

Stelmakh A.V.,

student for the first (bachelor's) level of higher education

group BSMC-23(БІІМК-23)

Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

*scientific advisor: **Goncharenko S.M.,***

senior lecturer of the department of philology and translation

Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

SOME FASHION INDUSTRY MANAGERIAL ISSUES IN UKRAINE, PROBLEMS AND PROSPECTS

Fashion has become an object of commercial activity and is being increasingly involved in the market management process. Economic mechanisms for new concepts creation and implementation in fashion industry, new ideas' protection systems, pricing principles, work organisation and interaction between designers and commerce are being developed. This includes interaction between designers and sales. Fashion industry has all the hallmarks of an economic entity: product and regional diversification, product and geographical diversification, mergers and acquisitions, significant investments, complex production processes and methods, active participation in the stock market[4].

The purpose of this study is to investigate the impact of modern economic and social conditions on the development of the fashion industry in Ukraine, as well as to analyze prospects and opportunities for its further growth. Special attention is paid on the role of fashion industry in ensuring economic stability and the domestic market development under the wartime conditions.

Due to constant population growth and consumers' preference changes, today's fashion industry is also changing quite rapidly. Fashion world is the one, combining creativity, style, taste, self-expression and management. After all, it plays a significant role and is one of the urgent elements for both enjoyment and sustainable development. The importance of the fashion industry is recognized and maintained even at the highest level. On December 22, 2006, UN Catwalk the World, held in Ghana, was organised under the auspices of the UN. The objective of the United Nations programme (UNWFP)- to halve world hunger by 2015, particularly among children [2.3].

Light industry is one of the main sectors that affects the economy of each developed country. According to strategic research. The fashion industry input into the state budget of such countries as Poland and Germany makes at least 30% of the main income, which is 25% of the gross domestic product. Currently, in Ukraine, light industry is a socially important end-user-oriented industry, accountable for 5% of budget revenues and 2.6% of Ukraine's commodity exports in 2020 [1]. As of 2024, Ukraine is in critical situation, the state of war. Thus, the main task for the light industry in 2022 was redirected into the domestic market (provision of material property of the Armed Forces). As a result, foreign orders began to shrink rapidly. The challenges of the war worsened the import situation: if in 2021 imports three times exceeded industrial exports, then according to the data for the first quarter of 2023 (and «pre-war» period of 2022), the import surplus reaches 4.5 times, and the export reduction is about 40% [5].

On December 18, 2023, the forum «Fashion industry: development and interaction with the state» took place. The purpose of the forum was to discuss and analyze the fashion industry challenges during the war period (state, contribution to the economy, prospects). It was attended by domestic designers and manufacturers (Ivan Frolov, Iryna Zaitseva, Kateryna Tymoshenko, Oksana Shapovalova, Alina Kachorovska)[6]. The Ukrainian publication «LIGA» reports “The production base of the fashion industry in Ukraine before the war was more than 2,500 enterprises and more than 130,000 employees. 60% of the structure of the industry was the production of clothing”[7].

“We are still far from the rest of the world. In the structure of GDP, about 20% of production should have added value. Residents of such a country will have a decent standard of living. Unfortunately, this indicator is 9% for us. As a result, the share of the processing industry in Ukraine's GDP is extremely low compared to neighboring countries – 10.3%. In Poland, this indicator is 17.3%, in Turkey – 22%. Instead, China, the EU and India remain the largest exporters of textiles and clothing.”- Nadiya Bigun (Deputy Minister of Economy) said during the forum "Fashion Industry: Development and Interaction with the State"[7].

Our state needs to strengthen the potential for exporting products to Europe, America, and Eastern countries to revive the domestic market and fill it with high-quality products of Ukrainian production. Experts believe that it is possible to increase Ukraine's competitiveness in two ways: the processing of textile waste, which can create the emergency of «slow» and sustainable fashion instead of rapid changes in trends, as well as — own Ukrainian raw materials, such as flax and hemp. The Ministry of Economy of Ukraine fully supports this idea, so grants for processing enterprises are actively operating (their detailed list can be viewed on the official website of the Ministry of Economy of Ukraine)[8].

In conclusion, it is obvious that the fashion industry in Ukraine faces serious challenges due to the war and thus, economic instability, which affects production volumes and exports. At the same time, the industry shows significant potential for recovery and growth, thanks to state support and the implementation of innovative approaches. The processing of textile waste and the use of Ukrainian raw materials plus the increased product quality can become key factors for strengthening the competitiveness and sustainable development of the industry.

References

1. Official site “GREAT ALL-UKRAINIAN ENCYCLOPEDIA”, article “Ukraine: light industry”
<https://vue.gov.ua/%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B0:%D0%BB%D0%B5%D0%B3%D0%BA%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C>
2. Article “Podium of the world” on the site “Modern Ghana”, November 23, 2006.
https://www-modernghana-com.translate.goog/news/119988/catwalk-the-world.html?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=uk&_x_tr_hl=uk&_x_tr_pto=sc
3. Article “UN Catwalk the World Ghana-Fashion for Food” at
<https://ladybrille.blogspot.com/2007/01/un-catwalk-world-ghana.html>
4. Kornilova N. Ya., Nifatova O. M. Peculiarities of managing fashion brands in an unstable environment. Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Design. Economic Sciences series. 2021. № 1 (155). S. 28–36. DOI: 10.30857/2413- 0117.2021.1.4. (date of access: 26.08.2023).
5. Official site “UKLEGPROM”, article “UKRLEGPROM CONFERENCE 2023 “Light industry. Recovery. Together to Victory!” 24/06/2023. <https://ukrlegprom.org/ua/news/ukrlegprom->

25 жовтня 2024 року

[conference-2023-legka-promyslovist-vidnovlennya-razom-do-peremogy/](#)

6. Official site “UKLEGPROM”, article “Industry forum. Fashion industry: development and interaction with the state”, 29/12/2023. <https://ukrlegprom.org/ua/news/galuzevyj-forum-modna-industriya-rozvytok-i-vzayemodiya-z-derzhavoyu/>

7. Official website of the publication “LIGA”, article “Fashion industry in Ukraine. Status, problems and prospects”. <https://biz.liga.net/ua/all/all/article/modna-industriia-v-ukraini-stan-problemy-ta-perspektyvy>

8. Official website of the Ministry of Economy of Ukraine <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=055fcdc7-a14d-4862-9e4d-d93719f51468&tag=GrantiDliaPererobnikhPidprimstv>

of success in competition. Thus, staff testing is an important tool that contributes to the efficient operation of the enterprise. This helps to solve a whole set of tasks related to increasing the efficiency of HR use [4.].

References

1. David Kryscynski, Cody Reeves, Ryan Stice-Lusvardi, Michael Ulrich and Grant Russell, Analytical abilities and the performance of HR professionals, Human Resource Management, 57, 3, (715-738), (2019).
2. Obedgiu, V. Human resource management, historical perspectives, evolution and professional development. [Electronic document]. Journal of Management Development – 2019. – URL.: <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0267>
3. Nestlé Employee Relations Policy [Electronic document]. – URL.: https://www.nestle.com/sites/default/files/asset-library/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/creating_shared_value/attracting_and_retaining_employee/employee_relations_policy.pdf
4. Nestlé Leadership Framework [Electronic document]. - URL.: https://www.nestle.com/sites/default/files/asset-library/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/creating_shared_value/attracting_and_retaining_employee/nestle_leadership_framework.pdf.

Клиша О.О.,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
групи 07100_бд_2022
Полтавського державного аграрного університету, м. Полтава

науковий керівник: Єгорова О.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Полтавського державного аграрного університету, м. Полтава

SWOT-АНАЛІЗ ЯК МЕТОД СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

SWOT-аналіз – це один із методів стратегічного планування, що дає змогу визначити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів середовища на досягнення цілей. Ефективність цього методу полягає у його легкості та гнучкості: застосувати можна як до особистої ситуації, так і до проєкту, організації, бізнесу і т.д. Базується він на визначенні чотирьох основних напрямків: сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats). [1]

Якщо розглядати SWOT-аналіз у сфері бізнесу, то під сильними сторонами мається на увазі те, що виконує досліджуваний об'єкт постійно і це приносить йому конкурентну перевагу, дає можливість закріпитися на ринку. Слабкі сторони відповідно ті аспекти, які варто покращити з метою поліпшення стану підприємства. Можливості – саме фактори зовнішнього середовища, які сприяють поліпшенню стану, підвищенню ефективності об'єкта. Тоді як загрози – несприятливі фактори, що на протидію можливостям можуть негативно вплинути на становище об'єкта.

SWOT-аналіз користується неабиякою популярністю через доступність та швидкість здійснення дослідження. Його проведення не вимагає спеціальних знань та навичок, достатньо вміти аналізувати інформацію та мислити креативно. Саме цей вид аналізу дає змогу розробити стратегії, що максимізують сильні сторони, залучають можливості та водночас мінімізують слабкі сторони, нейтралізують загрози. Відповідно маючи результати SWOT-дослідження, досить легко спрогнозувати стан підприємства, наслідки його діяльності та можливі ризики будь-якому користувачеві.

Втім варто пам'ятати про особливості здійснення SWOT-аналізу. Насамперед це суб'єктивність висновків, що залежить від думки осіб, які здійснюють цей аналіз. Щоб уникнути цього недоліку варто залучати різних осіб для проведення дослідження, використовувати методику «мозкового штурму» та обговорювати різні ідеї. Також SWOT-аналіз не враховує динамічні зміни зовнішнього середовища, тож його доцільно проводити регулярно та переглядати результати. Інший ризик полягає у недостатній деталізації даних SWOT-аналізу. Тож дані такого дослідження варто використовувати при розробці стратегії розвитку разом з даними інших досліджень діяльності підприємства. Тільки тоді можна об'єктивно оцінити стан та знайти шляхи підвищення ефективності діяльності [1].

Результати SWOT-аналізу зазвичай відображають у вигляді матриці з 4 квадратів (табл. 1) або з 9 квадратів (табл. 2), тому його часто називають матриця SWOT [3].

У варіанті чотирьох квадратної матриці у секції записують основні досліджувані напрямки: сильні та слабкі сторони, можливості й загрози. Далі починається міркування щодо даних SWOT-аналізу, пошук шляхів збільшення потужностей виробництва, мінімізації витрат, залучення нових можливостей, їхнє максимальне використання та відповідно зменшення впливу будь-яких загроз [2].

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу

<i>Strengths</i> (Сильні сторони):	<i>Weaknesses</i> (Слабкі сторони):
1.	1.
2.	2.
3.	3.
...	...
<i>Opportunities</i> (Можливості):	<i>Threats</i> (Загрози):
1.	1.
2.	2.
3.	3.
...	...

Таблиця 2

Результати SWOT-аналізу [3]

Зовнішнє середовище Внутрішнє середовище	<i>Opportunities</i> (Можливості):	<i>Threats</i> (Загрози):
	1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...
<i>Strengths</i> (Сильні сторони):	Заходи, які необхідно провести щоб використати сильні сторони для реалізації можливостей:	Заходи, які необхідно провести щоб використати сильні сторони для уникання загроз:
1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...
<i>Weaknesses</i> (Слабкі сторони):	Заходи, які необхідно провести для подолання слабких сторін, використовуючи можливості:	Заходи, які мінімізують слабкі сторони для уникання загроз:
1. 2. 3. ...	1. 2. 3.	1. 2. 3. ...

Отже, SWOT-аналіз – досить розповсюджений метод стратегічного планування, що активно використовується у різних сферах діяльності. Його популярність пояснюється саме швидкістю та простотою здійснення, відсутністю підготовки та залучення спеціалістів, можливістю варіювати сфери його використання, як для особистих цілей, так і для бізнесу. Багато компаній використовують SWOT-аналіз, як один із методів, для покращення стану своєї діяльності.

Література

1. Васильченко С. Як провести SWOT-аналіз: інструкція, поради та приклади. 02.07.2024. URL: <http://surl.li/ymight>
2. Єгорова О. В., Дорошенко А. П., Кононенко Ж. А. SWOT-аналіз потенціалу розвитку туризму в Полтавській області. Інфраструктура ринку. 2022. № 66. С. 147-152. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-27>
3. Телець Ю. SWOT-аналіз компанії: що це таке, де його використовують, приклади. 29.07.2024. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/swot-analiz-kompanii-hto-eto-takoe-gde-ego-ispolzuyut-primery>

Podrieza M.S.,

postgraduate student of the third (educational and scientific) level of higher education

PhD in Management, National Aviation University, Kyiv

THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE ACTIVITIES OF AVIATION COMPANIES THAT HAVE INFLUENCE ON THE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE

The aviation industry plays a critically important role in the global economy by providing fast and safe transportation of passengers and cargo. However, as the scale of operations expands, this industry faces new challenges such as the need to enhance efficiency, safety, environmental sustainability, and passenger comfort. Innovative information technologies (IT) play a key role in addressing these challenges by optimizing processes and improving service quality.

The Internet of Things (IoT) is one of the key technologies transforming the aviation industry. Through IoT, aviation companies can collect and analyze vast amounts of real-time data. For instance, sensors onboard aircraft can monitor engine conditions, fuel consumption, weather conditions, and other parameters, enabling timely detection of potential issues and preventive maintenance.

Big data and analytics are another important direction in innovative information processes. Using big data, airlines can analyze passenger behavior, preferences, booking history, and other factors to improve service quality. Additionally, big data analytics helps optimize flight routes, reduce fuel costs, and enhance fleet management efficiency.

Artificial intelligence (AI) and machine learning (ML) are used to automate many processes in the aviation industry. For example, AI-based systems can analyze data from various sources to predict flight delays, manage schedules, and optimize resources. Furthermore, AI can enhance safety by detecting suspicious activities or objects at airports.

Blockchain technology holds great potential for increasing transparency and security in the aviation industry. It can be used to track the origin and movement of aviation parts, ensure the security of transactions, and facilitate data exchange between different participants in the aviation ecosystem.

Flight Management. Innovative information technologies significantly improve flight management. Using IoT, big data, and AI allows real-time monitoring of aircraft conditions, weather forecasting, and route optimization. This helps reduce fuel costs, enhance flight safety, and minimize environmental impact.

Innovative technologies are also used to improve passenger service. Using big data and AI allows for personalized service, offering passengers individualized deals and discounts, and improving schedule management and passenger information. Additionally, automating processes such as check-in and security control reduces wait times and enhances passenger comfort.

Innovative information technologies play a crucial role in aircraft maintenance and repair. Using IoT and analytics enables timely detection and resolution of potential issues, reducing the risk of breakdowns and increasing flight safety. Furthermore, blockchain can be used to track the origin and movement of aviation parts, enhancing transparency and security of processes.

Although innovative information technologies have great potential for improving the aviation industry's operations, several challenges need to be addressed. These include high implementation costs, the need for highly skilled professionals, and data security and privacy concerns.

Despite the challenges, the prospects for using innovative information technologies in the aviation industry are very promising. Further development of IoT, big data, AI, and blockchain will allow for even greater improvements in efficiency, safety, and comfort in aviation. Additionally, new technologies such as quantum computing and 5G open new opportunities for innovation in this field.

Innovative information processes play a key role in the development of the aviation industry and development of organizational culture. The use of advanced technologies such as IoT, big data, AI, and blockchain enhances efficiency, safety, and comfort while reducing environmental impact. Despite existing challenges, the prospects for implementing innovative information technologies in aviation are very promising, opening new opportunities for the industry's further development.

References

1. Gurina G., Podrieza S. Electronic scientifically and practical journal “Intellectualization of logistics and Supply Chain Management”, № 26 (2024) August 2024
https://www.researchgate.net/publication/383883690_Innovative_information_processes_in_the_aviation_industry/
2. Zornic D. Impact of information technology on organizational culture / D. Zornic, S. Plojovic, E. Ujkanovic, L. Ribic. [Electronic resource] – Access mode: https://www.researchgate.net/publication/266970158_Impact_of_information_technology_on_organizational_culture/
3. E. Seedhouse, A. Brickhouse, K. Szathmary, E.D. Williams Human Factors in Air Transport: Understanding Behavior and Performance in Aviation. Springer International Publishing AG (2019).

Kilasonia N.,

PhD Candidate in Economics,

Akaki Tsereteli State University, Kutaisi, Georgia

THE EVOLUTION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) AND ITS ECONOMIC IMPACT ON THE HEALTHCARE SECTOR: ETHICAL AND LEGAL CHALLENGES

Artificial intelligence (AI) technologies have rapidly advanced over the past few decades, driven not only by technological innovations but also by the demand to improve services in critical sectors like healthcare. The integration of AI in healthcare has led to significant economic and social changes, transforming healthcare management structures, decision-making processes, and the use of human resources.

The evolution of artificial intelligence can be divided into several key stages. The early stages of AI development were related to the creation of simple algorithms and machine learning models that were used for analyzing clinical data and diagnostics. For example, in the 1990s, early AI applications focused on basic health data processing, such as managing patient records, but their efficiency was limited by the volume of information and the scarcity of technological resources.

In the 2010s, the second wave of AI development, including deep learning and neural networks, enabled AI to play a significant role in diagnostics. For example, these technologies are used in medical imaging analysis, allowing early detection of diseases like cancer. Currently, AI's integration includes robotic surgery, virtual assistants, and decision support systems, profoundly transforming the healthcare sector in various ways.

