia, Ukraine)
e-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9588-7836

DIGITALISATION OF THE WORKPLACE

The relevance of this study. The work environment is changing intensively through new business models, and remote teams and security challenges are creating the need for the digitalisation of workplaces. Properly selected digital tools help bring employees together in one team and do their daily chores efficiently, regardless of where they are. Such

measures ensure employee productivity, engagement and effective cooperation. Most of the existing studies examined the role of digitalisation in business performance and employee productivity, work-life balance, and employee autonomy. Since digitalization at work brings challenges and opportunities, it is important for managers to fully understand them to eliminate risks and increase the favourable impact (Cijan et al., 2019). Digital technology has enabled people to work from anywhere and at any time, meaning that there is potential for work organisations to be much more flexible, which can be beneficial for companies as well as workers. In a general sense, digitalization is a tool for recording processes and results in the current time, using a wide variety of hardware and software for this purpose.

Digitalization allows you to capture processes in the current time and with available tools, and then process with existing or additionally developed tools (Zinkevičius, 2022). While digital technologies are extending into economic activity across the EU, just 28 % of establishments (single company sites) with at least 10 employees are highly digitalised, according to data from the European Company Survey (ECS) 2019. Digitalisation is limited to 27 % of establishments. Digitalisation intensity tends to increase with establishment size (Mandl, 2021).

The use of digital technologies allows you to algorithmically control machines, and therefore much more options for automation than before. The digitalisation of processes is the use of sensors and display devices to convert physically or parts of a production process into digital information thus exploiting significantly improved possibilities for processing, storing and transmitting digital information. Coordination by platforms uses digital networks to coordinate economic operations in an algorithmic way. 3D printing, augmented and virtual reality (AR/VR) and the internet of things (IoT) are not yet widely deployed in the economy, mainly because of cost and skills requirements. There has been a well-established practice of using remote control solutions for cyber manufacturing and online retail, where algorithms are used to identify customer behavior and purchase patterns and offer products. According to Nokelainen (2018), mechanical power has replaced some human workers to eliminate unsafe work processes. As a result, new information and communication technologies have raised important questions about what jobs can be replaced by technology, and which require human decision-making and social and creative intelligence.

Table 1

Eurofound's vectors of change defined (Mandl, 2021)

The vectors	Content
Automation of work	Automation of work is the replacement of human labour by digitally enabled machine input for some types of tasks within production and distribution processes. The use of digital technologies allows the algorithmic control of machinery and, therefore, many more possibilities for automation than previously.
Digitisation of processes	Digitisation of processes refers to the use of sensors and rendering devices to translate the physical production process, or parts of it, into digital information (and vice versa), thus taking advantage of the greatly enhanced possibilities for processing, storage and communication of digital information.
Coordination by platforms	Coordination by platforms uses digital networks to coordinate economic transactions in an algorithmic way. The most widely discussed aspect of this is platform work, the matching of supply of and demand for paid labour through an online platform or app

The introduction of digital technologies is gaining momentum, but there are still factors holding back the development of digitalization (see Table 2). The situation is changing due to a growing understanding of the benefits of digitalization.

Table 2

Factors holding back and driving digitalization (Zavedeev and Shirinkina (2020), Zinkevičius, 2022)

Processes that stop digitalization	Processes that promote digitalization
1	2
Lack of resources: lack of knowledge, understanding that it is possible to do it differently, faster, more neatly, along the way by recording the event of the process or the result of the operation.	Consensus is needed when company executives support initiatives related to digitalization. Unsupported initiatives have a tendency to be forgotten and therefore it is necessary to create a culture conducive to digitalization.

Completion of Table 2

1	2
Lack of vision and goals: it is possible that there is no one in the company to form a vision for the digitalization of the company or set goals, the pursuit of which would lead the company in the direction of digitalization.	Need to enable the understanding that systems can bring more benefits than we would expect from them One should go with the assumption that the system will cope with technicalities, and employees should focus on processes, data collection and their use
The disposition to work, i.e. the disposition to work as usual with specialists who are well versed in their work, who have many years of experience, the absence of an internal need or initiative within the company among the leading specialists.	To abandon inefficient activities that require manual labor. This is important both from the very perspective of digitalization and from the point of view of ensuring the conditions that employees expect.
Financial capabilities of the company: If a company directs its cash flows to the development of technological or other opportunities. Funds for digitalization as a particularly important investment will not be enough.	It is necessary to develop the technical, information technology, social communication and cooperation skills of employees in compliance with digital etiquette and security

Digitalization is a factor in the competitiveness of companies, allowing for cost reduction, which is why companies need to actively adopt digital technologies and require a new approach to human capital management in terms of organizational digital culture and the development of digital knowledge. Acording Zavedeev, E V. and Shirinkina, E. V. (2020), the task of the top management is to transform the organizational culture towards increased flexibility, transparency of objectives and digitalization. Digital organizational culture includes interaction through digital technology (identify appropriate digital communication tools in context), exchange through digital technology sharing data. civic participation through digital technology, cooperation with the use of digital technologies, online etiquette (to know the rules and norms of behavior in the process of using digital technologies and communication in digital environments. Adapt communication strategies to a specific audience. Understand and take into account cultural and generational diversity in the digital environment, manage or protect or protect digital identity. When implementing digital technologies, it is important to pay more attention to the development of complex,

integrated collaboration and communication skills in the digital environment in human governance. In this case, basic computer literacy is not enough, as digitisation skills include technical knowledge and relate to soft skills and general knowledge.

Conclusions. Digital technologies are reaching a high level of sophistication and affordability, and are therefore becoming more and more central to work management. The need to have a vision of the digitalization of the company is as much, if not more important, an ingredient as technological equipment or human resources. The vision of the company's digitalization is the choice of a long-term direction. It's a process that starts and never ends, therefore, culture and environment conducive to digitalisation and adequate knowledge and skills of technical, information technology, social processes and etiquette of digitalisation are prerequisites for the effective development of digitalisation in all corporate processes.

References

1. Cijan, A., Jenič L., Lamovšek, A. and Stemberger, J. (2019). How Digitalization Changes The Workplace. *Relationships Management Journal*, Vol. 8, No. 1, 3-12. DOI: 10.17708/DRMJ.2019.v08n01a01
2. Mandl, I. (2021). The digital age: Implications of automation, digitisation and platforms for work and employment. Challenges and prospects in the EU. *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*. DOI: 10.2806/288 TJ-06-21-150-EN-N
3. Nokelainen, P., Nevalainen, T., Niemi, K. (2018). Mind or Machine? Opportunities and Limits of Automation. In: Harteis, C. (eds) The Impact of Digitalization in the Workplace. *Professional and Practice-based Learning*, vol. 21. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-63257-5_2
4. Zavedeev, E V. and Shirinkina, E. V. (2020). Formation of a multi-factor model of enterprises performance in the conditions of digitalization. *Revista Espacios*, Vol. 41 (38), p. 1–11.
5. Zinkevičius D. (2022). Kodėl svarbu skaitmenizuoti įmonės procesus? URL: https://www.columbusglobal.com/lt/blog/kodel-svarbu-skaitmenizuoti-imones-procesus?

UDC 338.48

Antanas Ūsas
Doctor PhD of social sciences,
lect. of department management of sports and tourism
Lithuanian Sports University (Kaunas, Lithuania)
e-mail: Antanas.Usas@lsu.lt
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9717-9112

Kasymbek Absattar
Master student
Lithuanian Sports University (Kaunas, Lithuania)
e-mail: Kasymbek.Absattar@lsu.lt

EVALUATION OF SPORT TOURNAMENTS: KAZAKHSTAN CASE

Summary: Sport, being a socially significant social phenomenon, acquires its significance only in mass form. One of the most effective ways to promote the sports, is the organization of sports competitions, tournaments, as they raise the prestige of sports, its image and reputation. Therefore, the issues of organizing and holding such competitions are always relevant, because the development and promotion of sports in society depends on them. However, today we are seeing serious problems in these issues, which have emerged against the background of the exacerbation of the COVID-19 pandemic – this is a frequent admission of violations of the rules for organizing sports competitions. Thus, the pandemic was a breaking point in the development of the sports industry, as the identified problems required an early resolution, and raised issues related to the inherent problems of sport, the resolution of which is also seen as necessary.