The use of AI has not only brought about technological advancements but also changed healthcare management models, enhancing the efficient use of financial resources and improving service quality.

The integration of AI in healthcare brings substantial economic benefits. First and foremost, it leads to a reduction in healthcare costs by optimizing operational expenses, automating workflows, and effectively distributing resources. For example, studies conducted in 2020 showed that the use of AI in patient management reduced medical service costs by approximately 30%, which also had a positive impact on economically disadvantaged regions.

Another significant economic effect of AI is its ability to increase the accessibility of healthcare services. The development of telemedicine, which is based on AI, has opened new opportunities for countries where patients do not have direct access to highly qualified doctors. This is particularly relevant globally, as digital healthcare services and reliable diagnostics have become more accessible.

The development of AI has created new jobs and employment opportunities, demanding new professional skills. However, the rise of automation also leads to a reduction in the need for human resources in areas where AI tasks are taking over.

AI's introduction into the healthcare sector has significantly impacted employment transformation. Automated procedures and AI's involvement in areas such as diagnostics and administrative processes reduce the need for human resources, which negatively affects job availability. For example, tasks such as medical record management can now be done faster and more accurately by AI than by humans.

On the other hand, the demand for new professional skills has increased due to the need for

new technologies. Data analysts, programmers, and AI specialists are in high demand. Additionally, medical staff must acquire new skills to adapt to AI integration. Consequently, the labor market has shifted, and it has become necessary to revise educational programs to prepare future professionals for the challenges of the AI era.

Ethical and legal issues related to the use of AI are particularly important in the healthcare sector. One of the main concerns is patient data privacy. AI systems often require large volumes of patient data to function, which demands secure and reliable infrastructure. Therefore, it is essential that patient data be protected from unauthorized access, tampering, or insufficient security.

The reliability of decisions made by AI also presents significant challenges. For instance, AI-generated diagnoses or treatment recommendations often raise concerns among patients and healthcare providers, as the accuracy and safety of these decisions are not always fully transparent. Furthermore, AI-driven decisions need to be legally regulated to ensure the legality and safety of AI use in healthcare.

Ethical issues also arise concerning employment. The growth of automation and AI integration threatens many jobs, leading to social and economic instability. Policies must be developed to protect workers' rights and adapt to the changes brought about by AI.

References

1. Kaplan, A., & Haenlein, M. (2020). Rulers of the world, unite! The challenges and opportunities of artificial intelligence. *Business Horizons*, 63(1), 37-50.
2. Topol, E. J. (2019). High-performance medicine: the convergence of human and artificial intelligence. *Nature Medicine*, 25(1), 44-56.
3. Obermeyer, Z., & Emanuel, E. J. (2016). Predicting the future—big data, machine learning, and clinical medicine. *The New England Journal of Medicine*, 375(13), 1216-1219.
4. Esteva, A., Robicquet, A., Ramsundar, B., Kuleshov, V., DePristo, M., Chou, K., ... & Dean, J. (2019). A guide to deep learning in healthcare. *Nature medicine*, 25(1), 24-29.
5. Smith, B. (2021). Ethical and legal considerations in AI-based healthcare systems. *Journal of Medical Ethics*, 47(2), 145-152.

Serkiz V.V.,

*student for the first (bachelor's) level of higher education, group BDo -21
Kyiv National and Design University of Technology, Kyiv*

Roienko L.V.,

*Senior Lecturer, The Department of Philology and Translation,
Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv*

THE IMPORTANCE OF PLANNING IN THE MANAGEMENT PROCESS

Planning is one of the key stages in the management process, ensuring a clear definition of objectives, ways of achieving them and the optimal allocation of resources. In today's market conditions, the processes of planning, motivating and controlling must be effective and efficient in order to ensure competitiveness and achieve organisational goals. This means that all management actions should achieve the set goals with the least amount of resources and produce real, measurable results that contribute to the long-term development and stability of the organisation. It helps to minimise risk, increase the efficiency of resource use and secure a strategic competitive advantage. Planning provides managers in different areas with the opportunity to clearly articulate goals and develop ways to achieve them [4]. It is used to reduce uncertainty by minimising all possible risks, as it involves the development of alternative scenarios. In addition, planning ensures effective coordination between all parts of the organisation, avoiding duplication of effort and rationalising the use of key resources.

The systemic nature of planning is manifested in the fact that all types of plans developed in an organisation should be interrelated and form a single integral structure. Each component of this structure should perform its own function and contribute to the overall efficiency of the management system, ensuring the harmonious functioning of the enterprise as a single organism [1, p.3].

There are four main stages in the planning system:

1. Current planning and budgeting (phase I): observed during stable economic development. It is characterised by short-term plans (up to one year), internal focus and control of deviations from the plan.
2. Extrapolation planning (phase II): spread in the middle of the twentieth century against the background of rapidly developing commodity markets. It is characterised by long-term plans, the use of economic and mathematical models and extrapolation forecasts.
3. Strategic planning (phase III): emerged in the late 1960s under the influence of economic instability, when predicting the future became a difficult task.
4. Strategic management (phase IV): emerged to implement strategic plans, combining strategic management with their implementation within the framework of strategic management.

Let us consider the theory of Peter F. Drucker. He is widely regarded as the godfather of management. His contribution to the formation and development of management as a scientific discipline was unparalleled. In the 1950s, Drucker laid the foundations of management science and systematised it, transforming management from an unpopular and undervalued speciality into one of the key conditions for effective business functioning and development. He created a new paradigm that was in tune with the spirit of the times, emphasising strategic planning, innovation and the efficient use of human resources as key elements of success in a changing economy [3, p.7]. P.

Drucker told that planning did not tell us what to do the following day. It tells us how we should act today to deal with the uncertainties of the future; how we can better prepare ourselves to meet the challenges that will arise.

Taking into account the basics of Drucker's planning concept, we can identify the main elements. Effective management of an organisation requires a broader approach than just focusing on economic goals. Improving the system of goals is essential for any business organisation, as their survival and successful development depend on meeting the diverse needs of social groups.

P.F. Drucker identified the key goals of an organisation, such as: choosing the types of markets to operate in, defining products for the respective markets, planning profit levels, determining the necessary resources and their sources, attitude to innovation and risk, meeting the needs of staff and achieving social recognition. He emphasised the importance of results-based planning, stressing that the main objective of any plan is to achieve specific results, such as cost-effectiveness, competitiveness and innovation. We can conclude that planning should not be a static document, but a dynamic management tool capable of adapting to changing conditions. Human resources play an important role in the management planning process. Drucker emphasises that the development, engagement and motivation of staff are the main factors in achieving organisational goals. According to this research, planning becomes a tool for organising work and managing people. Planning, according to Drucker, should be a continuous and adaptive process that takes into account changes in the external environment, new trends, technologies and market conditions. This ensures the competitiveness of an organisation in the long term [2].

Thus, Peter Drucker's approach to strategic planning emphasises the importance of focusing on future results and long-term development. He emphasises that effective planning should take into account economic efficiency, competitiveness and innovation, as well as the development, engagement and motivation of human resources. Planning should be a continuous and adaptive process that is able to respond to changes in the external environment, ensuring that the organisation remains competitive in the long term.

This approach makes planning a key management tool that allows an organisation to respond quickly to changes and actively shape its future.

References

1. Gandrita, Daniel Mandel. (2023) Improving Strategic Planning: The Crucial Role of Enhancing Relationships between Management Levels. Administrative Sciences 13: 211. <https://doi.org/10.3390/admsci13100211> [Electronic resource] URL: [Improving Strategic Planning: The Crucial Role of Enhancing Relationships between Management Levels \(mdpi.com\)](https://doi.org/10.3390/admsci13100211) (Date of access: 15.10.2024)
2. Reckmann N. (2024) 4 ways to implement Peter Drucker's theory of management [Electronic resource] URL: [What Is Peter Drucker's Management Theory? \(businessnewsdaily.com\)](https://www.businessnewsdaily.com/10344-4-ways-to-implement-peter-drucker-s-theory-of-management.html) (Date of access: 14.10.2024)
3. Sarker A. (2019) Planning. Function of management. [Electronic resource] URL: [82\) PLANNING function of Management. | Anupom Sarker - Academia.edu](https://www.academia.edu/41111111/PLANNING_function_of_Management._|_Anupom_Sarker_-_Academia.edu) (Date of access: 16.10.2024)
4. The Planning Cycle [Electronic resource] URL: [The Planning Cycle | Principles of Management \(lumenlearning.com\)](https://lumenlearning.com/the-planning-cycle/) (Date of access: 15.10.2024)

Perederii V.V.,
*PhD in Economics, associate professor,
Management of Foreign Economic Activity of Enterprises Department
National Aviation University, Kyiv*

THE TRANSFORMATIVE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON MANAGEMENT: PROS, CONS, AND FUTURE DIRECTIONS

In recent years, the rapid advancement of Artificial Intelligence (AI) has ushered in a new era of technological innovation, fundamentally altering the landscape of various industries. As AI technologies become more sophisticated and accessible, their integration into management practices is increasingly seen as both an opportunity and a challenge. AI's potential to process vast amounts of data, automate routine tasks, and provide predictive insights holds promise for enhancing efficiency, productivity, and decision-making in management.

Industries such as healthcare, retail, finance, and manufacturing are already experiencing profound changes due to AI, with both positive outcomes and unintended consequences. This transformative potential necessitates a rethinking of traditional management approaches and the role of managers in the AI-driven workplace.

Positive and negative aspects of AI implementation in management were examined. Among others, the following are worth mentioning. *Pros of AI in Management:*

Enhanced Decision-Making: AI algorithms can analyze vast amounts of data quickly and accurately, providing managers with valuable insights for informed decision-making. This data-driven approach minimizes human biases and enhances the quality of decisions.

Increased Efficiency: AI automates repetitive and time-consuming tasks, allowing managers to focus on strategic activities. This automation leads to cost savings and improves operational efficiency.

Predictive Analytics: AI-powered predictive analytics enable managers to forecast trends, identify potential risks, and make proactive decisions. This capability is particularly valuable in supply chain management, financial planning, and customer relationship management.

Personalized Customer Experience: AI-driven tools can analyze customer data to provide personalized recommendations and experiences. This enhances customer satisfaction and loyalty, driving business growth.

Resource Optimization: AI optimizes resource allocation by analyzing data on employee performance, project timelines, and resource availability. This ensures that resources are utilized effectively, reducing wastage and improving productivity.

Cons of AI in Management

Job Displacement: The automation of tasks traditionally performed by humans can lead to job displacement and workforce reduction. This poses a significant challenge for employees and requires organizations to invest in reskilling and upskilling programs.

Data Privacy and Security: The reliance on AI involves the collection and analysis of vast amounts of data, raising concerns about data privacy and security. Organizations must implement robust measures to protect sensitive information.

Bias in AI Algorithms: AI algorithms can inherit biases present in the data they are trained on, leading to biased decision-making. This can result in unfair treatment of employees or customers and damage the organization's reputation.

High Implementation Costs: The adoption of AI technologies requires significant investment in infrastructure, software, and training. Small and medium-sized enterprises may find it challenging to afford these costs.

Dependence on Technology: Over-reliance on AI can lead to a loss of human intuition and creativity in decision-making. Managers must strike a balance between leveraging AI and maintaining their critical thinking skills.

Emphasized, that that AI implementation is not purely a technological initiative. It can potentially influence the whole managerial process, especially the first-line level. AI is reshaping management approaches by emphasizing data-driven decision-making, automation, and predictive analytics. Managers are transitioning from traditional roles to more strategic and analytical positions. The role of managers may evolve in the following ways:

Strategic Decision-Making: Managers are increasingly relying on AI-generated insights to make strategic decisions. This shift requires managers to develop analytical skills and a deep understanding of AI technologies.

Change Management: The integration of AI necessitates effective change management to ensure smooth transitions and employee buy-in. Managers must communicate the benefits of AI and address employee concerns.

Talent Management: AI assists in identifying and nurturing talent, enabling managers to focus on employee development and engagement. Managers must balance AI-driven insights with human judgment to create a positive work environment.

Ethical Considerations: Managers must navigate ethical dilemmas related to AI, such as data privacy, bias, and transparency. They play a crucial role in ensuring that AI is used responsibly and ethically.

Continuous Learning: The rapid evolution of AI technologies requires managers to engage in continuous learning and stay updated on industry trends. Lifelong learning becomes essential for effective leadership in the AI era.

The application of AI in management offers numerous benefits, including enhanced efficiency, data-driven decision-making, and improved customer insights. However, it also poses challenges such as job displacement, ethical concerns, and high implementation costs. As AI continues to evolve, it will transform management approaches, requiring managers to develop new skills in data literacy, change management, and ethical stewardship. Ultimately, the role of the manager will shift towards strategic focus, fostering human-AI collaboration, and ensuring that AI applications serve the broader organizational goals and societal good.

References

1. Antonio Nieto-Rodriguez, Ricardo Viana Vargas How AI Will Transform Project Management, Harvard Business Review. (2023), available at: <https://hbr.org/2023/02/how-ai-will-transform-project-management>
2. Akash Takyar AI in Business Management: Use Cases, Benefits, and Technologies. LeewayHertz, (2023), available at: <https://www.leewayhertz.com/ai-in-business-management/>
3. Katherine Haan How Businesses Are Using Artificial Intelligence in 2024. Forbes. (2023), available at: <https://www.forbes.com/advisor/business/software/ai-in-business/>
4. Camilo Quiroz Vazquez, Michael Goodwin What is Artificial Intelligence (AI) in Business? IBM. (2024). Available at: <https://www.ibm.com/topics/artificial-intelligence-business>

Kovalenko Y.O.,

Ph.D. in Economics,

Associate Professor of Management of foreign economic activity of enterprises department

National Aviation University, Kyiv

Shakal D.V.,

student for the first (bachelor's) level of higher education of the group 409Ba

National Aviation University, Kyiv

USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TO OPTIMIZE THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES

Modern business management conditions significantly increase the requirements for the formation of an effective system of management of foreign economic operations, in particular, with the application of a process approach using information technologies. Automation of routine operations, implementation of information systems and analytical tools allow companies to better adapt to the market [1]. In the context of globalization, it is increasingly important to quickly adapt to changes in global markets, the legal field and the business environment. The main elements of modern management are:

- use of information systems for data analysis and forecasting;
- optimization of logistics processes and supply chains;
- digitization of business processes and automation of workflow;
- increasing the flexibility of the organizational structure of enterprises.

The foreign economic activity of an enterprise is a component of the general activity, and therefore interconnected with it and jointly motivated by the enterprise; at the same time, foreign economic activity has a significant specificity, which is that it is carried out at a different, international level, in connection with business entities of other countries. Foreign economic activity of an enterprise is a sphere of economic activity related to international production, scientific and technical cooperation, export and import of products, and the enterprise's entry into the foreign market. The main stages of foreign economic activity include:

- foreign market analysis: researching potential markets and assessing competition;
- foreign market entry strategy planning: determination of goals, strategies and resources required for foreign economic activity;
- conclusion of foreign economic contracts: development and negotiation of the terms of agreements with foreign partners;
- logistics and customs operations: organization of supply, transportation and customs clearance;
- financial operations in international environment: payment for transactions, currency risk management, tax planning;
- marketing and sales: product promotion in new foreign markets, adaptation of marketing strategies to the requirements of different regions of the world.

Such a wide range of operations requires entities of foreign economic activity to find and develop effective mechanisms, tools, and methods of managing them. In this connection the use of

the capabilities of artificial intelligence is essential and allow to simplify and optimize the processes of planning, organizing, implementing the foreign economic operations. The use of artificial intelligence technologies in business management creates new opportunities for the formation of own knowledge bases and models for making management decisions, as well as the use of modern algorithms for working with information through the introduction of information technology.

Artificial intelligence (AI) is a system that can perform tasks that usually require human intelligence. These systems are capable of solving problems, making decisions, recognizing patterns, and even learning [2]. Artificial intelligence is a key element for optimizing the foreign economic activity of enterprises. It provides the following possibilities:

- to accelerate market analysis - AI can quickly process large amounts of data, identifying trends and patterns in different markets. This helps businesses adapt their operations to changing conditions;
- to automate document flow processes - helps to automate the drafting of contracts, the processing of customs documents, and the verification of contracts;
- to optimize logistics processes - use of algorithms to develop optimal transportation routes, manage inventory, and forecast product demand in foreign markets;
- to improve risk management - AI is able to predict currency fluctuations and assess political and economic risks in international activity;
- to optimize the decision-making processes - analytical tools based on AI allow managers to make faster and more accurate decisions based on real data and forecasts of development of external factors of global economic environment [3];
- to automate the routine processes - technologies take over tasks such as data processing and report generation, which frees up managers for more strategic work;
- to improve communication - integration of AI into communication and CRM systems allows to respond to customers and partners requests automatically and optimize interaction.

Thus, artificial intelligence can prove to be a powerful tool for optimizing management processes in the foreign economic activity of enterprises. The use of artificial intelligence technologies can improve the quality and effectiveness of management decisions, optimize resource allocation, and ensure effective communication in teams, which will significantly ease the routine work of managers and free up time for solving strategic and tactical tasks. Also, artificial intelligence optimization can be applied to all major stages of foreign economic activity.