Aim of the study:

Analyze the basics of organizing and holding sports competitions during COVID-19.

Methods: Statistical analysis of the aspects of organizing and conducting major sporting events was chosen as a research method.

Results: The study showed that the generally accepted requirements for the organization and conduct of sports competitions do not always correspond to the actual situation, causing the need to revise some of the approaches.

Conclusion: Having considered the subject of the research, one can come to an unambiguous conclusion about the further development of the sports industry in the plane of digitalization and changes in the forms

of interaction between spectators and sports competitions, following the path of involving people in sports, increasing their interest in a healthy lifestyle.

Literature analysis

Firstly, sports competitions, as a result of the commercialization of sports, absorb huge amounts of money, which, in turn, become the target of all sorts of fraud and deception [3]. Thus, the cash flows begin with the source of funding – it is either the state that finances the sporting event with funds from the state budget, or private investors. In addition, the sports competitions themselves generate a large income from the ticket sales, publications, advertisements, rental of premises and other sources.

The conventional approach to virtual sports, which had not previously been taken seriously, will be seriously reconsidered [2]. Today, esports is becoming the full-fledged embodiment of the digitalization of our society, which is only getting stronger every day. Therefore, in our opinion, the development of eSports will be the very turning point, which will determine a new approach to sports in general. The popularity of cybersport today is beyond doubt even among representatives of the Olympic Committee [4]; Of course, today the issue of cybersport and its importance for the sports world is still a controversial issue, therefore this phenomenon can and should be considered comprehensively, however, this is beyond the scope of this study, so we deliberately omit these aspects of the study. It can only be noted that esports is likely to face further sportification, which will allow it to acquire the structure and logic of sport [5].

However, when noting the impact of the pandemic on the sports industry, it would be correct to note not only the negative aspects of this impact, but also the positive ones, as the current conditions made it possible to take a fresh look at old problems and have played the role of a catalyst for fundamental changes in certain sectors of the industry. In addition, it is clear that the innovations are now currently being introduced into sports, and become the basis for further transformation, which can have a positive impact on the development of sport overall [1].

Summarizing the above, it is possible to designate all the trends with one word “digitalization”. The transition to virtual space is a natural course of development of technologies and science, which are the basis of a developed society, so there is no reason to believe that this trend will bypass sports. No, on the contrary, sports, under the influence of these tendencies, will change dramatically, subjecting to significant changes in many forms of aspects of sports.

Results

The results obtained showed that the respondents see the solution mainly in the plane of an organizational nature, which is most likely due to the sample of this study. As organizers of sports events, only a small part of the total number of respondents was interviewed, in addition, the organizers interviewed, as a rule, had experience in organizing small and medium-sized sports events, so they did not encounter problems inherent in large sporting events (threat terrorism, mass fights). In this regard, the nature of their answers was purely organizational and rather related to the issues of finding sources of funding and establishing communication between the participants of a sporting event.

It is also worth noting that the results obtained were also influenced by the place of the study (Republic of Kazakhstan), since, as you know, any phenomenon and process is influenced by external stimuli, so we can say with confidence that the problems described above are typical for sports in the Republic of Kazakhstan. Therefore, the respondents who have received specific organizational sports experience in specific cases is able to highlight only those problems that they found in their experience. Thus, the problems of an organizational nature, expressed in the lack of communication, in the disdainful attitude of some participants to the organization and holding of sports events, the lack of interest in solving problems of an organizational nature characteristic of the Republic of Kazakhstan.

Therefore, we can say that the results obtained provide useful information of two types: 1) on the one hand, the identified problems allow us to take a more critical look at sport in its general sense; 2) on the other hand, the identified problems allow us to get a more complete picture of the state of sports in the Republic of Kazakhstan, since the research process itself is an analysis of the current situation of sports in this country.

As for the results obtained regarding the methods and methods for solving the identified problems, then, as already mentioned, we are forced to state that they do not quite meet the requirements of complexity, since they affect only individual special cases, which is explained by the peculiarities of the chosen research methodology.

But, despite this, it should still be noted that the answers received also indirectly affect the major problems that exist in sports. So, for example, answers on the budget of a sports event (the need to plan it and maintain reserves) refers to the mass of existing problems, since, as already mentioned above, most of the problems in the process of organizing

a sports event arise due to lack of financial resources (purchase of cheap sports equipment, lack of conditions for holding an event, illegal embezzlement of budgetary funds). Therefore, the solutions proposed by the respondents in this case are still complex, because they affect most of the organization of a sporting event.

Conclusion

As for the Kazakhstani experience of holding sports events during the COVID-19 period, it can be said that Kazakhstan did not draw any serious conclusions from the results of the peak incidence among the population. During the period of the greatest morbidity, Kazakh sports simply froze and did not function, which, of course, cannot be called the most reasonable solution. However, despite the experience, sporting events today function similarly to how they were held before the pandemic, which clearly indicates that no large-scale conclusions have been drawn in Kazakhstan. However, this practice will not remain without a trace, since the experience of introducing mass quarantine (including at sports facilities and facilities) is a useful experience that may come in handy in the future. I also want to believe that the government of Kazakhstan will take measures for the general development of forms of professional sports (it will create convenient and accessible services for broadcasting sports games, develop the e-sports direction of sports and take other measures).

References

1. Block, S., & Lesneskie, E. (2018). A thematic analysis of spectators violence at sporting events in north america. *Deviant Behavior*. 39(9), 1140–1152. https://doi.org/10.1080/01639625.2017.1409984
2. Evans, A. B., Blackwell, J., Dolan, P., Fahlén, J., Hoekman, R., Lenneis, V., … Wilcock, L. (2020). Sport in the face of the COVID-19 pandemic: towards an agenda for research in the sociology of sport. *European Journal for Sport and Society*, 1–11. doi:10.1080/16138171.2020.1765100
3. Ludvigsen, J. A. L., & Hayton, J. W. (2020). Toward COVID-19 secure events: Considerations for organizing the safe resumption of major sporting events. *Managing Sport and Leisure*, 1–11.
4. Morgan, L. (2019). "Liam Morgan: esports is coming to the Olympics after all as Paris 2024 reveal ideas to improve fan engagement", available at: https://www.insidethegames.biz/articles/1075990/liam-morgan-esports-is-coming-to-the-olympics-after-all-as-paris-2024-reveal-ideas-to-improve-fan-engagement
5. Tjønndal, A. (2020). "What's next? Calling beer-drinking a sport?!": virtual resistance to considering eSport as sport. Sport, Business and Management: An International Journal. doi:10.1108/sbm-10-2019-0085

УДК 338.48-44(1-22):316.422

Венгерська Наталя
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: nataljavengerskaja@ukr.net
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0001-8171-8206

Воронкова Валентина
доктор філософських наук, професор,
в.о. завідувача кафедрою менеджмент організацій та управління проєктами
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: valentinavoronkova236@gmail.com
ORCID iD: http://orcid.org/0000-0002-0719-1546

Безкоровайна Лариса
доктор педагогічних наук, професор кафедри туризму
та готельно-ресторанної справи
Запорізький національний університет (Запоріжжя, Україна)
e-mail: lvbeskorovaynaya@gmail.com
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0001-9502-9604

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ ПІСЛЯ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Пандемія коронавірусу (COVID-19) породила великий страх і невизначеність щодо здоров'я населення, появу великої кількості проблем туристичної економіки та соціального життя, призупинення багатьох туристичних рейсів та падіння ВВП у сфері туризму. Тому вивчення наслідків розвитку креативного сільського туризму після пандемії COVID-19 має велике значення, що є предметом даного дослідження. Вченими доведено, що у схильних сільських громадах індустрія туризму може сприяти сталому економічному та соціальному розвитку селян, так як динамічний економічний сектор спричиняє економічні, соціальні, культурні та екологічні зміни [1].