References

1. Помазун О.М. Сучасні аспекти прийняття рішень з управління бізнес-процесами підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4816>
2. Смоляк Ю.Ю., Холодницька А.В. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 11. 2024. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/download/2024-11-04-12/2024-11-04-12/1061>
3. Artificial Intelligence in business management: a revolution in the making. URL: <https://leadershiptribe.com/artificial-intelligence-in-business-management-a-revolution-in-the-making/>

Гефко А.В.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОП “Менеджмент організації”,
Київського національного університету ім. Т. Шевченка, м. Київ*

WELL-BEING СТРАТЕГІЯ ЯК БАЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В ІНДУСТРІЇ 5.0

На сьогодні основною концепцією, яка відображає стан розвитку суспільства є Індустрія 4.0. Індустрія 4.0 – це інформаційне суспільство, яке знаходиться на тому етапі еволюції, де пріоритетом є розвиток технологій, інформаційно-комунікаційних систем, цифровізація, автоматизація та роботизація виробничих процесів. Даний підхід дозволяє значно підвищити ефективність економічної діяльності суб’єктів господарювання за рахунок впровадження та подальшого застосування передових технологій в промисловість [3]. Однак, незважаючи на переваги Суспільства 4.0, ця концепція не приділяє достатньої уваги розвитку людського капіталу, який є необхідним для повної реалізації потенціалу нових технологій [5]. Поєднання зазначених елементів є важливим аспектом для досягнення максимального ефекту від впровадження та використання передових технологічних розробок. У цьому контексті важливим є становлення наступного етапу розвитку суспільства та промисловості зокрема, а саме Індустрії 5.0.

Індустрія 5.0 є логічним продовженням Індустрії 4.0, основною відмінністю якої є зміна основних цінностей і акцентування уваги на таких елементах, як людиноцентризм, сталий розвиток та стійкість економічних систем [3]. Дана концепція має на меті забезпечити досягнення фізичного, економічного та соціального добробуту працівників за допомогою новітніх технологій, інтегрувати їх в усі виробничі та господарські процеси зі збереженням активної ролі людини в прийнятті управлінських рішень [6].

Впровадження концепції Індустрії 5.0 вимагає формування на підприємствах відповідної організаційної культури, спрямованої на підтримку генерування інноваційних ідей та креативності працівників, їх залученості до процесів прийняття рішень, забезпечення відчуття щастя, комфорту, безпеки, а також наявності перспектив кар’єрного зростання [2]. У контексті реалізації зазначених елементів організаційної структури підприємства доцільним є використання well-being стратегії як основного інструменту її вдосконалення.

Сутність цієї стратегії полягає у використанні роботодавцями комплексного підходу до забезпечення таких умов для працівників, які сприятимуть одночасному задоволенню їхніх соціальних, психологічних, професійних, емоційних та фінансових потреб [1]. Добробут працівників є важливою складовою організаційної культури будь-якого підприємства, яка безпосередньо впливає на ефективність та результативність їхньої діяльності. Впровадження корпоративної стратегії well-being сприяє створенню сприятливого робочого середовища, яке дає змогу працівникам відчувати підтримку та мотивацію до особистісного та професійного зростання, що, у свою чергу, дозволяє суттєво знизити рівень стресу, попередити емоційне виснаження та професійне вигорання, зменшити плинність кадрів, а також підвищити продуктивність праці [2]. На сьогодні, в умовах становлення Індустрії 5.0 та підвищення уваги до забезпечення добробуту працівників, реалізація програм well-being є ключовим фактором підтримання конкурентоспроможності компаній на ринку праці, а відповідно, і залучення

висококваліфікованих працівників та утримання наявних співробітників на тривалий період [4].

Існує безліч моделей well-being, на основі яких можна проаналізувати структуру цієї концепції та її складові. Проста модель well-being включає 5 елементів: фізичне благополуччя, кар'єрні здобутки, соціальне оточення, фінансовий добробут та ком'юніті (рис. 1) [2].

Складові даної моделі є взаємопов'язаними, а тому порушення хоча б в одній сфері може призвести до зниження загального рівня добробуту працівника та його мотивації до ефективного виконання завдань [4]. За умов відсутності балансу між усіма сферами добробуту атмосфера в колективі погіршується, збільшується кількість конфліктів та непорозумінь, а взаємодія між працівниками стає неефективною, що у довгостроковій перспективі загрожує відсутністю можливості сформувати згуртований колектив мотивованих працівників.



Рис. 1 Проста модель well-being [2]

Концепція Суспільства 5.0 передбачає кардинальні зміни в способах взаємодії між людьми та технологіями. Акцент робиться на інтеграції технологій в щоденне життя з метою створення більш комфортних умов для людей та забезпечення їх всебічного розвитку. Адаптація компаній до таких умов зовнішнього середовища вимагає побудови відповідної організаційної культури, центральним елементом якої є позитивний вплив на емоційний та психологічний стан працівників. Взаємодія між концепцією Індустрії 5.0 та стратегією well-being формує комплексний підхід до забезпечення сталого розвитку суспільства, в якому кожна людина має можливість повністю реалізувати свій потенціал та задовольнити всі потреби для досягнення високого рівня добробуту.

Література

1. Вартанова О. В., Малярєнко І. С. Моделі забезпечення благополуччя персоналу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 75. С. 82-84.
2. Вартанова О. В. Well-being у корпоративному управлінні: ключові моделі та вплив на економічну поведінку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45.

3. Говорун Н. П. Трансформація управлінських підходів до забезпечення сталого розвитку в контексті реалізації концепції Індустрії 5.0. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 7(21). С. 107-109.
4. Злобін К., Літвін Н., Бурлакова І. Вплив програм wellbeing на продуктивність та лояльність персоналу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 1(69). С. 163-165. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/574/603> (дата звернення: 15.10.2024).
5. Нагара М. Б. Прогресивні бізнес-моделі: домінування цінностей Індустрії 5.0. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45.
6. Raiche J.-P. Industry 5.0: Revolutionizing Work by Putting People First. *Proaction International*. URL: <https://blog.proactioninternational.com/en/industry-5.0-the-next-industrial-revolution-is-people-centric#title0> (дата звернення: 15.10.2024).

Гращенко І.С.,
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Деревінська Т.В.,
*здобувач бакалаврського рівня вищої освіти
групи МО-309Б
Національного авіаційного університету, м. Київ*

АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

У сучасних умовах швидкого розвитку технологій і глобалізації, автоматизація бізнес-процесів стає ключовим фактором для підвищення ефективності та конкурентоспроможності компаній. Інформаційні системи, що використовуються для автоматизації, дозволяють оптимізувати роботу підприємств, зменшити витрати на управління процесами, уникнути помилок, пов'язаних із людським фактором, та забезпечити швидку адаптацію до ринкових змін. Впровадження таких систем є стратегічним кроком для багатьох компаній, оскільки воно дозволяє автоматизувати рутинні завдання, поліпшити взаємодію між відділами, а також ефективніше управляти ресурсами та інформаційними потоками. У цьому контексті автоматизація бізнес-процесів відкриває нові можливості для підприємств, що прагнуть досягти високого рівня продуктивності та інноваційності в умовах сучасної економіки.[1]

Головна мета управління процесами - успішний розвиток організації шляхом вдосконалення процесів виробництва та реалізації продукції. Результатом основних процесів є випуск продукції, вони визначають її цінність для споживача й безпосередньо впливають на ступінь задоволення його вимог. Результатом допоміжних процесів є створення умов для здійснення основних процесів й підвищення їхньої результативності. Автоматизація бізнес-процесів (ВРА) передбачає використання технологій для виконання повторюваних завдань або процесів у бізнесі, де можна замінити ручні зусилля. Він спрямований на досягнення рентабельності, оптимізації операцій і більшої точності. Інформаційні системи відіграють вирішальну роль у ВРА, інтегруючи різноманітні програми, спрощуючи складні процеси та забезпечуючи безперебійний потік даних в організації.[2]

Автоматизація повторюваних завдань скорочує час, який співробітники витрачають на повсякденну діяльність, дозволяючи їм зосередитися на більш стратегічних ініціативах. Наприклад, автоматизація процесу виставлення рахунків-фактур може значно скоротити час, необхідний для створення та надсилання рахунків-фактур, тим самим прискорюючи загальний цикл виставлення рахунків.[1] Людські помилки можна мінімізувати за допомогою автоматизації. Наприклад, помилки введення даних, які часто зустрічаються в ручних процесах, можна практично усунути за допомогою автоматизованих систем збору та введення даних. Зменшивши потребу в ручній праці, компанії можуть знизити операційні витрати. Автоматизація також може зменшити витрати, пов'язані з помилками, такими як переробка та штрафи.[3]

Автоматизовані системи можуть гарантувати, що бізнес-процеси відповідають галузевим нормам і стандартам, забезпечуючи журнали аудиту та гарантуючи, що вся необхідна документація заповнюється точно та вчасно. Автоматизація може призвести до швидшого часу відповіді та більш надійного надання послуг. Наприклад, системи підтримки клієнтів, які використовують автоматичне оформлення квитків, можуть забезпечити відстеження та швидке вирішення проблем клієнтів.[2]

Впровадження автоматизації бізнес-процесів: почніть із планування всіх бізнес-процесів і визначення тих, які повторюються, забирають багато часу та схильні до помилок. Визначте пріоритетність процесів, які матимуть найбільший вплив після автоматизації. Виберіть інформаційні системи, які відповідають потребам вашого бізнесу. Враховуйте такі фактори, як легкість інтеграції, масштабованість і зручність для користувача. Окресліть чітку стратегію, яка включає цілі, часові рамки та ключові показники ефективності (KPI). Переконайтеся, що всі зацікавлені сторони підтримують і що співробітники навчені використовувати нові системи. Постійно відстежуйте продуктивність автоматизованих процесів і вносьте необхідні корективи. Використовуйте аналітику для відстеження впливу автоматизації на ефективність, точність і економію коштів.[4]

Використання інформаційних систем і сучасних інформаційних технологій є одним з ефективних способів розвитку систем управління підприємствами. Отже, автоматизація бізнес-процесів за допомогою інформаційних систем дозволяє компаніям підвищити продуктивність, зменшити операційні витрати, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити гнучкість для адаптації до ринкових змін. Використання таких систем сприяє ефективному управлінню ресурсами, скороченню часу на рутинні завдання та кращій взаємодії з клієнтами.[3] Впровадження інформаційних технологій в різні сфери бізнесу є ключовим чинником успішності та конкурентоспроможності компаній.

Література

1. Задорожна, І. М. (2023). *Роль інформаційних систем в автоматизації управлінських процесів на сучасних підприємствах України*. Бізнес Інформ, 3(51), 67-74.
2. Ковтун, В. В., Гальченко, О. В. (2023). *Інформаційні системи в управлінні бізнес-процесами: практика українських підприємств*. Збірник наукових праць Національного університету "Львівська політехніка", 5(128), 76-84.
3. Мельник, О. Г., Ковальчук, С. О. (2023). *Автоматизація бізнес-процесів на підприємствах України: сучасні тенденції та перспективи розвитку*. Вісник економіки та управління, 2(21), 45-52.
4. Прокопенко, Т. А. (2023). *Автоматизація бізнес-процесів: вплив на конкурентоспроможність підприємств України*. Економіка та держава, 6(144), 23-29.

Алімов Р.З.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси*

Кліменко Я.І.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Київ*

Снігач Д.Є.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Класичного приватного університету, м. Запоріжжя*

АДАПТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ОНОВЛЕННЯ МЕТАЛООБРОБНОГО ОБЛАДНАННЯ У ПРОМИСЛОВOSTІ

Металообробна промисловість займає ключове місце в економіці багатьох країн, включаючи Україну, оскільки вона є основою для багатьох секторів, таких як машинобудування, автомобільна промисловість, авіація, будівництво та виробництво товарів промислового призначення. У зв'язку з тим, що технології швидко розвиваються, оновлення металообробного обладнання стає критично важливим для збереження конкурентних переваг і забезпечення високої якості продукції. Адаптаційний менеджмент у цьому контексті відіграє вирішальну роль, оскільки він забезпечує гнучкість та ефективність у процесі оновлення обладнання і дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринкових умов.

Основою адаптаційного менеджменту є здатність підприємства гнучко реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Зовнішні фактори, такі як зміна технологічних трендів, зміни в законодавстві, екологічні вимоги та конкуренція, постійно впливають на металообробні підприємства, змушуючи їх впроваджувати інноваційні підходи до оновлення обладнання. Оновлення металообробного обладнання передбачає не лише модернізацію виробничих потужностей, але й впровадження нових підходів до управління цими процесами.

Одним з основних викликів для підприємств є забезпечення безперервності виробництва під час оновлення обладнання. Втрата часу та зупинка виробничих процесів можуть негативно позначитися на фінансових показниках компанії. Адаптаційний менеджмент передбачає чітке планування процесів модернізації, що включає поетапне впровадження нових технологій без шкоди для основних виробничих процесів. Використання систем управління проектами та залучення кваліфікованих фахівців у сфері інжинірингу та модернізації дозволяє забезпечити оперативне впровадження нових машин і обладнання, мінімізуючи втрати часу та ресурсів [1-4].

Іншим важливим аспектом адаптаційного менеджменту є оптимізація використання фінансових ресурсів під час оновлення обладнання. Модернізація металообробного обладнання потребує значних інвестицій, що можуть стати викликом для багатьох підприємств. Ефективне управління інвестиційним процесом передбачає ретельний аналіз повернення інвестицій, оцінку довгострокових вигод від впровадження нових технологій та пошук найбільш ефективних фінансових рішень для підприємства. Залучення зовнішніх

інвестицій, державної підтримки або кредитування на вигідних умовах може допомогти підприємствам фінансувати необхідне оновлення обладнання. Крім того, підприємства можуть використовувати альтернативні варіанти, такі як лізинг обладнання, що дозволяє зменшити початкові витрати та гнучко керувати фінансовими ресурсами.

Ще одним важливим елементом адаптаційного менеджменту є управління людськими ресурсами. Оновлення металообробного обладнання передбачає не лише технічну модернізацію, але й зміни в кваліфікаційних вимогах до працівників. Нові технології вимагають від працівників високого рівня знань у сфері автоматизації, комп'ютерних технологій та програмного забезпечення для управління виробничими процесами. У зв'язку з цим важливо організувати системи підготовки та перепідготовки кадрів, щоб забезпечити відповідність кваліфікацій працівників новим вимогам ринку. Впровадження навчальних програм, проведення тренінгів та стажувань дозволяє працівникам швидко освоювати нові технології та підвищувати продуктивність праці.

Окремо слід звернути увагу на роль цифрових технологій в оновленні металообробного обладнання. Цифровізація металообробного обладнання дозволяє підприємствам підвищити ефективність управління процесами, зменшити витрати на обслуговування обладнання, знизити кількість браку та підвищити якість продукції. Інноваційний менеджмент у цій сфері передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі етапи виробництва, від планування та проектування до експлуатації та обслуговування обладнання [5-6].

Крім того, у контексті адаптаційного менеджменту варто враховувати питання екологічної відповідальності та сталого розвитку. Сучасні вимоги до зниження негативного впливу на довкілля спонукають підприємства до пошуку енергоефективних рішень та впровадження технологій, що зменшують шкідливі викиди. Оновлення металообробного обладнання може передбачати перехід на більш енергоефективні машини, використання екологічно чистих матеріалів та впровадження замкнутих циклів виробництва, що дозволяє мінімізувати утворення відходів і зменшити використання природних ресурсів. Такий підхід не лише відповідає глобальним тенденціям сталого розвитку, але й дозволяє підприємствам знизити витрати на енергоресурси та покращити свою репутацію на ринку.

Таким чином, адаптаційний менеджмент оновлення металообробного обладнання в промисловості є комплексним процесом, який включає модернізацію виробничих потужностей, впровадження нових технологій, управління фінансовими та людськими ресурсами, а також забезпечення відповідності новим екологічним стандартам. Ефективне управління цими процесами дозволяє підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність на ринку, підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати високий рівень якості продукції, відповідаючи на виклики сучасного індустріального розвитку.

Література

1. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально-матричної кластеризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID-19. Економічні горизонти. 2021. № 2 (17). С. 29–40.

2. Зось-Кіор, М. В. (2020). Оцінка персоналу організації в системі корпоративного тайм-менеджменту. Економічний форум, 1(3), 57-63.
3. Таран-Лала, О. М., Зось-Кіор, М. В., & Андрусенко, М. М. (2020). Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. Агросвіт, (7), 18-22.
4. Zos-Kior, M., Ilyin, V., & Bondarskaya, A. (2014). Globalization and land-use prospects for agrarian enterprises. The Advanced Science Journal, (8), 205-208.
5. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. Український журнал прикладної економіки. 2021. Т. 6, № 1. С. 290-297.
6. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 4 (1). С. 37-43.

Миколаєнко О.А.,
здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти групи МА – 412Б
Національного авіаційного університету, м. Київ

науковий керівник: Колесник М.В.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м. Київ

АДАПТИВНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩА

У сучасному швидкоплинному та постійно мінливому бізнес-ландшафті роль лідера перетворилася на складну та динамічну справу. Пройшли ті часи, коли лідерство полягало лише в тому, щоб визначити курс і дотримуватися його. У 21 столітті адаптивне лідерство стало критично важливою навичкою для подолання невизначеності та досягнення успіху.