Сьогодні туризм є явищем з точки зору отримання доходу, на чому наголошують у багатьох країнах світу, у цей сектор вкладається багато інвестицій. У зв'язку з цим географія, рельєф, клімат і місце розташування є найважливішими елементами туристичних атракцій, які відіграють важливу роль в економічному процвітанні та соціальному розвитку багатьох туристичних регіонів світу. Однак, незважаючи на те, що індустрія туризму швидко розвивається після кризи пандемії COVID-19, вона все ж не застрахована від глобальних

надзвичайних ситуацій у сфері охорони здоров'я, війн, тероризму та природних катаклізмів [2].

Спалах коронавірусу – не перший випадок у 21 столітті. Туризм є одним із секторів, який найбільше постраждав після цієї епідемії, епідемія призвела до обмежень на пересування та подорожі. Економіка туризму серйозно постраждала від епідемії COVID-19, яка завдала безпрецедентної шкоди туристичному сектору. Були вжиті заходи для стримування його розширення, включаючи зняття обмежень на подорожі, відновлення довіри мандрівників і перегляд туристичного сектору на майбутнє. Призупинення роботи громади, соціальна дистанція, накази про перебування вдома, обмеження на подорожі та мобільність призвели до тимчасового закриття багатьох підприємств, пов'язаних із туризмом, значного зниження попиту на підприємства, яким було дозволено продовжувати роботу. Обмеження, накладені урядами, призвели до різкого скорочення зайнятості та доходів, зняття цих перешкод відіграли значну роль у зростанні туризму [3].

Сільські території мають хороші можливості для розвитку туристичної діяльності завдяки своєму розташуванню та важливим елементам для залучення туристів, таким як природні ландшафти, культурна старовина, кліматичне різноманіття, соціальні звичаї та традиції. Сприяння несільськогосподарському розвитку туризму може бути ефективним чинником підвищення добробуту сільських сімей з низькими доходами, зміцнення економічної бази центрів і зменшення міграції до міст. Стала поведінка є новою проблемою у туризмі і може відігравати ключову роль у вирішенні різноманітних проблем, з якими стикаються сільські території. Це веде до відродження сільських територій через захист якості життя мешканців, збереження традиційних культур, захист навколишнього середовища, створення робочих місць і отримання прибутку. Ставлення туристів до туризму та стосунки між туристами та господарями визначаються як ключові фактори туризму та важливі питання для урядів, політиків та промисловості [4].

Вплив розвитку туризму поділяють на три категорії: економічні, екологічні та соціальні. Серед ключових елементів сталого туризму – збереження навколишнього середовища, зміцнення громад і збереження традиційної культурної спадщини шляхом зміни моральних і соціальних норм і цінностей. Зазвичай це пов'язано з позитивним впливом на послуги, які громада надає своїм мешканцям, що дозволяє створювати нові можливості для відпочинку. Зокрема,

економічно важливим є створення можливостей для працевлаштування та підвищення сімейного доходу для місцевих жителів. Насправді економічні результати – це ті, які є відчутними та відповідають фінансовим потребам. Соціально-культурні наслідки стосуються соціальних потреб і самооцінки індивіда і часто є символічними та конкретними.

З іншого боку, туризм несе велику відповідальність за екологічну діяльність, яка є руйнівною для навколишнього середовища. Якщо ця діяльність не виконується в належних місцях і не вживаються необхідні заходи для запобігання шкоди навколишньому середовищу, то падає інтерес і до розвитку креативного сільського туризму після пандемії COVID-19. Економічні, соціальні та екологічні наслідки мають підсилювальний вплив на збереження природних ресурсів і покращення різних аспектів, пов'язаних із навколишнім середовищем. На ставлення людей до туризму і відповідний рівень підтримки його розвитку впливає оцінка наслідків туризму для них самих та їхніх громад [5].

Іншим фактором, пов'язаним з розумінням реакції на туризм, є імідж місця. Якщо розвиток туризму приносить користь місцевій громаді, він також повинен зосереджуватися на сприйнятті мешканцями місць і туристів, що є відносно стабільною психологічною рисою і впливає на підтримку розвитку туризму. Результати свідчать, що краще розуміння економічних, соціально-культурних та екологічних наслідків призводить до більшої підтримки креативних сільських територій, що веде до заробляння більше грошей, процвітання сільського туризму, стабілізації сільського господарства, збереження сільського середовища [6].

Необхідність залучення туристів розглядається як фактор збільшення доходів селян, що зменшує міграцію, створює більше робочих місць для селян, сприяє тому, щоб заохочуючи зберігати місцеві звичаї та традиції всупереч культурним змінам, відроджуючи оригінальну та корінну культуру села. Розвиток креативного сільського туризму може бути підтримано за рахунок забезпечення таких об'єктів інфраструктури, як туристичні станції, придорожні курорти, збільшення кількості гостьових будинків з місцевою структурою та навчання місцевих спеціалістів, розвиток нових креативних професій. Економічна, соціально-культурна та екологічна стійкість суттєво змінюється на етапах стабілізації, розвитку та участі у розвитку туризму на основі громад.

Учасники бізнесу зацікавлені у нових технологіях туристичних послуг, які мають позитивний вплив на довкілля та місцеві громади, розвитку креативних сільських індустрій. Такі пріоритети, як інформація про безпеку та здоров'я є найсильнішими факторами, що передбачають прийняття рішень туристами, ЗМІ також відіграють важливу роль у підвищенні обізнаності щодо розвитку сільського креативного туризму, який не можна зупинити, оскільки економіка суспільств залежить від туризму. У цьому випадку головним є: заохочувати інновації для покращення сільського туризму в сільській місцевості та сприяти покращенню місцевої торгівлі; створенню робочих місць, економічного ефекту, впливу на навколишнє середовище, розвиток іміджу місця розташування туристів [7].

У зв'язку з цим уряд та організації зацікавлених сторін повинні враховувати кредитно-фінансову, а також інфраструктуру досліджуваної території, здійснювати пропаганду природоохоронної поведінки, природокористування, сприяти виявленню та впровадженню унікальних природних територій, розробці моделі розширення креативного екотуризму на основі розвитку громад сільської місцевості.

Список використаних джерел

1. Венгерська Н. С., Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г., Безкоровайна Л. В. Вплив креативних інноваційних технологій на сталий розвиток туристичної галузі в Європі після пандемії COVID-19. *Humanity Studies*. 2021. № 9 (86). С. 168–179.
2. Венгерська Н. С., Воронкова В. Г., Бескоровайна Л. В. & Череп А. В. Використання креативних цифрових технологій у сфері туризму під час пандемії COVID-19: економічні і соціальні наслідки. *Humanities Studies :* Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University, 2021. № 7 (84). С. 91–101.
3. Воронкова В. Г., Череп А. В. Практичні заходи боротьби з кризою пандемії COVID-19 у країнах Європейського союзу. *Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики* : матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків / колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2022. С. 3–5.
4. Воронкова В. Г., Венгерська Н. С., Безкоровайна Л. В. Інновації у туристичному секторі як чинник конкурентоспроможності та виходу з кризи пандемії COVID-19. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики»: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків / колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2022. С. 113–115.