Як звертав увагу Семеняк І.В., у міру розвитку ринкових відносин турбулентність різних ринків буде нерівномірно підсилюватися, що вимагає розробки не тільки адаптованих методів маркетингу, але й перегляду методів стратегічного аналізу [1, с.9].

Тому метою даного дослідження є аналіз ролі, значення та особливості адаптивного лідерства як компоненти стратегічного менеджменту в призмі здатності такого лідерства до перманентного розвитку аналітичних здібностей лідера та залученню до процесу адаптивного розвитку свою команду персоналу підприємства.

Традиційно лідерство часто асоціювалося з ієрархією, авторитетом і жорстким підходом зверху вниз. Однак сучасний діловий світ, який відзначається мінливістю, неоднозначністю та складністю, вимагає нових підходів до управління. У таких умовах лідери повинні бути спритними, гнучкими та відкритими до змін. Адаптивне лідерство, як підхід, відзначає необхідність постійного навчання та адаптації, оскільки не всі відповіді на сучасні виклики можна знайти в підручниках [2].

Цю модель лідерства було представлено Рональдом Хейфецом, Александером Грашоу і Марті Лінські, які визначають її як акт мобілізації групи людей для вирішення складних завдань і досягнення перемоги в результаті спільних зусиль (Heifetz, Grashow, Linsky, 2009) [3]. Адаптивне лідерство — це майстерне балансування між збереженням стабільності та впровадженням інновацій, де головний акцент завжди залишається на людях і цінностях організації [4].

Адаптивне лідерство відіграє ключову роль для сучасних лідерів, оскільки дозволяє їм коригувати підходи для ефективного вирішення нових викликів.

1) Воно передбачає постійне навчання та гнучкість, що дозволяє лідерам залишатися інноваційними й стійкими в умовах невизначеності.

2) Завдяки адаптивному лідерству організації розвивають культуру вдосконалення й зростання, де зміни сприймаються як можливості.

3) Лідери, які заохочують свої команди до інновацій та експериментів, допомагають формувати динамічну робочу силу, готову процвітати в мінливих умовах.

Під час пандемії COVID-19 компанії зіткнулися з безпрецедентними викликами, що вимагали негайної адаптації до нових умов роботи та взаємодії зі споживачами. Ця глобальна криза стала каталізатором для масової цифрової трансформації, особливо в сфері електронної комерції, яка стала одним із головних вигодонабувачів цієї ситуації. За перші три місяці пандемії, частка онлайн-продажів у США зросла на 30%, і в окремих категоріях, як-от харчові продукти, це зростання сягнуло понад 100%. Такі цифри показують, що споживачі швидко переорієнтувалися на онлайн-покупки, а компанії змушені були оперативно адаптувати свої стратегії для задоволення цього попиту [5].

Багато компаній швидко впровадили нові технології, зокрема, автоматизацію процесів і оптимізацію робочих функцій, що стало важливим кроком для забезпечення стійкості під час кризи. За прогнозами, до 2025 року автоматизація охопить до 20% робочих функцій у розвинених економіках. Пандемія також спричинила різке зростання дистанційної роботи: приблизно 88% організацій у світі змушені були впровадити ці практики, а в США понад 42% працівників перейшли на віддалену роботу у 2020 році [6].

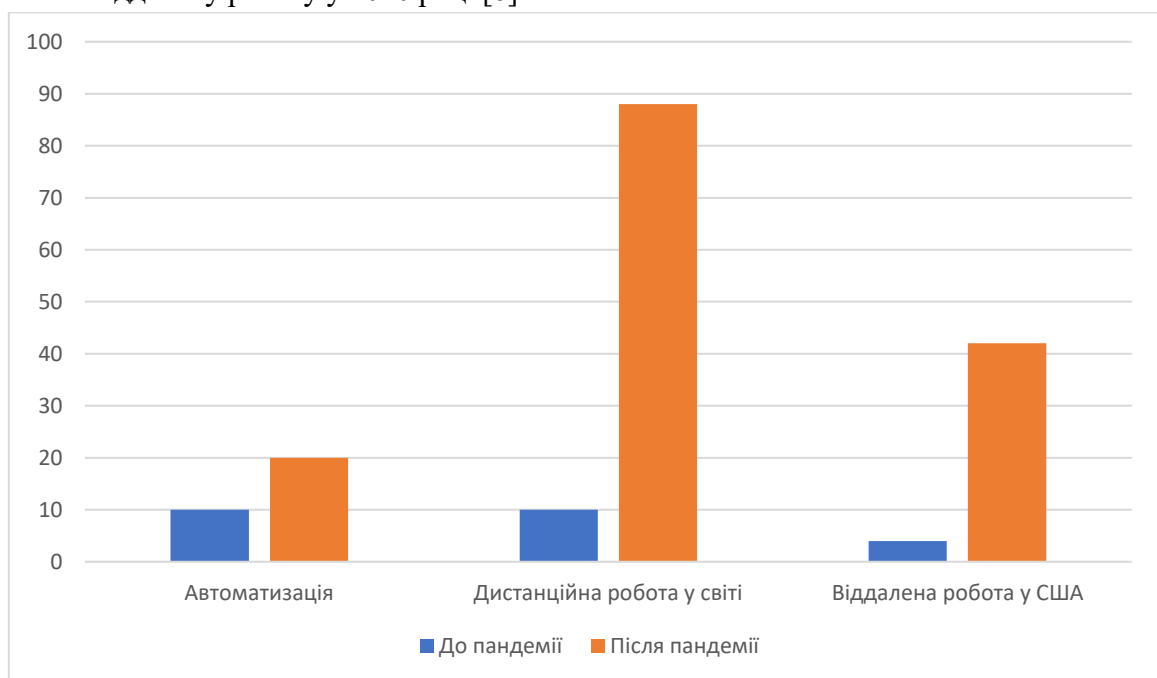


Рис 1. Динаміка рівня цифровізації внаслідок пандемії COVID-19

Дослідження наслідків турбулентності ринків в результаті пандемії COVID-19 надає можливим зазначити, лідери, які проявили гнучкість і швидкість у своїх рішеннях, змогли не лише вижити в умовах кризи, але й досягти нових вершин. Вони не тільки реагували на виклики, але й передбачали їх, активно інвестуючи в інновації та розвиток своїх співробітників. Багато технологічних компаній уже впроваджують штучний інтелект та автоматизацію для підвищення ефективності і створення конкурентних переваг у майбутньому.

Важливо звернути увагу, що однією з основних ролей адаптивного лідерства є управління змінами. У більшості організацій зміни викликають опір серед працівників, що може значно ускладнити процес їх впровадження. Адаптивні лідери здатні керувати цим процесом, створюючи

культуру відкритості до змін, забезпечуючи прозорість та залученість працівників на всіх етапах трансформацій.

Управління змінами передбачає не тільки впровадження нових технологій чи структур, але й адаптацію корпоративної культури. Лідери повинні забезпечити підтримку з боку колективу та мотивацію до розвитку, а також надати працівникам необхідні інструменти та ресурси для успішного впровадження змін.

Одним із найбільш відомих прикладів застосування адаптивного лідерства є компанія Amazon. Засновник компанії Джефф Безос активно пропагує культуру інновацій та гнучкості. Amazon постійно експериментує з новими бізнес-моделями, технологіями та підходами до клієнтського обслуговування. У результаті, компанія змогла стати глобальним лідером у сфері електронної комерції та технологій.

Ще один приклад – компанія Netflix, яка змогла перетворитися з компанії з оренди DVD на лідера ринку стрімінгових сервісів. Завдяки адаптивному лідерству керівництво Netflix постійно змінювало свою стратегію, реагуючи на нові тенденції в індустрії розваг та технологій, що дозволило компанії залишатися конкурентоспроможною і вдало розширювати свої ринки.

Підсумовуючи, можна зазначити, що адаптивне лідерство є надзвичайно важливим підходом в умовах постійних змін та невизначеності сучасного бізнес-середовища. Лідери, які здатні швидко адаптуватися до нових викликів, залучати своїх працівників до процесу змін і активно використовувати інновації, мають значні переваги перед конкурентами. Розвиток адаптивного лідерства є ключем до успіху організацій у світі, де єдиною постійною величиною залишається зміна.

Література

1. Семеняк І.В. Турбулентність ринків: явище й тенденції. URL: https://www.researchgate.net/publication/310635621_Turbulentnist_rinkiv_avise_j_tendencii
2. Adaptive Leadership: Navigating Uncertainty in Modern Business. URL: <https://www.prioritymanagement.com/post/adaptive-leadership-navigating-uncertainty-in-modern-business>
3. Яким має бути лідер в умовах постійних змін. URL: <https://life.nv.ua/ukr/blogs/adaptivne-liderstvo-poradi-kerivnikam-50446593.html>
4. Professional Development of Civil Servants: Trends and Perspectives Based on Adaptive Leadership. URL: https://www.researchgate.net/publication/368376787_Professional_Development_of_Civil_Servants_Trends_and_Perspectives_Based_on_Adaptive_Leadership
5. Adaptive Leadership for Changing Environments. URL: <https://www.leadernavigation.com/adaptive-leadership-2/>
6. 7 Strategies for E-Commerce Businesses to Adapt to COVID-19. URL: <https://www.americanexpress.com/en-ca/business/trends-and-insights/articles/7-strategies-for-e-commerce-businesses-to-adapt-to-covid-19/>
7. The COVID-19 recovery will be digital: A plan for the first 90 days. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-covid-19-recovery-will-be-digital-a-plan-for-the-first-90-days>

Гуріна Г.С.,

*доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Сосна В.В.,

*здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти групи ЗД-107Б
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Марченко В.О.,

*здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти групи МО-106Б
Національного авіаційного університету, м. Київ*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Менеджмент є головною складовою функціонування будь-якого підприємства. В умовах сучасного глобалізованого світу бізнес стикається з безліччю викликів, які суттєво впливають на ефективність його діяльності. Сучасний менеджмент, як ключовий елемент управління підприємством, має реагувати на ці виклики. Для швидкого та ефективного реагування необхідно впроваджувати гнучкі підходи до управління. Сучасні проблеми вимагають від менеджменту нових підходів керування ресурсами, інновацій та адаптації до мінливого середовища. Проблеми які виникають і постають перед підприємствами знижують їх конкурентоспроможність та унеможливають вихід на міжнародний ринок. Актуальними проблемами менеджменту сучасних підприємств є:

3. Лідерство, управління людськими ресурсами та віддалена робота:

Тенденція до віддаленої роботи набирає обертів. Внаслідок цього змінюється підхід до управління персоналом. Основними проблемами є організація ефективної комунікації, мотивація працівників. Відсутність фізичного контакту між працівниками і керівниками може призвести до зниження продуктивності та морального духу. Важливим є удосконалення лідерських якостей у керівника. Адже розвиток лідерів та кадрів є ключовим завданням менеджменту [6]. Підприємства мають розуміти, що мотивація працівників, їхній професійний розвиток та забезпечення належних умов праці безпосередньо впливають на ефективність роботи [3].

Екологічна відповідальність і сталий розвиток:

У зв'язку з поглибленням екологічної кризи питання сталого розвитку та екологічної відповідальності стають пріоритетними для підприємств. Споживачі та партнери все частіше звертають увагу на екологічність продукції та відповідальність підприємств перед довкіллям. Впровадження екологічних стандартів вимагає дуже великих витрат та інвестицій, тому багато підприємств нехтують цією проблемою. Хоча це відкриває нові можливості для бізнесу [4].

Управління змінами та інноваціями:

Сучасні підприємства стикаються з проблемою швидкої адаптації до змін та ринку. Традиційні моделі управління стають не ефективними, тому виникає необхідність

впроваджувати гнучкі підходи, які дозволяють швидко реагувати на нові виклики. Проблема полягає в тому, що багато підприємств не готові впроваджувати інновації, що призводить до втрати конкурентоспроможності[5].

Використання інформаційних технологій:

Підприємства активно почали використовувати автоматизовані системи управління. Це дозволяє покращити процеси планування, контролю та обробки інформації. Проте дуже велике питання постає наскільки ефективно використовуються системи та питання кібербезпеки. Важливим завданням є навчання персоналу новітнім інформаційним системам[1].

Глобалізація та конкуренція:

Глобалізація відкрила нові ринки, але й посилила конкуренцію між підприємствами. В результаті цього виникає потреба у постійній інноваційній діяльності. Підприємства постійно повинні шукати шляхи до зниження витрат та підвищення якості продукції. Крім того вихід на міжнародні ринки вимагає відповідності до всіх міжнародних умов, адаптації до законодавств та споживчих очікувань[2].

Висновок. Менеджмент є головною складовою функціонування будь-якого підприємства, і його роль стає особливо важливою в умовах сучасного глобалізованого світу, де підприємства стикаються з численними викликами. Сучасний менеджмент має реагувати на виклики та швидко адаптуватися до змін. Актуальні проблеми, менеджменту ставлять під загрозу конкурентоспроможність підприємств і їх здатність виходити на міжнародні ринки.

Ефективне вирішення цих проблем вимагає нових підходів, орієнтованих на гнучкість, проактивне планування, лідерські якості та інноваційне мислення. Тільки підприємства, що здатні швидко адаптуватися до змін і інтегрувати інновації у свою діяльність, можуть зберегти конкурентні позиції та досягти сталого розвитку в умовах постійних глобальних змін.

Література

1. Давиденко Н. М. Інформаційні системи в менеджменті: сучасні тенденції та перспективи. Київ: КНЕУ, 2020.
2. Давиденко Н. М. Інформаційні системи в менеджменті: сучасні тенденції та перспективи. Київ: КНЕУ, 2020
3. Сидоренко І. В. Управління персоналом в умовах віддаленої роботи: нові виклики та можливості. Київ: Бізнес Медіа, 2023.
4. Зеленська О. Г. Сталий розвиток підприємств: сучасні екологічні виклики. Одеса: Економіка і довкілля, 2021.
5. Адизес І. Управління змінами в умовах турбулентності. Харків: Біват, 2021.
6. Razumova K., Kyrylenko O., Guryina G., Novak V., Zarubinska I. Organizational and economic mechanism of ensuring corporate social responsibility // Збірник наукових праць ДВНЗ «Університет банківської справи». Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Харків: ХННІ, 2022. – №2(43), С. 342-348.

Мормуль Є.А.,
студентка 3 курсу спеціальності 122 Комп'ютерні науки
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана,
м. Київ

науковий керівник: Краснюк М.Т.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри інформаційних систем в
економіці Київського національного економічного університету імені Вадима
Гетьмана, м. Київ

АНАЛІЗ НАДВЕЛИКИХ МАСИВІВ ДАНИХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Аналіз надвеликих масивів даних є важливим інструментом для підвищення ефективності бізнес-процесів, оскільки сучасні підприємства потребують швидкого прийняття рішень на основі доступної інформації. У процесі виконання бізнес-процесів великі масиви даних можуть стати ключовим джерелом для виявлення проблемних зон, підвищення якості продукції чи послуг, а також для зниження витрат. Інструменти, що допомагають аналізувати дані, можуть надавати інформацію про те, чому якість виконання процесів знижується, прогнозувати результативність певних процесів та визначати кількість процесів, які будуть запущені в найближчий час. Така інформація дає змогу не тільки оцінити поточний стан процесів, але й вжити заходів для їх оптимізації. Автоматизовані системи збору й аналізу даних можуть значно спростити управління бізнес-процесами, знижуючи потребу в дорогих та тривалих проектах інтелектуального аналізу даних.

Великі дані, або Big Data, стали ключовим елементом сучасного бізнесу. Розвиток технологій дозволив компаніям збирати й обробляти надвеликі обсяги даних з високою швидкістю, що забезпечує нові можливості для підвищення ефективності. Такі дані надходять із різних джерел, включаючи внутрішні системи компанії, інформацію про транзакції, відомості з ланцюгів постачання тощо. Використання технологій Big Data дозволяє швидко аналізувати всі ці дані, що, своєю чергою, допомагає компаніям швидко реагувати на зміни у бізнес-середовищі та приймати обґрунтовані рішення щодо покращення процесів. Наприклад, у системах охорони здоров'я аналіз великих даних може сприяти вдосконаленню ланцюгів постачання медичних товарів та послуг, забезпечуючи швидке реагування на зміну потреб пацієнтів.

Ключовим моментом в аналізі надвеликих масивів даних є можливість використання аналітики майже в реальному часі. Це дозволяє організаціям миттєво отримувати інформацію про стан бізнес-процесів та відповідно реагувати на будь-які зміни. Наприклад, великі корпорації можуть автоматизувати збір ієрархічних даних про процеси, що дозволяє оцінювати діяльність на різних рівнях організації. Це дає змогу окремим підрозділам компанії контролювати виконання процесів на локальному рівні, а керівництву — отримувати зведені дані для загального аналізу. Інструменти кореляції подій, що інтегровані в ці системи, дозволяють компаніям стежити за окремими етапами або шляхами виконання бізнес-процесів, що сприяє виявленню проблем на ранніх стадіях.

Завдяки аналізу великих даних компанії можуть виявляти можливості для оптимізації своїх бізнес-процесів. Це може включати ідентифікацію тих етапів процесів, які не додають цінності, таких як втрати або непотрібні операції, і відповідно вдосконалення цих процесів. Наприклад, компанії можуть використовувати методи, як-от картографування процесів та методики типу кайдзен, що допомагають виявити слабкі місця в поточних процесах та запропонувати зміни для їх покращення. Дослідження таких бізнес-процесів показують, що застосування цих методів дає вимірні результати у вигляді зниження витрат, підвищення продуктивності та якості послуг. Крім того, важливим аспектом є участь працівників у процесах вдосконалення, що допомагає завойовувати їхню довіру та підвищувати відданість справі.

Традиційні підходи до аналізу бізнес-процесів потребують великих витрат часу та ресурсів. Тривалі проекти інтелектуального аналізу даних можуть займати кілька місяців та коштувати сотні тисяч доларів. Такі проекти зазвичай пропонують вузькоспеціалізовані рішення, які можуть бути недовговічними через постійні зміни в бізнесі та ІТ-інфраструктурі. Однак сучасні технології дозволяють автоматизувати процеси збору та аналізу даних, що знижує витрати та дає можливість отримати результати значно швидше. Автоматизація дозволяє не лише прискорити процеси аналізу, але й знизити потребу у втручанні людини, що дозволяє аналітичним інструментам функціонувати самостійно.

Застосування систем інтелектуального аналізу бізнес-процесів допомагає компаніям вчасно виявляти проблеми та знаходити рішення для їх усунення. Наприклад, використання прогнозів про виконання процесів дає змогу компаніям планувати майбутні дії та уникати ризиків. Інтелектуальні системи можуть визначати причини зниження ефективності процесів і пропонувати способи їхнього вдосконалення. Це особливо важливо для компаній, що працюють в умовах швидкозмінних ринків, де можливість швидкої адаптації до нових умов стає ключовою для успіху.

Системи управління бізнес-процесами (BPMS) також відіграють важливу роль у цьому процесі. Ці системи підтримують визначення, виконання та моніторинг бізнес-процесів, що дає змогу компаніям отримувати інформацію про їхню ефективність та якість. Аналіз журналів виконання процесів дозволяє виявляти вузькі місця та проблемні зони, що сприяє підвищенню якості послуг і продукції. Використання інструментів інтелектуального аналізу дозволяє компаніям отримати аналітичну інформацію про процеси на різних рівнях організації, що полегшує прийняття рішень для покращення якості та зниження витрат.

Таким чином, аналіз надвеликих масивів даних стає потужним інструментом для підвищення ефективності бізнес-процесів. Сучасні технології дозволяють компаніям швидко та ефективно отримувати інформацію про стан своїх процесів, що дає змогу оперативно приймати рішення щодо їх оптимізації. Інструменти для аналізу даних надають можливість бачити реальну картину виконання процесів, прогнозувати їхню результативність та визначати шляхи вдосконалення. У свою чергу, це сприяє покращенню якості продукції та послуг, зниженню витрат і підвищенню загальної конкурентоспроможності компаній на ринку.

Література

1. <https://link.springer.com/article/10.1023/B:DAPD.0000031635.88567.65>

2. Науменко , М. (2024). Аналіз та аналітика великих даних в маркетингу та торгівлі конкурентного підприємства. Grail of Science, (40), 117–128. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.07.06.2024.013>
3. <https://aisel.aisnet.org/ijispm/vol3/iss1/2/>
4. Maxim Krasnyuk, Svitlana Nevmerzhytska, Tetiana Tsalko. Processing, analysis & analytics of big data for the innovative management. Grail of Science, #38, April 2024. pp. 75-83. <https://www.journal-grail.science/issue38.pdf>
5. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17410380410555907/full/html>
6. Maxim Krasnyuk, Dmytro Elishys. Perspectives and problems of big data analysis & analytics for effective marketing of tourism industry. Science and technology today, #4 (32) 2024. pp. 833-857
7. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166361503001994>
8. Krasnyuk M., Krasnuik I. Big data analysis and analytics for marketing and retail. Штучний інтелект у науці та освіті: збірник тез Міжнародної наукової конференції (AISE) (1-2.03.2024 р.), Київ, 2024.
9. <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/52013>

Волкова Н.В.,

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного управління та права
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти»
Дніпропетровської обласної ради, м. Дніпро*

Яковенко С.О.,

*здобувач третього рівня освіти,
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти»
Дніпропетровської обласної ради, м. Дніпро*

ВІТЧИЗНЯНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ

Проблеми сучасного менеджменту в першу чергу пов'язані з нестабільністю економічних умов в умовах воєнного стану, конкуренцією та швидким розвитком технологій, що вимагають впровадження інновацій. Побудова культури інновацій у бізнесі необхідна для того, щоб залишатися попереду конкурентів. Це передбачає стратегічне зобов'язання щодо постійного розвитку свіжих ідей, інноваційних процесів або бізнес-моделей, щоб випереджати конкурентів і відповідати мінливим потребам ринку. Євроінтеграція України у ЄС є підґрунтям для значних змін, як на законодавчому так і на економічному рівнях, а також великих змін для бізнесу та громадян України.

За рахунок євроінтеграції Україна може отримати доступ до більше половини мільярда споживачів, рівень платоспроможності яких є на відмінному рівні Крім того, стануть кращими торговельні зв'язки та збільшаться іноземні інвестиції, що сприятиме модернізації виробництва та технологічному оновленню, буде створений доступ до передових технологій та ноу-хау європейських компаній, що пришвидшить інноваційний розвиток [1].

Вступ до Європейського Союзу відкриває багато перспектив як для макроекономіки держави, так і для українського бізнесу. Однією з найважливіших переваг для бізнесу є можливість виходу на європейський ринок. Проте великі підприємства, зокрема, аграрного сектору та металургійної сфери мають ризики повільного досягнення довоєнного рівня економічних показників. Таким чином, виникають ризики щодо забезпечення малого бізнесу продукцією сфери матеріального виробництва [2]. На жаль, сьогодні тільки вітчизняні сфери ІТ-технологій, аграрна та переробна галузі мають набагато більше шансів здобути підтримку з боку зарубіжних країн.

Доступ до європейського ринку - це не тільки перевага для українських підприємств, але й значний виклик, адже це означає, що європейський бізнес так само легко почне інтегрування в Україну, а отже, українські компанії ризикують втратити свою значущість навіть на вітчизняному ринку у цій конкурентній боротьбі. Також, українські компанії мають бути готові до того, що разом зі вступом до ЄС в Україні може початися значний відтік кваліфікованих кадрів та робочої сили, крім цього, для стабілізації економіки в Україну мають повернутися ті, хто зараз прийняв тимчасовий захист за кордоном. Крім цього, український бізнес має бути включений у процес євроінтеграції, адже перехідний етап має ключове

значення у майбутньому підприємців. Зокрема, за досвідом інших держав, ЄС дозволяє застосовувати спрощені вимоги до певних секторів виробництва та продукції.

Вже сьогодні необхідно розробити механізми та систему заходів стимулювання й підтримки інноваційної діяльності всього бізнесу: малого, середнього, великого. Зважаючи на війну, лєвова частина доходів державного бюджету йде на потреби захисників, отже основним джерелом фінансування інноваційної діяльності нашої країни є власні кошти підприємств [3].

Фінансове забезпечення інноваційного розвитку бізнесу в умовах євроінтеграції є критично важливим завданням для ефективності економіки держави. Загалом, фінансове забезпечення інноваційного розвитку бізнесу в умовах євроінтеграції та воєнного стану вимагає комплексного підходу залучення державних та приватних ресурсів, поліпшення умов доступу до фінансової підтримки та підтримки державних інституцій.

Прикладом регуляторної стабілізації вітчизняного бізнесу в умовах війни є фінансований ЄС проєкт «єДозвіл», розпочатий 18 вересня 2024 р. як Єдина державна електронна система дозвільних документів на порталі «Дія». Відтепер подати декларацію відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства з охорони праці можна в один клік, а система «єДозвіл» автоматично перевірить та зареєструє її, ця послуга є частиною комплексної послуги «є-Підприємець».

Україні варто орієнтуватись на те, щоб стати регіональним лідером розвитку та підтримки інноваційного підприємництва, створюючи ефективні майданчики для співпраці бізнесу, громадськості, освітніх організацій та влади. Місія повинна підтримувати, розвивати та просувати інноваційні стартапи та проєкти в Україні, надаючи їм доступ до експертних знань, фінансування та ресурсів для успішного розвитку та реалізації. Варто визнати стратегічними цілями роботу над розпочатими проєктами, розширення інноваційної спільноти, розвиток законодавчих ініціатив, створення Європейського цифрового інноваційного хабу в Україні. Варто оновити Національну стратегію інноваційного розвитку та сфокусуватись на дронних технологіях, штучному інтелекті, MedTech, DefenseTech, напівпровідниках [4].

Недостатність фінансування інноваційних проєктів є однією з головних проблем вітчизняного бізнесу. Вирішенням цієї проблеми можуть стати такі заходи державної фінансово-економічної політики, які поступово відбуваються останнім часом – грантові програми, розвиток факторингових інструментів, пом'якшення валютних обмежень для юридичних осіб, пільгове кредитування, зміцнення банківської системи та її спроможності нарощувати кредитування шляхом переходу на нову структуру капіталу.

Література

1. Невгад І. О. Євроінтеграція – ключ до розвитку малого та середнього бізнесу. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Серія економічна. Серія юридична. Львів, 2023. Вип. № 37/2023. С. 443–450. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/839/764> (дата звернення: 14.10.2024).
2. Зозуляк М. М. Проблеми фінансового забезпечення інноваційних процесів. *Економіка та суспільство*. Мукачів, 2022. Вип. № 42/2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1683> (дата звернення: 14.10.2024).

3. Ревенко В. О., Дементов О. В. Чинники та детермінанти розвитку бізнесу в умовах євроінтеграції: організаційно-економічний аспект. *Правова наука і державотворення в Україні у контексті інтеграційних процесів* : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Суми, 19–20 травня 2023 р. Суми, 2023. С. 327–329. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29685> (дата звернення: 14.10.2024).
4. Стратегія розвитку на 2024 рік. Джерело: Українська асоціація стартапів. URL: <https://startups.org.ua/strategija-rozvitku-na-2024-rik/> (дата звернення: 18.10.2024).

Городянська Л.В.,

*кандидат економічних наук, доцент,
член-кореспондент Академії економічних наук України,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Семенова Д.С.,

*здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти групи ЛГ – 211Б
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Смирнова Н.М.,

*здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти групи ЛГ – 211Б
Національного авіаційного університету, м. Київ*

ВПЛИВ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ОСОБИСТОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ

Актуальність теми обумовлена сучасними тенденціями розвитку бізнесу, відповідно до яких все більшого значення набуває організація конструктивної взаємодії між членами команди. Ключовою компетентністю, яка сприяє підвищенню ефективності роботи команди на підприємстві, є емоційний інтелект особистості, покращення якого сприяє налагодженню комунікації всередині команди та зростанню ефективності колективної роботи.

Метою дослідження є визначення особливостей впливу емоційного інтелекту особистості на ефективність управління командною роботою.

У сучасних умовах емоційний інтелект (EI) особистості дедалі частіше визнається критично важливим чинником [1, с. 49-50], зростання якого сприятиме підвищенню ефективності управління командною роботою на підприємстві. Результативність команди залежить не лише від професійних знань і технічних навичок її окремих членів, але й від здатності взаємодіяти один з одним на емоційному рівні. EQ (emotional quotient) – це оцінка рівня емоційного інтелекту, тобто здатність людини у розпізнаванні, розумінні, контролі та вираженні як власних емоцій, так й інших людей. Огляд [2] показав, що у більшості досліджень автори використовують три основні моделі EI, які засновані на навичках, рисах характеру та тому й іншому одночасно. Ці моделі відрізняються способом концептуалізації та вимірювання EI, а також мають переваги і недоліки. До популярних методів оцінки рівня емоційного інтелекту особистості належать: Emotional Quotient Inventory (EQ-i), Schutte Self Report-Inventory (SSRI), Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test 2.0 (MSCEIT 2.0), Trait Meta-Mood Scale (TMMS), Wong and Law's Emotional Intelligence Scale (WLEIS) та Trait Emotional Intelligence Questionnaire (TEIQue) [2].

Рівень емоційного інтелекту є важливим для налагодження співробітництва в командах. Зазвичай, управління командами з високим рівнем EI дозволяє створити середовище, в якому процвітають довіра, відкритість та взаємоповага. Це сприяє відкритому висловлюванню ідей, побоювань і розподілу колективної відповідальності за результати командної роботи між членами команди, оскільки успіх команди залежить від постійної співпраці її членів. Високий рівень

емоційного інтелекту допомагає працівникам цінувати унікальний вклад інших, дозволяючи їм ефективно працювати разом для досягнення спільних цілей.

Вирішення конфліктів – ще одна сфера, де емоційний інтелект виявляється безцінним. Конфлікт є неминучою частиною будь-якої командної роботи, але вдале управління командою визначає її тривалий успіх. Команди з високим рівнем емоційного інтелекту краще підготовлені до продуктивного врегулювання конфліктів [2]. Емоційно інтелектуальні члени команди здатні конструктивно вирішувати основні проблеми та уникати суперечок. Вони здатні відокремлювати особисті емоції від поточної проблеми, що допомагає проводити конструктивні обговорення та розв’язання проблеми. Ця здатність управляти розбіжностями дозволяє уникнути накопичення негативних емоцій та латентного невдоволення й сприяє формуванню здорової командної атмосфери. Процеси, що виникають під впливом негативних чинників та загроз, підкреслюють важливість покращення емоційного інтелекту. Наразі, в умовах війни, зміни емоційного інтелекту працівників проявляються у зростанні самосвідомості та розвитку емпатії, що зміцнює командний дух. Люди вчаться краще управляти своїми емоціями і підтримувати одне одного в умовах стресу, проте деякі можуть відчувати емоційне вигорання. Саме тому керівникам та працівникам варто відвідувати семінари-тренінги з управління емоційною компетентністю, які призначені для покращення емоційного стану особистості, навчання справлятися зі стресовими ситуаціями та ефективно мотивувати команду для досягнення максимальних результатів [3].

Емоційний інтелект є важливим підґрунтям для досягнення сталого розвитку підприємства. Саме тому, інвестування у покращення емоційного інтелекту працівників може призвести до більш ефективної співпраці в командах, зростання морального духу і, зрештою, досягнення бажаних результатів.

Вважаємо, що емоційний інтелект особистості впливає на ефективність управління командною роботою через:

- емпатію, яка сприяє кращому розумінню потреб і емоцій команди, що допомагає будувати довіру та підтримувати мотивацію;
- управління емоціями, що дозволяє керівнику ефективно контролювати власні емоції та підтримувати емоційний баланс у колективі;
- самоусвідомлення, яке допомагає лідеру збагнути власні сильні та слабкі сторони, що покращує прийняття рішень;
- міжособистісні стосунки, призначені для поліпшення комунікації в команді, зменшення конфліктів та підвищення згуртованості;
- мотивацію, яка підвищує залученість команди, допомагаючи створювати сприятливу атмосферу для досягнення цілей.

Література

1. Браніцька Т. Р., Жаровська О. П. Роль емоційного інтелекту у формуванні лідера. Психологічні засади розвитку, психодіагностики та корекції особистості в системі неперервної освіти : збірник матеріалів IV Подільської наук.-практ. конф., м. Вінниця, 1-2 листоп. 2019 р. Вінниця : ПП «ТД «Едельвейс і К», 2019. С. 49-52. URL: <https://docs.academia.vn.ua/handle/123456789/1115?show=full> (дата звернення: 03.10.2024).
2. Emotional Intelligence Measures: A Systematic Review. MDPI. Healthcare. 2021. № 9, URL: <https://www.mdpi.com/2227-9032/9/12/1696/pdf> (дата звернення: 07.10.2024).
3. Максимчук Н. Емоційна компетентність менеджера та емоційний інтелект. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2024. № 37. ч. 1. С. 119-123. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/893/733> (дата звернення 07.10.2024).

Онокієнко Т.С.,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Державний біотехнологічний університет, м. Харків

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОЄКТІВ

У сучасному світі інновації стають рушійною силою розвитку як підприємств, так і національних економік. Вони забезпечують конкурентоспроможність, зростання продуктивності та якості реалізації проєктів. Особливо важливим є дослідження впливу інновацій на ефективність проєктів у різних сферах економіки, включаючи будівництво, ІТ, промисловість, а також екологічні проєкти.

Інновації - це процес впровадження нових ідей, продуктів, технологій або методів, що значно покращують результати. Вони охоплюють різні аспекти діяльності підприємств та організацій, починаючи від розробки нових технологій, методів управління, до змін у підходах до реалізації проєктів [1, 4]. У контексті управління проєктами інновації можуть бути як технологічними, так і організаційними. Інноваційність як здатність генерувати, адаптувати та впроваджувати інновації охоплює не тільки технологічні інновації, але й нетехнологічні, що зазвичай розуміється як організаційні інновації, тобто – інновації в менеджменті [2, 3, 7].

Технологічні інновації значно підвищують ефективність управління проєктами. Зокрема, застосування таких технологій, як штучний інтелект, дозволяє автоматизувати рутинні завдання, покращувати прогнозування ризиків та оптимізувати розподіл ресурсів. Використання програмного забезпечення для управління проєктами спрощує моніторинг виконання завдань та управління командою.