5. Воронкова В. Г., Череп А. В. Практичні заходи боротьби з кризою пандемії COVID-19 у країнах Європейського союзу. *Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики*: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків / колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2022. С. 3–5.
6. Воронкова В. Г., Венгерська Н. С., Безкоровайна Л. В. Інновації у туристичному секторі як чинник конкурентоспроможності та виходу з кризи пандемії COVID-19. *Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики* : матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків / колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2022. 210 с. С. 113–115.
7. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г., Венгерська Н. С., Безкоровайна Л. В. Вплив креативних інноваційних технологій на сталий розвиток туристичної галузі в Європі після пандемії COVID-19. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University, 2021. № 8 (85). С. 134–146.

УДК 338.48-44(1-22):005.591.61(477:4)

Монастирний Богдан
студент 4-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент»
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)
e-mail: bogdanmonax68@gmail.com
ORCID https://orcid.org/ 0000-0002-1159-3994
(науковий керівник – доктор філософських наук, професор
Воронкова Валентина)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ПРАКТИКИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ

Індустрія туризму – це комплексоутворююча галузь, заснована на спільному використанні економічного, культурного та природного потенціалу території.На сьогоднішній день туризм – це одна з найбільш динамічно та високоприбуткових галузей економіки, що надає сильне впливом геть спільну діяльність різних секторів економіки.

Туризм увійшов у XXI ст. як найбільш розвиваючий сектор економіки, ставши однією з високоприбуткових і найбільш динамічних галузей міжнародної торгівлі послугами. За ключовими показниками, у тому числі за ефективності інвестиційних вкладень, туризм можна порівняти з нафтовидобувною промисловістю. На сферу туризму припадає близько 11 % світового сукупного продукту, 6 – світового експорту, 7 – світових інвестицій, кожне 16-е робоче місце та 5 % всіх податкових надходжень. У окремих країнах світу ці цифри є досить значними. Туризм став одним із провідних напрямків соціально-економічного та культурного життя багатьох держав та регіонів світу. Нині одним із перспективних напрямів розвитку Індустрії туризму там є сільський туризм. У світовій практиці розвитку туризму та індустрії гостинності велика увага приділяється становлення сектора сільського туризму і нині це явище повсюдне [1].

Сільський туризм виник у Європі, вже з 1970-х років. Найбільший розвиток він отримав у Франції, Італії, Австрії, Німеччині та Іспанії. Широко поширений подібний вид відпочинку на Кіпрі, Хорватії, Польщі, Канаді. Швидкий розвиток сільського туризму у розвинутих країнах обумовлений наступними проблемами: укрупнення агробізнесу, високим рівнем безробіття (особливо серед жінок), міграцією працездатного населення з сіл, низьким рівнем доходу у сільській місцевості, зміною зовнішнього вигляду сіл, втратою «сільської філософії». Основна причина виникнення та розвитку сільського туризму – потреба городян із середнім статком відпочити наодинці з природою, познайомитися з побутом селянської сім'ї, причому не лише спробувати свіжі овочі та фрукти, м'ясо та молочні продукти, але і взяти безпосередню участь у сільськогосподарських робіт. У Західній Європі сільський туризм віддали перевагу курортам близько 40 млн городян. Основні клієнти селян – сім'ї з дітьми. Дітям подобається спілкуватися з домашніми тваринами, збирати овочі, фрукти, ягоди [2].

У світі щорічно подорожують близько 700 мільйонів туристів, при цьому за різними даними від 12 % до 30 % з них віддають перевагу сільській туризм. Відповідно, ці цифри характеризують лише міжнародний. туризм, а кількість внутрішніх сільських туристів у різних країнах значно вищий. Сільський туризм поєднує широкий спектр різних видів туризму, заснованих на використанні природних, історичних та інших ресурсів сільської місцевості і розвивається швидкими темпами. Україна з її унікальним ресурсним потенціалом має великі

можливості для розвитку сільського туризму, особливо у тих українських регіонах, де слабо розвинена інфраструктура туризму та одночасно є величезний невикористаний рекреаційний потенціал. Заснований на принципах сталого туризму, сільський туризм може сприяти вирішенню великої кількості проблем: зайнятість місцевого населення, створення екологічного туристичного продукту, раціональне використання природної та культурної спадщини регіону з урахуванням інтересів місцевої економіки, надання підтримки підприємництва у сільській місцевості, залучення населення (місцевих співтовариств) у розвиток туризму, ув'язування інтересів бізнесу та місцевих жителів на основі взаємовигідного співробітництва [3].

Більшість суб'єктів господарювання у цьому секторі представлені підприємствами малого бізнесу, зайнятими у сферах розміщення, харчування, транспорту, надання інших послуг туристам. Малий бізнес, як свідчить світовий досвід, займає провідне місце у рейтингу економічних пріоритетів. Вміла реалізація потенціалу малого бізнесу є гарантією вирішення багатьох соціально-економічних проблем: від демонополізації до формування національної інноваційної системи. Саме він виступає основним виробником ВВП, що забезпечує реалізацію творчого потенціалу громадян та створює комфортні умови для життя. А в сучасних умовах виникнення зовнішніх та внутрішніх загроз найважливішою функцією держави стає забезпечення доступу до ресурсів творчої самореалізації українців. Сьогодні сільський туризм в Україні перебуває у стадії реформування та розвитку. Найбільше цікавлять туристів села, розташовані на морському узбережжі, біля річок та озер, у горах, а також поблизу джерел мінеральних вод, покладів лікувальних грязей і в місцевостях, що мають видатне значення в українській історії та культурі. Цікавої форми набуває також сільський туризм, пов'язаний з релігійним паломництвом до найбільш відомих святинь.

Відпочинок на селі приваблює, насамперед, мешканців великих міст України, які мріють пожити хоча б короткий час в екологічно чистій сільській місцевості, поласувати натуральними продуктами традиційної української кухні, хоч трохи відпочити від шаленого міського життя у камерній обстановці мальовничої сільської садиби. Дехто вивозить дітей на село заради оздоровлення. Сьогодні в Україні формується економічна основа для організації відпочинку на селі. Відновлення діяльності закладів соціально-культурного призначення поступово формуватиме сферу нетрадиційних для села видів підприємницької діяльності та сферу розваг.

З цією метою Державною службою туризму і курортів проводиться така робота по активізації розвитку сільського туризму, відпрацюванню механізму державної підтримки цього виду туризму з урахуванням досвіду розвинених країн, створення відповідної правової бази. Україні варто скористатися позитивним досвідом розвитку сільського туризму за кордоном. Адже й наше село приваблює мальовничою природою, специфічним способом життя, українською гостинністю та здоровою їжею. Тобто наявні передумови цілком достатні для розвитку зеленого туризму. Однак на сьогодні розвиток цього сегменту вітчизняного туризму ще не досягнув значних успіхів. І це при тому, що незайнятим або частково зайнятим є сільське населення, немає проблем із сільськогосподарською продукцією, яка в основному вирощується у приватних селянських та фермерських господарствах [4].

Отже, саме розвиток сільського туризму в Україні і є одним із напрямів застосування праці за рахунок створення нових робочих місць. Зелений туризм дає додатковий заробіток сільській родині та стимулює розвиток її господарства для забезпечення потреб туристів у продуктах харчування. Стратегічною метою розвитку сільського зеленого туризму в Україні є:

– створення конкурентоспроможного на внутрішньому та світовому ринках національного туристичного продукту, здатного максимально задовольнити потреби як наших співвітчизників, так і іноземців;

– розширення внутрішнього туризму та постійне зростання обсягів в'їзного туризму;

– забезпечення комплексного розвитку рекреаційних територій та туристичних центрів з урахуванням соціально-економічних інтересів їх населення. Такий туризм впливає на збереження та відновлення природного середовища й історико-культурної спадщини, наповнення державного та місцевого бюджетів. Цього можливо досягти тільки при удосконаленому нормативно-правовому забезпеченні розвитку сільського туризму та сприятливій державній політиці [5].