Інновації можна поділити на кілька категорій: технологічні, організаційні, управлінські та процесуальні, які зображено на рисунку 1 [5-7].

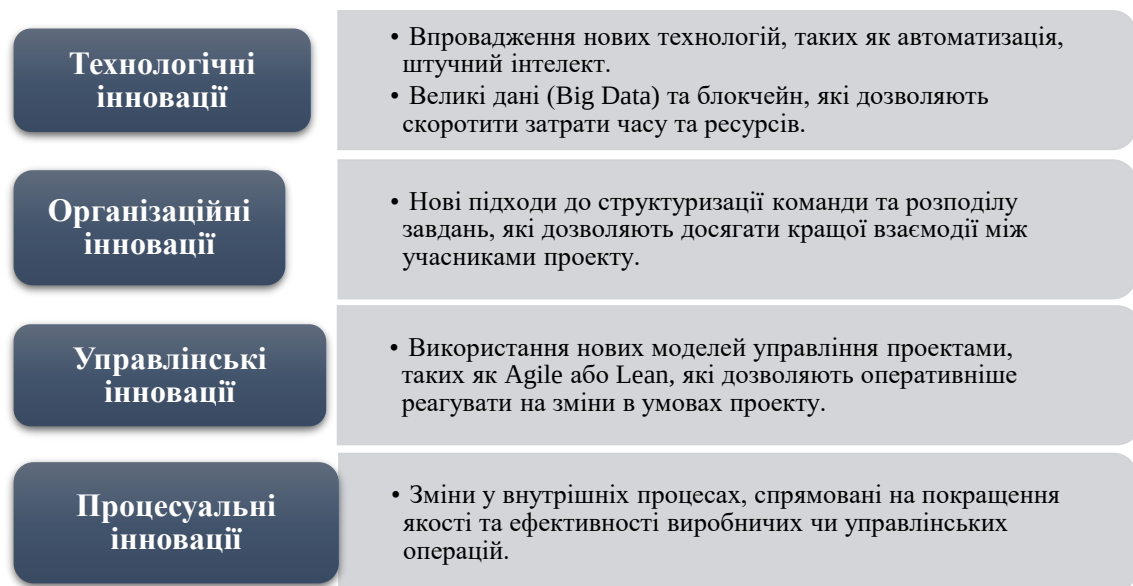


Рис. 1. Види інновацій та їх вплив на ефективність проєктів

Гнучкі методології (Agile, Scrum) мають значний вплив на ефективність реалізації

проектів, оскільки дозволяють швидко реагувати на зміни в умовах ринку або вимог замовника. Вони знижують ризики та збільшують швидкість прийняття рішень, що в результаті скорочує час виконання проекту.

Впровадження інновацій супроводжується певними ризиками, серед яких – висока вартість впровадження, потреба в підготовці персоналу, а також можливі організаційні зміни. Не кожне підприємство готова до таких змін, що може призводити до невдач при реалізації інноваційних проектів.

Для підтвердження ефективності інновацій можна розглянути приклад ТОВ «Вудсток», яке займається обробкою дерева та заготівлею дубу. Завдяки впровадженню новітніх технологій обробки та управління проектами, підприємству вдалося оптимізувати виробничі процеси та зменшити час виконання замовлень. Це дозволило підвищити ефективність проектів і знизити витрати на виробництво, що дало змогу підприємству залишатися конкурентоспроможною на ринку [8].

Отже, інновації є потужним інструментом підвищення ефективності проектів у різних галузях. Вони дозволяють скоротити терміни реалізації, покращити якість кінцевого продукту та оптимізувати ресурси. Однак впровадження інновацій вимагає ретельного планування та готовності до змін з боку підприємств. Ефективне застосування нових технологій і методів може стати одним з факторів ефективності проектів в умовах сьогодення.

Література

1. Заїка С.О. Фактори формування інноваційного потенціалу підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. Т. 20. Вип. 6. 2015. С. 94-97.
2. Заїка С.О., Грідін О.В. Інноваційний проект як об'єкт управління. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. 2016. Вип. 172. С. 101- 114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_172_13.
3. Заїка С.О., Грідін О.В. Система управління якістю інноваційного проекту. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. 2016. Вип. 171. С. 113-124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_171_14.
4. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сkochиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2021. – 224 с.
5. Ткаченко С. А. Бюджетування як система забезпечення інноваційного розвитку підприємств: монографія / С.А. Ткаченко, О.М. Потишняк, О.О. Артеменко, С.О. Заїка. – Харків: Вид-во «Міськдрук», 2012. 160 с.
6. Управління інноваційними проектами: навч. посібник / Уклад.: Н.Н. Пойда-Носик, І.І. Черленяк. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2023. 360 с.
7. Федішин І.Б. Управління інноваційними проектами: опорний конспект лекцій. - Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2020. – 151 с.
8. Черваньов Д. М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств в Україні / Д. М. Черваньов, Л. І. Рейкова. – К.:Знання, 2020. – 154 с.

Рихлівський М.О.,
аспірант-здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
PhD спеціальності «Менеджмент»
Національного авіаційного університету, м. Київ

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА СТРАТЕГІЮ КОМПАНІЇ

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) грає важливу роль у формуванні стратегій сучасних компаній. Вона сприяє розвитку репутації, довіри споживачів, впровадженню інновацій та зниженню ризиків. Концепція "створення спільних цінностей", розроблена Майклом Портером та Марк Крамером, є ключовим підходом до того, як КСВ можна інтегрувати у стратегії для створення конкурентних переваг і довгострокової стійкості бізнесу. Проведено аналіз впливу КСВ на стратегії компаній на основі робіт таких авторів, як Філіп Котлер, Ненсі Лі, Майкла Портера та інших.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), стратегія компанії, конкурентні переваги, імідж компанії, управління ризиками, спільні цінності

На думку науковців та практиків корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стає однією із ключових складових успішної бізнес-стратегії. На думку Майкла Портера та Марка Крамера, КСВ не повинна розглядатися як додаткова витрата або філантропія, а як стратегічний інструмент для досягнення економічних і соціальних результатів одночасно. Основною ідеєю імплементації КСВ у стратегію компанії є створення спільних цінностей для бізнесу та суспільства [2].

На переконання Майкла Портера та Марка Крамера вирішення соціальних питань можна перетворювати на можливості для бізнесу, впроваджуючи три основні принципи. Компанії можуть досягти успіху, якщо будуть орієнтовані на наступне:

1) Перегляд продуктів і ринків: адаптація існуючих продуктів до соціальних потреб відкриває нові ринки та підвищує конкурентоспроможність компаній.

2) Оптимізація ланцюга постачання: перегляд бізнес-стратегії для зниження негативного впливу на навколишнє середовище може бути ефективним методом покращення результатів. Компанії можуть зменшити витрати та підвищити ефективність через оптимізацію використання ресурсів.

3) Розвиток місцевих спільнот: інвестиції у розвиток громад і місцевої інфраструктури сприяють не лише добробуту суспільства, але й формуванню нових ринків для бізнесу [3, с. 62-77].

Корпоративна соціальна відповідальність сприяє покращенню репутації та довіри споживачів. Філіп Котлер у своїй книзі «Корпоративна соціальна відповідальність підкреслює важливість формування позитивного іміджу компанії через активну соціальну діяльність. Компанії, що впроваджують соціально відповідальні ініціативи, отримують довіру споживачів, підвищують свою репутацію та можуть збільшити лояльність клієнтів. [1, с. 75-135].

Ли Д. та Вей Х. підкреслюють, що інтеграція соціальних та екологічних ініціатив у бізнес-стратегію може стати джерелом інновацій. Екологічні ініціативи, що відповідають

вимогам сталого розвитку, можуть відкривати нові ринки і в той же час знижувати витрати на ресурси. Це підвищує не лише конкурентоспроможність, але й рентабельність компаній у довгостроковій перспективі [5, с. 33-40].

На думку науковців, при формулюванні стратегій впровадження КСВ допомагає компаніям краще управляти ризиками, що пов'язані із суспільними та екологічними питаннями. Компанії, які впроваджують ефективні КСВ-стратегії, здатні уникнути можливих фінансових втрат і репутаційних ризиків, пов'язаних із порушеннями екологічних або соціальних норм [4, с. 6-8].

Стратегічний розвиток компаній для утримання конкурентних переваг повинен будуватись на інноваціях, тому для залучення та утримання талантів є однією із нагальних проблем компаній. В цих умовах важливу роль відіграє КСВ. М. Фрамбо, Н. Кок та Б. Фон у своїй роботі доводять, що працівники надають перевагу компаніям, які демонструють соціальну відповідальність. Соціально-відповідальні компанії підвищують лояльність працівників, що допомагає їм утримувати кращі таланти на ринку праці. Такий підхід сприяє побудові позитивного іміджу роботодавця і покращенню внутрішньої культури [6, с. 4-8].

Корпоративна соціальна відповідальність стає невід'ємною частиною стратегій сучасних компаній, дозволяючи їм не тільки відповідати на виклики суспільства та довкілля, але й створювати конкурентні переваги. Інтеграція КСВ у бізнес-стратегію сприяє підвищенню репутації компанії, впровадженню інновацій, залученню нових клієнтів та зниженню ризиків. Концепція «створення спільних цінностей» Майкла Портера надає компаніям можливість одночасно враховувати вимоги внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, вирішувати соціальні проблеми суспільства та співробітників, ефективно управляти екологічними та соціальними ризиками, що, в свою чергу, дозволяє компаніям підвищувати рентабельність та конкурентоспроможність.

Література

1. Котлер Філіп , Лі Ненсі, (2005) Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства, Київ, вид. «Агенція стандарт», 2005 , 75-135.
2. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
3. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
4. Yan, Y.J. (2019). Strategic Corporate Social Responsibility and Its Seven Strategies. *China University of Political Science and Law*, 3, 6-8.
5. Li G.P., Wei, X.X. (2020). The Implication, Measurement and Economic Consequences of Corporate Social Responsibility—Based on the Foreign Study Summary of Corporate Social Responsibility Theory. *Accounting Research*, 8, 33-40.
6. Frambo M., Kok, H., & Fon, B.(2021) The Importance of Corporate Social Responsibility in Recruitment: Between Saying and Doing. *International Business School, The Hague, Netherlands*, 4-8.

Завалій Б.Ю.,
аспірант Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

Гринько Т.В.,
*доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара*

ВПЛИВ ПОСТВІЙСЬКОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ НА ПОТРЕБИ ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Після завершення військових конфліктів економічна ситуація в країні зазнає значних змін, що безпосередньо впливає на всі сектори економіки, зокрема на малий та середній бізнес. Малі та середні підприємства справді відіграють критично важливу роль в економіці, забезпечуючи робочі місця, податкові надходження та конкурентоспроможність. Незважаючи на руйнівні наслідки війни, підприємці в Україні продовжують виявляти стійкість та адаптивність. Поствійськові економічні умови створюють нові виклики та можливості для бізнесу, визначаючи їхні фінансові потреби та стратегії розвитку.

Варто зазначити, що до початку війни в Україні налічувалось близько 18 тис. середніх та 350 тис. малих підприємств, з яких 86% складали мікропідприємства. Але після повномасштабного вторгнення їх кількість зменшилась на третину, зокрема, кількість середніх підприємств скоротилась на 17%, малих – на 31% у 2022 р., порівняно із довоєнним періодом. У 2023-2024 рр., спостерігалась тенденція до відкриття нових малих та середніх підприємств. У 2023 р. малі та середні підприємства склали 99,98% від усіх економічних суб'єктів та забезпечили 74% робочих місць [1].

Після війни відбуватиметься реконструкція інфраструктури, зміна виробничих потужностей та адаптація до нових ринкових умов. Малий та середній бізнес, який присутній у різних галузях, матиме необхідність модернізації обладнання, впровадження нових технологій та переорієнтації на відновлені ринки. Це створить додаткові фінансові потреби для капіталовкладень та інвестицій у розвиток бізнесу.

Військові конфлікти часто призводять до пошкодження виробничих потужностей, приміщень та інфраструктури. Малий та середній бізнес потребує значних капіталовкладень для відновлення пошкодженого обладнання, ремонту приміщень та забезпечення безперервності бізнес-процесів. Це вимагає доступу до довгострокових фінансових ресурсів, таких як інвестиції, кредити або державні гранти [2].

Економічна нестабільність у поствійськовий період призводить до збільшення потреби малого та середнього бізнесу у ліквідних коштах для покриття поточних витрат, таких як заробітна плата, оренда, закупівля сировини та матеріалів. Короткострокове фінансування стає критично важливим для забезпечення безперервності бізнесу та оперативного реагування на зміни ринкових умов.

Для досягнення стабільного росту та конкурентоспроможності підприємці потребують доступу до довгострокових фінансових ресурсів. Це включає інвестиції в розвиток нових продуктів та послуг, вихід на нові ринки збуту, стратегічне планування на декілька років вперед. Довгострокове фінансування дозволяє підприємствам реалізовувати амбітні проекти та забезпечувати стійкий розвиток [3].

Поствійськові економічні умови вимагають від малого та середнього бізнесу впровадження інноваційних рішень та адаптації до нових ринкових вимог. Це може включати розвиток нових бізнес-моделей, впровадження цифрових технологій, а також дослідження та розробки. Фінансування інноваційних проєктів стає ключовим для збереження конкурентоспроможності та ефективного реагування на зміни ринку.

Поствійськова економіка часто характеризується високою інфляцією та нестабільністю валютного ринку. Це збільшує ризики для малого та середнього бізнесу, оскільки зростання цін може впливати на витрати та прибутковість бізнесу. Малий та середній бізнес потребує фінансових інструментів, що дозволяють захиститися від валютних ризиків та інфляційних втрат, таких як хеджування або доступ до фінансування в стабільній валюті.

Державні ініціативи, такі як гранти, субсидії, пільгові кредити та інші форми фінансової підтримки, стають ключовими для забезпечення фінансової стабільності та розвитку малого та середнього бізнесу у поствійськовому середовищі. Державні програми можуть надавати необхідні ресурси для відновлення бізнесу, сприяти інноваціям та створенню нових робочих місць [4].

У поствійськову добу підвищується вимога до прозорості фінансової діяльності малого та середнього бізнесу, що стає критичним для залучення інвестицій та співпраці з фінансовими установами. Прозорість та висока якість фінансової звітності дозволяють підприємствам будувати довіру з інвесторами, отримувати доступ до кращих фінансових умов та сприяти стабільності бізнесу [5, с.158].

Впровадження таких фінансових технологій, як онлайн-платежі, блокчейн, цифрові платформи та автоматизовані системи управління фінансами, відкриває нові можливості для фінансування малого та середнього бізнесу. FinTech-рішення забезпечують більш гнучкі та доступні фінансові інструменти, що сприяють покращенню доступу до капіталу та оптимізації фінансових процесів.

Відновлення та розвиток інфраструктури у постконфліктних регіонах – це найважливіше завдання, що потребує комплексного підходу. Інвестиції у транспортні мережі, логістичні центри та інформаційні технології не лише можуть відновити зруйновані зв'язки, а й створити умови для економічного зростання, у тому числі і для розвитку малого та середнього бізнесу. Транспортні мережі забезпечують доступ до ринків, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу, який часто залежить від можливості швидкої та ефективної доставки товарів. Логістичні центри допоможуть оптимізувати процеси зберігання та розподілу, що також зменшить витрати для підприємців. У свою чергу, інформаційні мережі відіграють ключову роль у сучасному бізнесі. Доступ до інтернету та цифрових технологій дозволяє компаніям розширювати свої можливості, виходити на нові ринки та покращувати якість обслуговування клієнтів. Тому без інвестицій в інфраструктуру неможливе не лише відновлення окремих регіонів, а й стабільний розвиток малого та середнього бізнесу. Державі слід розробити стратегію, спрямовану на залучення інвестицій та співробітництво з приватним сектором для досягнення цих цілей.

Державні програми підтримки, фінансові технології та міжнародна допомога відіграють ключову роль у задоволенні цих потреб. Крім того, соціально-економічні зміни, інфляційні процеси та глобалізація створюють нові виклики та можливості для малого та середнього бізнесу, вимагаючи від нього гнучкості та інноваційності у фінансовому

управлінні. Для забезпечення стабільного розвитку малого та середнього бізнесу у поствійську добу необхідно враховувати всі ці аспекти та розробляти відповідні фінансові стратегії та інструменти.

Література

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 19.10.2024)
2. Empowering Small and Medium-Sized Enterprises through Digital Business Model Innovation. *World Economic Forum*. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Empowering_Small_and_Medium_Sized_Enterprises_through_Digital_Business_Model_Innovation_2024.pdf (дата звернення: 19.10.2024)
3. Стратегію розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та операційний план заходів на 2024-2027 роки. *Міністерство економіки України*. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28&title=StrategiiaRozvitkuMSB> (дата звернення: 19.10.2024)
4. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни: Указ Президента України від 21.04.2022р. № 266/2022. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266/2022#Text> (дата звернення: 19.10.2024)
5. Родченко В. Б., Рекурн Г. П. Механізми інституціалізації довіри, як основа інноваційного розвитку підприємницького середовища. Розвиток підприємництва в Україні: безпека здійснення господарської діяльності : зб. наук. пр. за підсумками круглого столу (14 груд. 2018 р.). Харків : Право, 2018. С. 157–163

Штець Т.Ф.,

доктор філософії з економіки,

доцент кафедри фінансів та бухгалтерського обліку

Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті, м. Кропивницький

Кирилко Н.М.,

кандидат економічних наук,

старший викладач кафедри управління та смарт-інновацій

Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ

Актуальність теми впливу цифрових технологій на управлінські процеси обумовлена сучасним станом економіки, де цифровізація стає основним фактором, що визначає успішність бізнесу. У часи швидкого розвитку цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та автоматизація, важливо дослідити, як ці інновації змінюють традиційні управлінські практики.

Сьогодні організації стикаються з необхідністю адаптувати свої стратегії та процеси до нових реалій, оскільки конкуренція на ринку стає більш інтенсивною. Сучасні цифрові технології, такі як штучний інтелект, аналітика даних та автоматизація, змінюють спосіб роботи організацій. Ці зміни вимагають нових підходів до управління. Цифрові технології не лише підвищують ефективність управлінських процесів, але й відкривають нові можливості для швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі. Додатково, пандемія COVID-19 стала каталізатором для переходу на цифрові формати роботи, що ще більше підкреслило значення гнучкості та адаптивності в управлінні. Особливістю процесів цифровізації, як драйверів економічного розвитку, є те, що вони здійснюють вплив на економічну систему через видозміну процесів виробництва, обігу, розподілу і споживання та забезпечують їхню динамічну взаємодію [1, с.21].

Різноманітність аспектів цифрових технологій та їхній вплив на бізнес та управлінські процеси підкреслюють науковці в власних дослідженнях, а саме Клайв Хамблін стверджує, що цифрові технології — це набір інструментів і платформ, які використовують комп'ютерну обробку для покращення та автоматизації процесів. Вони включають в себе програмне забезпечення, апаратні засоби, мережі та бази даних. [2, с 241]; Дейв Коппін визначає цифрові технології як інноваційні рішення, що інтегрують нові технології в бізнес-процеси, забезпечуючи оптимізацію, автоматизацію та нові можливості для аналізу даних [3]; Ерік Шмідт вважає, що цифрові технології — це технології, що базуються на цифрових даних і використовують комп'ютерні системи для збору, зберігання, обробки та передачі інформації. Тобто цифровізація впливає на всі аспекти бізнесу і суспільства, трансформуючи традиційні моделі діяльності [4].

Адекватне оперативне реагування на швидкоплинні зміни та зростаючу мінливість бізнес-середовища визначається організаційною побудовою системи управління підприємством.

Традиційні управлінські процеси охоплюють ряд методів і підходів, які використовуються в організаціях для досягнення цілей та управління ресурсами.

Але, цифровізація значно змінила традиційні управлінські процеси в організаціях, а саме відбулись зміни в області:

- автоматизація рутинних завдань. Адже багато організацій впроваджують програмне забезпечення для автоматизації завдань, таких як обробка рахунків або управління запасами. Наприклад компанії на кшталт SAP та Oracle пропонують ERP-системи, які автоматизують багато бізнес-процесів, знижуючи витрати часу та помилки.

- збільшення швидкості прийняття рішень, тобто використання аналітичних інструментів дозволяє організаціям отримувати дані в реальному часі(Netflix використовує аналітику для прийняття рішень про виробництво контенту, спираючись на дані про перегляди та вподобання користувачів).

- дані як ресурс, адже компанії почали інвестувати в рішення для збору та аналізу великих обсягів даних, наприклад Amazon використовує великі дані для персоналізації рекомендацій для своїх клієнтів, що суттєво підвищує продажі.

- гнучкість і адаптивність, де цифрові технології дозволяють швидко вносити зміни в бізнес-моделі, наприклад під час пандемії COVID-19 багато ресторанів перейшли на онлайн-замовлення та доставки, адаптуючи свої моделі бізнесу.

- покращення комунікації в використанні платформ для спільної роботи, таких як Slack або Microsoft Teams, змінило спосіб взаємодії між командами, компанія Zapier використовує Slack для покращення внутрішньої комунікації, що підвищує продуктивність команди.

- зміна ролі менеджерів, які стали більше акцентувати увагу на стратегії, а не на щоденному контролі, наприклад у Google менеджери працюють як «коучі», допомагаючи своїм командам досягати цілей замість традиційного контролю.

- культурні зміни, де цифровізація сприяє створенню культури інновацій. Spotify впровадила модель «агільних команд», що сприяє швидким змінам і експериментам у продуктах.

- віддалена робота, коли наймані працівники хочуть мати можливість працювати віддалено. Twitter оголосив, що його співробітники можуть працювати віддалено на постійній основі, якщо це їм підходить.

- інтеграція бізнес-процесів в єдині платформи сприяє зменшенню витрат та покращенню управління. Компанії, які використовують Salesforce, можуть інтегрувати CRM з фінансовими системами, що покращує управління взаємовідносинами з клієнтами.

- сфокусованість на клієнті із застосуванням технологій, які дозволяє створювати персоналізовані пропозиції для клієнтів, наприклад Starbucks використовує мобільний додаток для збору даних про вподобання клієнтів і пропонує персоналізовані знижки.

Тому в реаліях сьогодення цифровізація не тільки трансформує управлінські процеси, але й змінює спосіб мислення і культури в організаціях. Компанії, які успішно впроваджують цифрові технології, здатні підвищити свою конкурентоспроможність, покращити обслуговування клієнтів і швидше адаптуватися до змін.

Науковці підкреслюють, що впровадження цифрових технологій може істотно змінити структуру та функціонування організацій, забезпечуючи не лише підвищення ефективності, а

й нові можливості для розвитку. За словами професора бізнес-інформаційних систем Джона С. Гартлі, "успішна цифрова трансформація підприємств залежить від інтеграції технологій у всі аспекти управлінських процесів". Це підтверджує думку, що без належного використання цифрових інструментів компанії можуть втратити конкурентоспроможність на ринку. Також Елізабет Бенжамін, експерт з управління змінами, зазначає: "Цифровізація дозволяє не лише автоматизувати рутинні завдання, але й переосмислити бізнес-процеси, роблячи їх більш гнучкими та адаптивними". У цьому контексті важливо розглянути основні цифрові інструменти, такі як CRM-системи, ERP-системи та інструменти для спільної роботи, а також їхній вплив на управлінські процеси підприємств.

CRM-системи (Customer Relationship Management) — це програмне забезпечення, що допомагає підприємствам управляти взаємовідносинами з клієнтами, зберігати інформацію про них, аналізувати поведінку та підвищувати ефективність комунікації. Наприклад, за допомогою системи, як Salesforce, можна відстежувати всі контакти з клієнтами та їхню історію покупок.

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) — це інтегровані програмні рішення, які дозволяють управляти всіма бізнес-процесами, такими як фінанси, виробництво, запаси, HR тощо, в єдиній платформі. ERP-систем, як SAP або Oracle, використовується для автоматизації фінансових процесів, управління запасами та контролю за виробництвом.

Інструменти для спільної роботи (наприклад, Slack, Trello) дозволяють командам працювати разом у реальному часі, організовувати проекти, спілкуватися і ділитися інформацією. Slack використовують для комунікації між командами, обміну файлами і швидкого обговорення проектів, а Trello для управління завданнями і проектами, що дозволяє візуалізувати процеси та слідкувати за їхнім виконанням.

Тому, цифрові інструменти, такі як CRM, ERP та інструменти для спільної роботи, значно покращують управлінські процеси підприємств, підвищують ефективність, прозорість та адаптивність.

У сучасному бізнес-середовищі, яке стрімко змінюється під впливом цифровізації, науковці вказують на важливість переходу від традиційних підходів до управління, зокрема від контролю до координації. Професор Джеймс К. Лайкарт у своїй статті "The Shift from Control to Coordination" зазначає: "В умовах швидкої зміни технологій та ринкових умов, підприємства повинні переходити до моделей управління, які акцентують увагу на координації зусиль і співпраці між командами". Цей підхід сприяє створенню більш гнучких організацій, здатних швидко реагувати на виклики [5].

З переходом до нових моделей управління виникає потреба в розвитку нових навичок та компетенцій. Доктор Маріанна Каплан у своїй статті "Skills for the Digital Era" стверджує: "Керівники та співробітники повинні адаптуватися до нових вимог, оскільки цифрова трансформація вимагає не лише технічних знань, але й вміння працювати в команді, приймати швидкі рішення та управляти змінами" [6]. Таким чином, інвестиції в навчання та розвиток персоналу стають критично важливими для забезпечення успішної цифровізації підприємств.

Лідерство в умовах цифрової епохи також відіграє ключову роль. Професор Розалінд П. Бартон у своїй статті "Leadership in the Digital Age" наголошує: "Лідери сьогодні повинні не лише управляти змінами, але й бути візіонерами, які надихають свої команди до інновацій та експериментів" [7].

Цифровізація трансформує управлінські процеси, пропонуючи нові інструменти та підходи, які суттєво підвищують ефективність бізнесу. Цифрові технології сприяють переходу від традиційних моделей управління, зосереджених на контролі, до більш гнучких і адаптивних систем, що акцентують увагу на координації. Успішна цифрова трансформація вимагає від працівників нових навичок, зокрема вміння працювати в командах, адаптуватися до змін і використовувати нові технології. Це підкреслює важливість інвестицій у навчання та розвиток персоналу.

Лідери повинні бути не лише менеджерами, але й візіонерами, які надихають команди на інновації та творчість. Інструменти, такі як CRM-системи, ERP-системи та платформи для спільної роботи, змінюють способи управління відносинами з клієнтами, інтеграції бізнес-процесів і організації роботи команд. Це призводить до зростання продуктивності та покращення обслуговування клієнтів.

Тому, цифрові технології стають ключовими фактором успіху в сучасному бізнес-середовищі. Вони не лише оптимізують існуючі процеси, але й відкривають нові можливості для інновацій, розширення ринків і підвищення конкурентоспроможності.

Таким чином, організації, які успішно впроваджують цифрові технології та адаптуються до змін, зможуть не лише вижити в умовах швидко змінюваного ринку, але й досягти значних успіхів у своїй діяльності. Важливо усвідомлювати, що цифровізація — це не лише технологічний процес, але й культурна трансформація, що вимагає активної участі всіх членів організації.

Література

1. Штець Т. Ф. Державне регулювання розвитку сектора цифрової економіки України: дис. канд. ек. наук : 051 / Штець Тетяна Федорівна – Львів, 2021. – 240 с.
2. Hambling, D. (2016). Digital Transformation: Build your Organization's Future for the Innovation Age. Wiley
3. Koppin, D. (2020). Digital Transformation: A Practical Guide to Implementing the New Technologies. Pearson
4. Schmidt, E. (2013). How Google Works. Grand Central Publishing
5. Lykart, J. K. (2020). The Shift from Control to Coordination. Journal of Management Studies, 57(2), 123-145
6. Kaplan, M. (2021). Skills for the Digital Era. International Journal of Business and Management, 9(3), 45-59
7. Barton, R. P. (2019). Leadership in the Digital Age. Harvard Business Review, 97(7), 76-84.
- 8.

Грідін О.В.,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Державного біотехнологічного університету, м. Харків*

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ HR-ПРОЦЕСІВ НА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасному висококонкурентному бізнес-середовищі суб'єкти господарювання мають постійно відшукувати все нові і нові більш дієві способи підвищення ефективності своєї операційної діяльності. Оптимізація HR-процесів на основі впровадження цифрових технологій забезпечує не лише зниження рівня витрат та скорочення терміну виконання рутинних завдань, але й підвищує продуктивність, залученість персоналу, а також загальну ефективність бізнесу. З огляду на це, впровадження цифрових HR-рішень, спрямованих на підвищення ефективності операційної діяльності має бути пов'язане із неухильним дотриманням певних рекомендацій, основні з яких є наступні [1-6]:

1. Безпосередньому впровадженню цифрових HR-рішень має передувати детальна оцінка поточних бізнес-процесів підприємства та виявлення ключових проблем в HR-сфері, що дозволить чітко встановити цілі, яких необхідно досягти за допомогою цифровізації, зокрема: скорочення часу на рекрутинг і відбір персоналу; підвищення продуктивності та якості праці співробітників; зниження рівня плинності кадрів; поліпшення процесів навчання та розвитку працівників тощо.

2. Обрання саме таких HR-технологій, які максимально повно відповідають потребам підприємств та стратегії їх розвитку. На даний час існує безліч цифрових інструментів, зокрема: системи відслідковування кандидатів (Applicant Tracking Systems, ATS); системи управління продуктивністю (Performance Management Systems, PMS); HR-аналітика; системи управління навчанням (Learning Management Systems, LMS) та багато інших. Важливо оцінювати кожний із інструментів на предмет сумісності з поточними бізнес-системами, функціональними можливостями, а також потребами підприємства у гнучкості й масштабованості.

3. Вельми важливим для досягнення максимальної ефективності є забезпечення інтеграції нових HR-рішень з іншими системами управління, такими як системи планування ресурсів підприємства (Enterprise Resource Planning, ERP), управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM) тощо, що дозволить створити єдину платформу для управління всіма аспектами бізнесу, суттєво підвищивши прозорість операційної діяльності.

4. Цифровізація HR-сфери передбачає автоматизацію рутинних і повторюваних процесів, дозволяючи звільнити HR-фахівців від адміністративної роботи та зосередитися на стратегічних завданнях, зокрема таких як розвиток талантів та забезпечення розвитку корпоративної культури. Цифровізація сприяє також підвищенню точності виконання завдань, знижуючи ризик виникнення людських помилок, що позитивно впливає на загальну ефективність діяльності підприємства.

5. Одним із ключових аспектів цифровізації сфери HR є використання аналітики для

прийняття рішень на основі даних (Data-Driven Decision-Making). Аналітичні платформи надають підприємствам можливість збирати та аналізувати інформацію про працівників, а також виявляти ключові тенденції, що здатні вплинути на операційну діяльність підприємства.

6. Підприємствам, з метою забезпечення конкурентоспроможності, необхідно постійно інвестувати у професійний розвиток своїх співробітників. Впровадження цифрових платформ для навчання та розвитку працівників сприятиме підвищенню кваліфікації персоналу без значних витрат, які властиві традиційним формам навчання. Системи управління навчанням (Learning Management System, LMS) дозволяють створювати гнучкі та персоналізовані програми навчання для кожного співробітника, адаптовані до його специфічних потреб та цілей розвитку.

7. Впроваджуючи цифрові HR-рішення, особливу увагу необхідно приділити питанням кібербезпеки та надійного захисту конфіденційної інформації. Підприємства мають створити належний рівень захисту персональних даних своїх працівників, оскільки несанкціонований витік інформації здатен призводити до значних фінансових, а також непоправних репутаційних втрат. Рекомендовано впроваджувати багаторівневі системи захисту даних, включаючи шифрування, посилений контроль доступу, багатофакторну автентифікацію та регулярні перевірки на різноманітні вразливості.

8. Впровадження цифрових HR-рішень часто супроводжується змінами в організаційній культурі, тому важливо створити середовище, яке забезпечує якнайшвидшу адаптацію працівників до нових технологій. Підприємствам доцільно організовувати внутрішні тренінги або використовувати зовнішні курси для підвищення цифрової грамотності своїх працівників, що не лише підвищить ефективність використання нових HR-рішень, але й сприятиме залученню персоналу до процесу цифрової трансформації.

Отже, впровадження цифрових HR-рішень є необхідним кроком на шляху оптимізації операційної діяльності підприємств в умовах сучасного ринку. Автоматизація HR-процесів, використання аналітики та навчальних платформ дозволяє підприємствам підвищувати продуктивність, здійснювати ефективне управління ресурсами, швидко адаптуватися до змін тощо. Завдяки впровадженню цифрових рішень підприємства здатні отримати суттєві переваги над конкурентами та підвищити ефективність операційної діяльності.

Література

1. Грідін О.В. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29>
URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3927/3850>
2. Грідін О.В. Загальні тенденції та характерні аспекти digital-трансформації сфери HR-менеджменту. *Електронне наукове фахове видання «Східна Європа: економіка, бізнес та управління»*. 2023. № 3 (40). С. 10-18. URL: http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/40_2023/4.pdf
DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.40-2>
3. Грідін О.В., Заїка С.О., Сагачко Ю.М. Операційний менеджмент у контексті застосування сучасних аналітичних інструментів до ухвалення управлінських рішень. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Випуск 4(13). DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-1>

URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/408>

4. Даниленко О.А. Використання HR-аналітики в діагностиці системи управління персоналом. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 252-259. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-252-259> URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-7_0-pages-252_259.pdf

5. Літорович О. Особливості менеджменту персоналу підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-34> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1292/1246>

6. Станіславик О.В., Коваленко О.М. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 3. С. 20-24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2021_3_6

Широкорадюк В.С.,
*здобувач першого (магістерського) рівня
вищої освіти групи МО-207М
Національного авіаційного університету, м. Київ*

*науковий керівник: Наумов О.Б.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м.Київ*

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

На сьогоднішній день, переважним напрямком у загальній стратегії економічного зростання вітчизняних підприємств є цифрова трансформація. Інформаційні технології виступають каталізаторами прогресу у виробництві товарів та послуг, формуючи єдину цифрову модель підприємства. Ця модель включає інтеграцію управлінських систем, організаційно-економічних відносин, технічних засобів і програмного забезпечення.