Список використаних джерел

1. Венгерська Н. С., Воронкова В. Г., Череп А. В., Череп О. Г., Безкоровайна Л. В. Вплив креативних інноваційних технологій на сталий розвиток туристичної галузі в Європі після пандемії COVID-19. *Humanity Studies*. 2021. № 9 (86). С. 168–179.

2. Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г., Венгерська Н. С., Безкоровайна Л. В. Вплив креативних інноваційних технологій на сталий розвиток туристичної галузі в Європі після пандемії COVID-19. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University, 2021. № 8 (85). С. 134–146. http://humstudies.com.ua/article/view/243439/241307
3. Венгерська Н. С., Воронкова В. Г., Бескоровайна Л. В. & Череп А. В. Використання креативних цифрових технологій у сфері туризму під час пандемії COVID-19: економічні і соціальні наслідки. *Humanities Studies* : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University, 2021. № 7 (84).С. 91–101.
4. Воронкова В. Г., Череп А. В. Практичні заходи боротьби з кризою пандемії COVID-19 у країнах Європейського союзу. *Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики* : матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків / колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2022. С. 3–5.
5. Воронкова В. Г., Венгерська Н. С., Безкоровайна Л. В. Інновації у туристичному секторі як чинник конкурентоспроможності та виходу з кризи пандемії COVID-19. *Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики* : матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків / колектив авторів ; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2022. С. 113–115.

UDC 338.48

Agnė Rimdeikaitė
Student of Management sport and tourism
Lithuanian Sports University (Kaunas, Lithuania)
e-mail: agne.rimdeikaite@stud.lsu.lt
Arnas Rimdeika
Student of Management sport and tourism
Lithuanian Sports University (Kaunas, Lithuania)
e-mail: arnas.rimdeika@stud.lsu.lt

HUMAN RESOURCE COMPETENCIES IN THE TOURISM INDUSTRY

The relevance of this study. There is a tendency that competence requirements have changed as more jobs are being automated, technology is playing a more important role in all areas of work and life, and

entrepreneurial, social and civic competences are becoming increasingly important for resilience and adaptability to change. Skills such as problem solving, critical thinking, the ability to cooperate, creativity, informational thinking and self-regulation are more important today than ever in our rapidly changing society (Bylaite ir kt., 2022). According to unesco's Office of International Education, in 2030, employees will have to be distinguished by both sociability, creativity and critical thinking. They will be expected to achieve effective solutions to problems using more than just IT technologies. In addition to these competencies, the employee's personal maturity and awareness, perseverance in finding solutions, initiative, his ability to direct himself in the right direction, the ability to look at things from different perspectives, integrating knowledge of various disciplines, the ability to experiment, adapt and change will also be important.

The market for hospitality and tourism is specific – the expectations and competition of guests are constantly increasing, the ways of distributing services and communicating with consumers are changing rapidly, new technologies for the provision of services are being applied, organizations are constantly under pressure to reduce costs, and managers and employees have to be able to adapt by working in a team of different nationalities and education.

Organizations providing hospitality and tourism services need employees with competencies that meet the needs of this business. Between February and May 2020, a study was carried out to identify the competences needed by workers in the hospitality and tourism sectors. The results of the study may have been influenced by the 2020 global pandemic, which has had a significant impact on the hospitality and tourism sectors analyzed. It has been established that employees working in the hospitality and tourism sector must know English, Russian and German, and are distinguished by creativity, initiative and flexibility. When working in the field of tourism and hospitality, it is very important for employers that all employees are able to manage stress, resolve conflict situations, effectively plan time, be able to work in a team. The ability to persuade, planning and organization of work, the ability to sell the products and services of the enterprise, leadership are relevant only for certain positions. Knowledge of marketing, psychology and intercultural tourism is important for all employees working in the hospitality and tourism sector. Leaders in the hospitality points out that these competences are most relevant: customer service skills, networking skills, communication skills, flexibility skills, organisational skills, language skills, commitment, can-do attitude,

multitasking skills and cultural awareness (Hospitality Industry). Research shows that the social contact and interaction between the service personnel and customers often form the basis of service quality evaluations of customers (Koc, 2006; Prayag & Ryan, 2012; Rauch, Collins, Nale, & Barr, 2015). Although the concepts of awareness, competence, and sensitivity have different meanings, quite often the concepts of intercultural awareness, intercultural competence and sensitivity tend to be used interchangeably to refer to knowledge, and attitudes required to interact effectively with other cultures (Koc, 2021).

A study by Zehrer & Mössenlechner (2009) shows that non-functional skills, such as social and communicative skills, are much more important for personal ability, as well as activity – and action-oriented competences are important from the point of view of employees (1 table). This may be a direct result, which is due to the general strong orientation towards customers in the field of tourist services. This means that the client is in the spotlight, and the provision of services is characterized by a very high level of hospitality.

According to Bylaitė et al. (2022), the practice of employers shows that when preparing a specialist, the Lithuanian tourism labour market requires the right combination of competencies and digital technology skills. The future perspectives are an investment in subject competencies: foreign languages, sales and marketing, the improvement of intercultural competences and the use of innovative digital technologies in tourism. The use of technology will increase the intensity of work, require greater concentration of employees and the ability to quickly and efficiently communicate with both customers and suppliers in collecting and presenting information about the company and its services in various electronic formats and communication channels.

The International Organization for Economic Co-operation and Development predicts that digitalisation across the tourism ecosystem will help boost business capacity to build resilience in the post-COVID-19 era. As a result, new forms of work organization should appear and the combination of professional skills should change. The survey of employers in the Lithuanian tourism sector also showed that in the future the importance of general competencies will also increase: general competencies such as creativity, critical thinking, the ability to communicate, cooperate, manage time professionally, make decisions and responsibilities independently, will allow to be more flexible and easier to adapt to the challenges of the dynamic tourism sector in a timely manner, generate new ideas, create new tourism services and products.

Table 1

Classification of employee competencies

Professional and methodological competencies	Social and communicative competencies	Personal competencies	Activity and action-oriented competencies
• language competencies • fundamentals in management • fundamentals in economics and law • fundamentals in finance fundamentals in information and communication technologies • tourism-related knowledge • skills and competencies in written communication • applying and using information to specific contexts • efficient text work • rhetorical skills • problem solving skills • conceptual skills	•skills for conflict resolution • social networking skills • social and team skills • ability and willingness to change • adaptability skills • proactive communication skills • active listening • persuasion skills • overall communication abilities	•intercultural skills • ability to work under pressure • emotional intelligence • self reflection • empathy • self management • willingness and personal commitment • self motivation and willingness to learn	•determination and goal orientation • innovative spirit • decision-making abilities • initiative and proactiveness • assertiveness • creativity

The most necessary subject and general competencies identified by specialists in the tourism sector identified by employers indicate that in the future there will be a need for people who are versatile and constantly learning, seeking to improve their skills in order to remain competent in the Lithuanian labour market.

Conclusions. It is predicted that knowledge of information technology and marketing in the field of tourism will become more and more important. Although developers of applications and applications promote answer templates, personal connection in the service sector plays a prominent role. For a professional specialist in the field of tourism,

personal values are very important, such as hospitality, flexibility – the ability to adapt. For a specialist in this field, foreign languages and international communication are of particular importance. The increasing use of technologies in the field of tourism, changing travel conditions, safety requirements also determine the need for relevant competences that are important for specialists in this field.

References

1. Bylaitė, A., Jonaitienė, E. ir Vilma Kalinovienė (2022). Socialiniai tyrimai, 45(1), pp. 48–64. DOI: https://doi.org/10.15388/Soctyr.45
2. *Hospitality skills: foundation for high Emotional intelligence (EQ).* Hospitality Industry 9 Minread, 2022.
3. Koc, E. (2021). Intercultural competence in tourism and hospitality: Self-efficacy beliefs and the Dunning Kruger effect. *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 82, p. 175–184.
4. Rauch, D.A., Collins, M.D. Nale, R.D, Barr, P.B. (2015). Measuring service quality in mid-scale hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27 (1) (2015), pp. 87–106.
5. Zehrer, A & Mössenlechner, C. (2009). Key Competencies of Tourism Graduates: The Employers' Point of View. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 9:3-4, 266–287. DOI: 10.1080/15313220903445215

UDC 338.48

Arminas Bačiūnas
Master Student, Lithuanian Sports University
Lithuanian Sports University (Kaunas, Lithuania)
e-mail: arminas.baciunas@stud.lsu.lt
ORCID https://orcid.org//0000-0002-6823-3383

TRENDS IN THE DIGITIZATION OF MARKETING IN TOURISM

The relevance of the study. Recently, digital technologies have allowed companies to communicate with customers through cutting-edge digital applications without requiring a lot of resources. This is also how the tourism business improves, the further the more the goal is to make information about tourism services quickly and well available to the customer in just a few clicks of the buttons [4]. With the help of the Internet, people can not only communicate with each other, but also share

their favorite brands, places, impressions [3]. With the development of the Internet, tourism-related programs have also appeared, which are becoming the main tool for attracting a new circle of customers and expanding the business [3].

The growing number of tourists around the world is less and less dependent on travel agencies to obtain information about resorts, restaurants, or ultimately, to buy a plane ticket for a trip [4]. Tourists are strongly influenced by the information that is available to them on the Internet, especially if it is expressed by other users who can leave feedback in comments or reviews (5). The tourism business is characterized by different digital marketing tools, so the challenge here lies with tourism marketing specialists in understanding how best tourists access information and finding effective marketing tools and strategies that would contribute to increasing profits [1]. The aim of the study is to analyze digital marketing strategies and trends in the context of the tourism business.

The extensive use of smartphones and various electronic applications removed all obstacles to communication and made it limitless. Tourists in this digital age are not worried about travel obstacles, or how to reach one place or another because smartphones provide an easy and quick search for this [3]. Nowadays, almost every tourist has a smartphone and books hotels with it, buys flights tickets, looks for information about the destination and other travel activities [5]. In this case, the travel agency industry is fading away, as everything is done digitally [2]. Digital marketing is a part of marketing that uses digital components to promote products or services. The main sources of digital marketing are online technologies, i.e., social media, mobile phones and other digital platforms. It's worth scolding that the turning point of digital marketing is considered to be the emergence of COVID-19 [4]. Digital technologies have changed the rules of marketing and changed the advertising of tourist attractions on the Internet. The abundant use of digital marketing tools enhances the overall marketing of the organization and reduces its costs [1].

Social media. One of the important methods of digital marketing is social media marketing. Social media is very significant in the tourism sector as it has a significant impact on tourists' choices. The use of social networks by tourists has changed the way tourists explore and find information, as these platforms provide general information about tourist destinations, which makes it easier for people to choose. It is also a place where users post photos, videos and their opinions about tourism products and services [5]. Social media also allows tourists to post travel reviews

online. Online reviews have become popular as an important source of information and a factor in consumer decision-making [1]. Based on social media, in which users share text, images, audio, and video information, these unique features can make social media used as an effective business promotion tool in tourism. The most popular social media app that people love is Instagram. This platform can be used not only as a personal account, but also as a business account for people who use Instagram to develop their business, trade their products, communicate with people. In the Instagram app, users can also upload photos and videos that can attract potential customers to visit their Instagram page [2].

Websites. Websites on the Internet are perceived as reliable digital sources of information, since the content of the site must be goal-oriented, relevant, complete and regularly updated. Tourists use search systems to receive travel-related information [1]. The use of websites in the tourism sector is of great importance, as tourists appreciate the content and information contained in them. In addition, websites have an impact on tourists' decision-making and travel image [5]. Internet technology has revolutionized traditional marketing. Tourists tend to take advantage of new technologies and recognize their importance in the field of tourism [4].

Travel blogs. It is likely that in the next few years, travel blogs will have even more influence in choosing your travel destinations. This is because on the blog it is possible to track the peculiarities of the trip, ranging from the search for the trip, preparation, travel to the assessment of the trip. Bloggers can continue to hope to maintain their viewership because tourists want to gather as much information as possible in the direction that is relevant to them before the trip. Potential travelers are increasingly trusting travel bloggers, hoping to get recommendations as they rely on the personal experience of bloggers to facilitate and make the trip even more interesting [1].

Chatbots. Technology has stimulated the need for tourists to instantly get what they are looking for at that moment. In this case, so that tourists can communicate with companies that react immediately and around the clock. Traditional tourism service agents have been successful because of their ability to honestly and amicably address customer issues and develop an authentic relationship with the customer, but their roles have changed as organizations move to the online domain to better connect with customers in the digital age [5]. One such tool is chat "bots". These are machine-based chat systems designed to create human interaction and can be considered virtual service agents or "e-service agents". It is very important that tourism organizations include chat "robots" in the range of

their services in order to increase customer satisfaction. These systems are programmed with selected skills to help customers find restaurants, book hotels and buy goods, as well as provide reliable real-time information. Integrating chatbots into already existing digital marketing tools, such as websites, provides promising area of business growth [1].

Mobile travel applications. The times of paper maps are gradually becoming a thing of the past, as this is being replaced by interactive mobile applications. Such travel apps feature many features, such as assistance in drawing up a travel itinerary, geo-tracking services, weather or climate forecasts, a language translator, a currency converter, a world clock time converter, location-based emergency services, and many more [3]. Current usage trends suggest that mobile travel apps are an increasingly expandable niche built with new and improved features. Current travel apps often can see and send instantly messages. This message in the program allows marketers to contact the consumer, not only when he physically uses the program, but also when he does not use it in order to attract him [1].

Conclusions. Digital advances have prompted the tourism industry to focus on the digital space. The Internet now performs the role of an intermediary in providing tourists with the opportunity to purchase tourism products or services themselves. In order to achieve effective marketing, it is important to understand through which digital channels information best reaches the consumer, therefore, marketing professionals should constantly improve and optimize their digital marketing efforts in order to remain relevant and competitive.

References

1. Chamboko-Mpotaringa, M., & Tichaawa, T. M. (2021). Tourism digital marketing tools and views on future trends: A systematic review of literature. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(1), 712–726.
2. Dewi, N. P. R. C. (2020). Digital marketing strategy on travel tourism businesses in marketing 4.0 era. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(3), 58–64.
3. Kerdpitak, C. (2021). Digital marketing and technology innovation on tourism business performance. *Multicultural Education*, 7(6), 198–207.
4. Kerdpitak, C. (2022). Marketing EffectivenessModel of Tourism Business in Thailand. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 49(4).
5. Khan, A., Hussain, Z., Mari, I. H., & Ali, A. (2022). Adoption of Digital Marketing Strategies in Tourism Industry: A Case Study of Pakistan. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 1(3), 190–208.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2022 року **«Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства»**

Учасниками конференції було відмічено, що цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства представляє глобальний мегатренд і маркер цифрової трансформації суспільства в умовах глобалізації 4.0, промислової революції 4.0, Просвітництва 2.0, технологічного розвитку сучасного світу. Виступи учасників конференції були направлені на виявлення тенденцій розвитку інформаційно-комп'ютерних та комунікаційних технологій, ІТ-індустрії, цифровізації навчального процесу, що вимагає підвищення ролі освіти у цьому процесі та необхідності підвищення ефективності розвитку цифрових компетенцій, які впливають на розвиток людського і соціального капіталу, що має велике практичне значення для упровадження нового типу цифрової освіти, яка ще не досліджена в літературі як цифрова, проривна, мережева.

Учасниками конференції доведено, що цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства є надзвичайно важливою соціально-економічною, науковою і технологічною проблемою світового рівня, так як концепція цифрового суспільства знаходиться у центрі уваги багатьох урядів та держав. Все це дає можливість вважати, що тема конференції є інноваційною і майже не розробленою у соціально-філософській, економічній та управлінській літературі в Україні.

Головна проблема конференції – це концептуалізація становлення і розвитку цифрової трансформації соціоекономічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства, що вливає на формування компетенцій креативності та їх трансформації в людський й соціальний капітал. Всі ці процеси можливі за рахунок прориву у розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, що кардинально змінюють ринок і впливають на всі сфери людської життєдіяльності, які привели до появи нового феномена цифрової освіти, що розвивається в умовах глобалізації 4.0, промислової революції 4.0 (Industry), технологічної революції 4.0, Просвітництва 2.0.

Проблематика цифрової освіти як чинника формування креативності та її трансформації в людський і соціальний капітал

починає формуватися у нас на очах, тому вченим слід зазирнути у майбутнє й передбачити перспективи завтрашнього дня, проаналізувати, якими будуть драйвери економічнеих і соціальних змін та розробити практичні рекомендації щодо формування цифрового суспільства, цифрової людини, цифрової культури, цифрової освіти.

Сучасна система освіти України від початкової до вищої освіти перебуває у стані реформування, у процесі якого відбуваються заходи щодо стимулювання цифровізації навчального процесу з усвідомленням наявних викликів та із застосуванням інструментів розвитку цифрової інфраструктури. Компетенція у сфері цифрових технологій повинна сприйматися не лише як знання, що мають відношення до технічних навичок, а і як знання, більшою мірою зосереджені на когнітивних, соціальних та емоційних аспектах роботи і життя в цифровому середовищі.

Цифровізація освіти МОН разом із міжнародними партнерами проводило цифрову трансформацію сфери освіти всупереч жорстокій агресії рф проти України. Про це свідчать численні заходи, здійснені у сфері інформаційних освітніх технологій, а саме: протидія кіберзагрозам, цифрова грамотність і гігієна, посилення захисту державних освітніх інформаційних систем; розвиток платформ дистанційної освіти та е-діловодства закладів освіти; розвиток вебплатформи дистанційного навчання «Всеукраїнська школа онлайн»; забезпечення програмно-апаратних інфраструктурних освітніх потреб учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану тощо. З перших днів військової агресії рф МОН за підтримки міжнародних партнерів забезпечено сталість освітнього процесу шляхом широкого застосування ІТ-інструментів. Серед провідних партнерів слід назвати: ЮНІСЕФ, War Child, Klett Publishers, Save the Children, EU4DigitalUA, Coursera, Udemy, edX, Міжнародний фонд «Відродження», Tech To The Rescue, ЮНЕСКО, DECIDE, Google, Microsoft, SpaceX (супутниковий інтернет), HP, LEGO, а також численні вітчизняні громадські організації.

Спільна реалізація ІТ-проєктів уможливила забезпечення доступності та безперервності освіти в усіх її сегментах для всіх учасників, від дошкільнят до здобувачів наукових ступенів. Також за підтримки міжнародних партнерів забезпечено фінансову й матеріально-технічну підтримку освітян (ідеться про грошову допомогу від донорів, безкоштовний доступ до онлайн-сервісів і світових освітніх платформ, безкоштовне передання комп'ютерної техніки та ліцензій на програмні продукти тощо). Запроваджено низку освітніх

цифрових проєктів, забезпечених провідними ІТ-компаніями світового рівня, такими як Google, Microsoft, HP. З урахування можливих ризиків і кібервійни, яку розв'язав ворог одночасно з реальними бойовими діями, вжито низку заходів із запобігання збоям у роботі національних освітніх інформаційних систем та баз даних.

Серед цих заходів – резервування, реплікація в незалежні від екзогенного впливу сховища (AWS тощо), посилені SSL-сертифікати, професійні безпекові аудити; забезпечення підвищення цифрової грамотності й гігієни для протидії кіберзагрозам; посилення захисту державних освітніх інформаційних систем, зокрема шляхом переміщення баз даних до безпечних сховищ. Було також забезпечено безперебійне функціонування державних освітніх інформаційних систем (ЄДЕБО, ПАК «АІКОМ», АС «ІРЦ»), які стали основою інформаційно-аналітичного забезпечення для системи освіти України в період дії воєнного стану. МОН за підтримки партнерів продовжує інтенсивну діяльність із розроблення дієвих сценаріїв розв'язання проблем щодо забезпечення освітнього процесу цифровим контентом, пристроями, технологіями; удосконалює та уніфікує в цьому контексті низку освітніх інформаційних систем і централізованих інформаційних баз.

Довгостроковими пріоритетами розвитку освіти в Україні є: відновлення пошкодженої та зруйнованої інфраструктури, повернення вимушено переміщених учасників освітнього процесу й продовження політики реформування сфери освіти на всіх рівнях. З цією метою урядом України залучено світову спільноту. Зокрема, 4 липня 2022 р. на конференції в Лугано (Швейцарія) було презентовано план відновлення, частиною якого є розвиток освіти.

На повоєнний період основними завданнями розвитку української освіти визначено: коригування освітніх програм відповідно до навчальних втрат, спричинених війною; відновлення освітнього процесу на охоплених війною територіях, а також інфраструктури навчальних і наукових закладів; забезпечення психологічної підтримки учасників освітнього процесу, запровадження програм їх психологічної реабілітації, адаптації, підтримки у воєнний і післявоєнний періоди; відновлення повномасштабного зовнішнього незалежного оцінювання при вступі й атестації студентів; продовження реалізації реформи НУШ, створення доступного та безпечного цифрового освітнього й дослідницького середовища; забезпечення підготовки кваліфікованих фахівців для потреб економіки країни з використанням можливостей дуальної освіти, державноприватного партнерства,

запровадження фінансової автономії закладів вищої освіти; відновлення грантової підтримки наукових і науково-технічних розробок Національним фондом досліджень України; прискорення інтеграції в європейську та світову освітню й дослідницьку сфери.

МОН деталізувало зазначений план у Концепції відновлення освіти і науки України впродовж 2022–2032 років.

Окреслено низку ключових напрямків такого відновлення, а саме: розвиток людського потенціалу; європейська інтеграція освіти та науки; розвиток науки й інновацій; розвиток вищої освіти та освіти дорослих; розвиток професійної (професійно-технічної), дошкільної, загальної середньої, позашкільної, спеціальної й інклюзивної освіти; цифрова трансформація освіти та науки.

Розвиток людського потенціалу: створення сучасної освітньої й дослідницької інфраструктури відповідно до потреб громадян і держави, продовження системних освітніх трансформацій, психологічна підтримка дітей та вчителів, інтеграція України в європейський дослідницький простір.

Європейська інтеграція освіти та науки: набуття статусу програмної країни в програмі ЄС Erasmus+, нова архітектура освіти дорослих, інтеграція до європейського освітнього й дослідницького простору, гармонізація освітнього та наукового законодавства й державної політики України з ЄС. Наука та інновації: забезпечення соціально-економічного розвитку для індустріальної конкурентоспроможності й підвищення частки інноваційно активних підприємств, розвиток високотехнологічного виробництва та зростання наукоємності ВВП, подолання глобальних викликів світу тощо.

Для цього передбачається збільшення фінансування досліджень; забезпечення доступу до інформації, а також мобільності науковців та інноваторів; залучення бізнесу до співфінансування; розвиток міжнародної співпраці; збереження інтелектуального потенціалу; інтеграція науки й інноваційного підприємництва; спрямованість на повоєнну розбудову України.

Вища освіта та освіта дорослих: розвиток особистості та гідного працевлаштування; згуртування й підтримка демократичних цінностей; підготовка затребуваних фахівців і науковців; довіра освітній, науковій та експертній діяльності ЗВО; оптимізація мережі ЗВО і створення сучасного освітнього простору; забезпечення автономності ЗВО; інтернаціоналізація вищої освіти України; безперервна освіта як мейнстрім сучасності; синергія освіти та бізнесу. Професійна (професійно-технічна) освіта: забезпечення потреб

економіки у кваліфікованих кадрах після війни (аграріях, будівельниках, працівниках ІТ-сфери й технологічно складних професій); швидкий вихід на ринок праці та навчання впродовж життя.

Для цього доцільно забезпечити оптимізацію мережі ЗП(ПТ)О, що задовольнятиме потреби територіальних громад у фахівцях; здобуття якісної П(ПТ)О за власною траєкторією; мобільність робітників на ринку праці. Дошкільна, загальна середня, позашкільна, спеціальна та інклюзивна освіта: розвиток ефективної мережі закладів; створення безпечного й комфортного освітнього середовища; формування сучасного контенту та розвиток інноваційних технологій; розвиток національно-патріотичного виховання; становлення й підтримка педагогічної еліти.

Цифрова трансформація освіти та науки: розвиток інноваційної інфраструктури (100-відсоткове підключення закладів до інтернету, ноутбук кожному вчителю, 1 млн планшетів для учнів – за підтримки HP, UNOPS, Apple, Microsoft, Google, Unicef); створення цифрового освітнього паспорта (зручні послуги та цифрові документи на порталі «Дія», дебюрократизація, дані про освітні траєкторії для аналізу й розроблення політики, кабінет вступника на порталі «Дія», онлайн-вступ іноземців до ЗВО України); розвиток сучасних інструментів для навчання та оцінки результатів (розширення кола користувачів проєкту «Всеукраїнська школа онлайн»; бібліотека електронних матеріалів для вчителя; електронні журнали й щоденники в кожній школі; інтерактивні електронні підручники, навчальні застосунки; системи онлайн-іспитів і проміжних тестувань; зростання числа вчителів, що мають навички роботи з цифровими інструментами; нова програма з інформатики та посилення ІТ-освіти; хаб Європейської хмари відкритої науки).

З метою подальшого розвитку цифрових компетенцій, учасники конференції рекомендують:

1. Розвивати цифрові компетенції, що формуються сьогодні під час викладання соціоекономічних, соціоуправлінських, гуманітарних, інженерних дисциплін, що націлені на формування умінь аналізувати, порівнювати та критично оцінювати достовірність і надійність джерел даних, інформації та цифровий контент; уміння застосовувати цифрові технології та уміння використання інформаційно-аналітичні дані для наукової та освітянської роботи.

2. Розвивати цифрову інфрастуруктуру ЗВО з метою формування цифрових компетенцій як головних драйверів інноваційних

механізмів впровадження концепції цифрового суспільства та цифрової особистості, що формується на основі передових (розумних) інформаційно-комунікативних (проривних) технологій з інноваційною цифровою інфраструктурою.

3. Розгортати ідею ідею творчості та креативності на всіх рівівнях навчального процесу, яка є інноваційною і проривною, формувати креативну культуру, освіту та особистість, які відіграють роль коментаторського чинника, який включається у періоди несталості, невизначеності, стохастичності, нестабільності, асиметричності інформації та сприяє відновленню порушеного балансу між трьома змінними – економічними, технологічними і культурно-духовними чинниками, які можуть привести до цифрового прориву системи – за рахунок нових ідей Просвітництва 2.0, культивуючи ідеали розуму, науки, гуманізму, прогресу.

4. Об'єднуватися вченим у наукові парадигми з метою вироблення найсучасніших концепцій, методів і підходів у формуванні креативних цифрових компетенцій, дослідження складних адаптивних систем, гнучкого керування у контексті системного підходу, який також вимагає переосмислення економіки, менеджменту, науки, освіти, культури, особистості на засадах Agile-менеджменту 3.0.

5. Розвивати перспективні наукові напрями та парадигми з метою отримання нових знань про цифрове суспільство, цифрову людину, цифровий світогляд, цифрову освіту, виявлення їх характеристик, напрямів, проблем в умовах цифрової революції, в основі яких інформація та проривні технології як головні мегатренди сучасного розвитку, що базуються на знаннях та інноваціях.

6. Досліджуватии понятійно-категорійний апарат трансформаційних процесів переходу від інформаційного суспільства до цифрового суспільства як цивілізаційної парадигми розвитку сучасного соціуму в умовах глобальної тнрансформації людства, здійснити понятійну систематизацію концептуальної сутності цифрової культури і цифрової освіти, яка до цього часу не сформувалася, визначити фахові терміни та сформулювати глосарій «Цифрове суспільство, цифрова освіта, цифрові компетенції».

7. Сформувати концепцію цифрового суспільства та цифрової освіти, основні етапи розвитку засобів накопичення та поширення інформаційних технологій як чинника технологічних перетворень в Україні, що впливають на становлення і розвиток цифрового світогляду, цифрової людини, цифрової культури, цифрової освіти

та впливають на формування конкурентоспроможного ринку праці в Україні в контексті європейської стратегії зайнятості.

8. Розробити та впровадити механізми підготовки та супроводу інвестиційних проєктів цифровізації, у тому числі через моделі державного приватного партнерства, для забезпечення універсальної мережевої доступності, зокрема в депресивних районах, оскільки регіональна співпраця в напрямі інвестування в інтернет-інфраструктуру може зробити інфраструктурні проєкти більш привабливими для міжнародних інвесторів.

9. Розробити модель цифрової освіти як системоутворюючого чинника інтелектуального збагачення особистості, що вимагає формування креативності та проаналізувати основні цінності креативної освіти як головного конструкта формування особистості в умовах глобальної трансформації соціуму.

10. Формувати викладачів нової генерації з інноваційним мисленням, новими підходами до навчання, які здатні постійно та швидко самостійно опановувати новий матеріал, так як цифровізація освіти полягає не лише у апаратному та програмному забезпеченні навчальних закладів, а й відображає сучасні тенденції розвитку економіки та суспільства, розробляти нові дисципліни, які у повній мірі визначають цифрові компетенції тощо.

11. Розвивати дистанційну освіту та дистанційне набуття знань, кінцевою метою яких є реалізація інтернет-орієнтованої системи супроводу й консультацій для людей, що навчаються дистанційно, а в перспективі – для широкого кола користувачів комп'ютерної мережі, приймати активну участь у системі MOODLE. Розвивати електронну освіту, для покращення якої потрібно розробити єдину програму для всіх закладів, розробити єдину платформу для проходження навчання.

НОТАТКИ

НОТАТКИ

Наукове видання

МАТЕРІАЛИ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

«ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІОЕКОНОМІЧНИХ, УПРАВЛІНСЬКИХ ТА ОСВІТЯНСЬКИХ СИСТЕМ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА»

23–24 листопада 2022 року

Підписано до друку 01.12.2022. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Цифровий друк.
Умовно-друк. арк. 40,22. Тираж 150. Замовлення № 1222-033.
Ціна договірна. Віддруковано з готового оригінал-макета.

Надруковано: ТОВ “Liha-Pres”
Свідоцтво суб’єкта видавничої справи
ДК № 6423 від 04.10.2018 р.
Україна, м. Львів, 79012, вул. Кастелівка, 9
Польща, м. Торунь, 87-100, вул. Лубіцка, 44
Тел. +38 (050) 758 14 36