Цифрова трансформація бізнесу передбачає переосмислення системи управління бізнес-структурами та прийняття ряду стратегічних рішень. При цьому фірми можуть обирати один із двох підходів. Перший - поступова трансформація, яка, за думкою експертів, може бути неефективною, оскільки зміни в цифрових технологіях відбуваються дуже швидко. Другий - стрибкоподібний підхід, що є більш ризикованим, віддаючи перевагу максимальному прискоренню внутрішніх технологічних можливостей фірми [1]. Крім того, важливим етапом є розроблення цифрової стратегії фірми та повна трансформація її діючої бізнес-моделі. Цифрові стратегії можуть відрізнятися, наприклад, між онлайн-стратегією та загальною цифровою стратегією підприємства.

Цифрова стратегія, з свого боку, орієнтується на трансформацію фірми в цифрову сутність, де цифрові засоби забезпечують взаємодію бізнесу з клієнтами, надання індивідуалізованих послуг, прийняття рішень на основі даних та реакцію на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі фірми. Під цифровими стратегіями також розуміються стратегії для цифрових операцій, використання хмарних технологій та управління додатками. Цифрова стратегія ґрунтується на встановленні бізнес-відносин за допомогою цифрових мереж, що підтримуються технологічними платформами корпоративного класу, для підтримки ключових бізнес-функцій і послуг [2].

Цифрові фірми акцентують увагу на цифровій підтримці бізнес-процесів та послуг за допомогою передових технологій та інформаційних систем. Це дає їм змогу децентралізувати операції, підвищити гнучкість та швидкість реакції на ринкові вимоги та поліпшити взаємодію з клієнтами. Мета цифрової фірми полягає в економії витрат, досягненні конкурентних переваг, забезпеченні безперервності та ефективності ведення бізнесу.

Ефективно розроблена стратегія управління підприємствами, при адаптації до цифрового середовища, стимулює використання науково-технічного, інноваційного, фінансово-економічного, соціального та організаційного потенціалу. Області застосування цифрових

технологій включають управління виробництвом, зберігання та переробку продукції, процеси енергозабезпечення та сільського господарства.

Покращення стратегії створює можливості для збереження стабільності у невизначених умовах, коли конкуренція може виникнути в несподіваних аспектах бізнесу, таких як процеси продажу або оплати товарів інші бізнес-процеси. Запровадження цифрових технологій також може значно змінити традиційні стратегії підприємства. Тому важливо визначити, які елементи стратегії потребують оновлення або переосмислення під впливом цифрових та інших технологічних змін.

Процес впровадження цифрових технологій у виробничу та господарську діяльність підприємств потребує систематичності та постійної уваги до кількох етапів [2]: 1. Пошук нових ідей, технологій, рішень. Це включає визначення конкретних технологій для виробництва та прийняття техніко-технологічних рішень, які потрібно апробувати на контрольних ділянках робіт. 2. Апробація технологій на контрольній ділянці. Після генерації ідей виконується апробація технологій на обмеженій території для перевірки їхньої ефективності. 3. Застосування технології в масштабах всього підприємства. Після успішної апробації технологія впроваджується повномасштабно.

4. Оцінка ефекту та окупності від застосування ІТ-технології. Після впровадження оцінюється ефективність та виправданість витрат на цифровізацію процесів.

Розробка ефективного механізму стратегічного управління бізнес-процесами підприємства передбачає синхронізацію цифрових технологій зі стратегічним плануванням, враховуючи ресурсну базу, ринкові можливості та обмеження. Удосконалення управління виробничими, маркетинговими та логістичними бізнес-процесами через впровадження інноваційних інформаційних технологій допомагає підвищити внутрішні можливості підприємства та забезпечити ефективне функціонування інформаційного простору екосистеми. Для забезпечення ефективного розвитку підприємств необхідно, щоб стратегічні напрями розвитку були підтримані відповідною законодавчою базою, належною цифровою інфраструктурою та регулятивною підтримкою інноваційного розвитку [3]. Усі ці кроки мають сприяти ефективному впровадженню цифрових технологій у виробничі процеси підприємств, що, у свою чергу, дозволить підприємствам бути більш конкурентоспроможними та гнучкими.

Література

1. Voronkova Valentyna, Kaganov, Yuriy, & Metelenko, Natalia. Conceptual basis of “the digital economy for site 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.

25 жовтня 2024 року

Ірназаров Д.Т.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Київського національного університету
технологій та дизайну, м. Київ*

Козуб Р.О.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Полтавського державного аграрного
університету, м. Полтава*

Пузирьова П.В.,

*доктор економічних наук,
доцент кафедри смарт-економіки
Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ*

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА КОРПОРАТИВНУ СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стала важливим елементом стратегічного управління компаній у сучасному світі. Зі зростанням уваги до екологічних, соціальних та економічних аспектів бізнесу, підприємства дедалі більше інтегрують принципи КСВ у свою діяльність. Однак стрімкий розвиток технологій, зокрема штучного інтелекту, відкриває нові можливості та виклики для реалізації КСВ.

Вплив штучного інтелекту на корпоративну соціальну відповідальність проявляється в наступних аспектах [1-5]:

1. Поліпшення екологічних аспектів – технології штучного інтелекту можуть допомогти компаніям зменшити викиди вуглецю, оптимізувати споживання енергії та ресурсів, а також вдосконалити процеси переробки відходів. Наприклад, системи моніторингу на основі штучного інтелекту можуть аналізувати дані про споживання енергії в реальному часі, пропонуючи рекомендації для зниження витрат і викидів.

2. Поліпшення умов праці – використання автоматизації та роботизації може зменшити навантаження на працівників, підвищити безпеку на робочому місці та забезпечити комфортні умови праці. Наприклад, технології штучного інтелекту можуть використовуватися для моніторингу стану здоров'я працівників та своєчасного виявлення ризиків, що пов'язані з умовами праці.

3. Етичні аспекти – компанії повинні враховувати питання прозорості алгоритмів, захисту даних та приватності користувачів. Наприклад, використання штучного інтелекту для аналізу особистих даних може призвести до порушення прав людини, якщо інформація буде використана неналежним чином. Критично важливо, щоб компанії дотримувалися етичних стандартів у розробці та впровадженні штучного інтелекту, зокрема, забезпечували прозорість у своїх рішеннях і були відповідальними за наслідки використання технологій.

Отже, вплив штучного інтелекту на корпоративну соціальну відповідальність є надзвичайно важливим у сучасних умовах через те, що штучний інтелект трансформує багато

аспектів бізнесу, від операційної ефективності до етичних стандартів, і при цьому відкриває нові можливості для вирішення соціальних, економічних та екологічних викликів:

по-перше, штучний інтелект може підвищувати ефективність КСВ-програм компаній, допомагаючи їм точніше відслідковувати та вимірювати вплив своєї діяльності на навколишнє середовище та суспільство [1; 3];

по-друге, штучний інтелект сприяє поліпшенню умов праці та забезпеченню справедливого ставлення до працівників. Технології штучного інтелекту можуть аналізувати трудові процеси, відстежувати виконання норм безпеки та виявляти порушення прав працівників, таким чином підвищуючи рівень корпоративної етики [2];

по-третє, штучний інтелект дозволяє компаніям краще спілкуватися з клієнтами та реагувати на їхні соціальні та етичні очікування. Споживачі все частіше віддають перевагу компаніям, які демонструють відповідальне ставлення до соціальних та екологічних питань. Використання штучного інтелекту у взаємодії з клієнтами дозволяє компаніям персоналізувати послуги, враховувати індивідуальні потреби споживачів і швидше реагувати на проблеми та скарги, підвищуючи рівень задоволеності клієнтів;

по-четверте, використання штучного інтелекту має етичний аспект, який безпосередньо впливає на КСВ. Алгоритми штучного інтелекту можуть нести в собі ризики дискримінації, порушення приватності або навіть підвищення нерівності, що створює необхідність розробки прозорих, справедливих і відповідальних підходів до використання штучного інтелекту, що сприятиме довірі до компаній і підтримці їхнього позитивного іміджу в суспільстві [4; 5].

Отже, штучний інтелект має значний вплив на корпоративну соціальну відповідальність, відкриваючи нові можливості для підвищення екологічних і соціальних стандартів у діяльності компаній. Однак разом з цими можливостями постають і серйозні етичні виклики, які вимагають уважного підходу з боку бізнесу. Впровадження штучного інтелекту в корпоративну соціальну відповідальність може стати потужним інструментом для досягнення сталого розвитку, проте лише за умови дотримання етичних норм і принципів прозорості.

Література

1. Дриньов Д. М. Штучний інтелект в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень / Д. М. Дриньов, К. Р. Войтех, Р. Р. Тимошенко // Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка. - 2023. - Вип. 18. - С. 74-79.
2. Ірназаров Д. Т. Поява, прояв та вплив штучного інтелекту на бізнес-активність компаній / Д. Т. Ірназаров, П. В. Пузирьова // Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий та управлінський аспекти = The scientific dimension of understanding and research optimal models of the development of ukraine: marketing, economic, financial and management aspects : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 04-05 березня 2024 року. – Київ : АПСВТ, 2024. – С. 238-240.
3. Покатаєв П. С. Ефективність управлінських рішень на основі штучного інтелекту: аналіз наукових досліджень / П. С. Покатаєв, С. М. Богданов, В. Е. Арутюнян. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2024. - № 3. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2024_3_15

4. Пузирьова П. В. Засади використання штучного інтелекту в інвестиційно-фінансовій сфері / П. В. Пузирьова, Д. Ірназаров, О. Халіляєва // Управління бізнес-процесами та технологічними інноваціями в сучасних умовах та в післявоєнний період = Management of business processes and technological innovations in the current context and in the post-war period : збірник тез доповідей Міжнародної наукової конференції, м. Київ, 10-11 жовтня 2023 року. – Ч. 2. – Київ : НТУ, 2023. – С. 136-139.

5. Фімяр С. В. Аналіз сучасного стану формування інтелектуального капіталу з використанням штучного інтелекту / С. В. Фімяр, О. В. Глембицький // Інвестиції: практика та досвід. - 2024. - № 12. - С. 142-148.

Гращенко І.С.,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Національного авіаційного університету, м. Київ

Власова А.А.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи МО-309Б

Національного авіаційного університету, м. Київ

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В МЕНЕДЖМЕНТІ

У сучасному світі інформаційні системи та технології є ключовими факторами успіху в різних галузях, включаючи управління, освіту, фінанси та бізнес-адміністрування. Ці технології роблять значний внесок у підвищення ефективності, безпеки та інновацій у цих секторах. Штучний інтелект (ШІ) все більше займає центральне місце в сучасних інформаційних системах для менеджменту. Штучний інтелект використовує технології машинного навчання, глибокі нейронні мережі, а також алгоритми аналізу великих даних для вдосконалення бізнес-процесів і прийняття рішень [1]. ШІ стає основою для створення адаптивних і "розумних" інформаційних систем, які здатні автоматично навчатися і вдосконалювати свої функції. Це допомагає не лише автоматизувати рутинні процеси, але й сприяти більш точному плануванню та розподілу ресурсів [5]. Сучасні інформаційні системи дозволяють приймати рішення про те, як найкраще розвивати бізнес, з урахуванням багатофакторного аналізу даних. Вони також забезпечують ефективну реалізацію бізнес-стратегій відповідно до вимог ринку та потреб клієнтів. Завдяки впровадженню систем штучного інтелекту, такі процеси, як управління персоналом, планування, контроль за витратами та управління ланцюгами поставок, стали більш ефективними та точними [3]. Використання штучного інтелекту у фінансовому аналізі дозволяє інвестиційним професіоналам точно прогнозувати рух фінансового ринку, також штучний інтелект використовується для аналізу ризиків і виявлення небезпек, що пов'язані з фінансовими операціями. Наприклад, автоматизовані системи управління персоналом (HRM) можуть аналізувати ефективність співробітників, оптимізувати графіки роботи та навіть допомагати в процесі найму, аналізуючи резюме кандидатів [4].

Одна з ключових переваг ШІ — це його здатність обробляти величезні обсяги даних та генерувати прогнози на основі виявлених закономірностей. Інформаційні системи, що використовують ШІ, дозволяють аналізувати ринок, прогнозувати попит на продукцію або послуги, оцінювати ефективність рекламних кампаній, а також оптимізувати виробництво та управління запасами. Такий підхід дозволяє компаніям швидше реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, мінімізуючи ризики і забезпечуючи стабільне зростання [3].

Одним із найважливіших застосувань ШІ в управлінні є підтримка процесу прийняття рішень. Інформаційні системи з використанням ШІ здатні швидко аналізувати дані, виявляти закономірності та надавати рекомендації менеджерам щодо оптимальних рішень. Наприклад, чат-боти або рекомендаційні системи можуть в режимі реального часу пропонувати рішення для покращення бізнес-процесів або оптимізації витрат. Це дозволяє зменшити вплив людських

помилки, покращити об'єктивність і підвищити ефективність управління, зокрема, при роботі з великим обсягом даних [3]. Інтеграція ІІІ сприяє розвитку нових моделей організаційної структури, де акцент робиться на децентралізації, гнучкості та автономії підрозділів. Ці зміни супроводжуються розвитком нових професій та спеціалізацій, таких як аналітики даних, експерти з машинного навчання, та цифрові лідери. Таким чином, впровадження ІІІ сприяє цифровій трансформації організацій, що впливає на їхню конкурентоспроможність [1].

Попри численні переваги, впровадження ІІІ у менеджменті пов'язане з низкою викликів. Одним з основних ризиків є кібербезпека, оскільки інформаційні системи з ІІІ стають потенційними цілями для кібератак. Також існують етичні питання, пов'язані з використанням даних, автоматизацією рішень та потенційною заміною людської праці. Важливо розробляти політики і регуляції для забезпечення безпечного та відповідального використання ІІІ [4]. Одним із основних напрямків розвитку є інтеграція ІІІ з іншими інноваційними технологіями, такими як інтернет речей, хмарні обчислення та блокчейн [3]. Це дозволить створити ще більш потужні та масштабовані системи, здатні автоматично адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Крім того, розвиток технологій штучного інтелекту сприятиме появі більш інтелектуальних систем підтримки рішень, які можуть бути інтегровані з автономними системами управління [2]. Здатність керувати ризиками застосування ІІІ потребує спільної розробки та впровадження набору інструментарію - законодавчих актів та стандартів, що вже здійснює Європейський Союз, Сполучені Штати Америки та інші країни світу.

Інформаційні системи та технології стають невід'ємною частиною розвитку різних галузей, їх застосування допомагає підвищити ефективність, посилити конкурентоспроможність та забезпечити стійкість у динамічному світі.

Штучний інтелект суттєво змінює інформаційні системи в менеджменті, роблячи їх більш ефективними та адаптивними до сучасних викликів [3]. Однак, для успішного впровадження цих технологій важливо враховувати можливі ризики та виклики, пов'язані з кібербезпекою та етикою. У майбутньому штучний інтелект продовжить відігравати ключову роль у розвитку інформаційних систем менеджменту, забезпечуючи нові можливості для бізнесу [4].

Література

1. Воронков, О. М., & Римар, І. В. (2021). Роль штучного інтелекту в розвитку сучасного бізнесу. *Економіка та управління національним господарством*.
2. Гусєв, О. Ю. (2019). Етичні виклики при використанні штучного інтелекту в управлінні. *Філософія права та загальна теорія права*.
3. Копейко, І. І. (2019). Прогнозування на основі штучного інтелекту у великих даних. *Інформаційні технології і засоби навчання*.
4. Ляшенко, В. І., & Іващенко, Н. В. (2020). Використання ІІІ у підтримці прийняття управлінських рішень. *Економічна кібернетика*.
5. Тарасенко, В. В. (2021). Штучний інтелект як інструмент автоматизації управлінських рішень. *Економічні інновації*.

Могитич А.І.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
I групи 3 курсу освітньої програми «Менеджмент організацій»
Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ*

Приймак В.М.,

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності
Київського національного університету ім. Т. Шевченка, м. Київ*

ВПРОВАДЖЕННЯ SCRUM ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

У сучасних умовах ринку, що відзначаються швидкими змінами, глобалізацією та зростаючими вимогами до інноваційності, традиційні методи управління проектами, такі як водоспадна модель або лінійне планування, поступово втрачають свою ефективність. Жорстка ієрархічна структура та тривалі цикли планування обмежують можливість швидкого внесення змін і не дозволяють оперативно реагувати на нові ринкові виклики, що знижує конкурентоспроможність компаній. Стає зрозумілим, що управлінські підходи повинні трансформуватися, і тут на допомогу приходить філософія Agile. Agile – це набір принципів, спрямованих на гнучке управління проектами, швидку реакцію на зміни та постійну співпрацю з клієнтами [1,2]. Одним із найуспішніших інструментів Agile є SCRUM.

SCRUM – це гнучка методологія управління проектами, яка дозволяє командам швидко адаптуватися до змін та забезпечує максимальну ефективність. Її суть полягає в тому, щоб створити високопродуктивну команду, яка функціонує на принципах самоорганізації та регулярного зворотного зв'язку. Як зазначає Дж. Сазерленд, SCRUM дозволяє досягати вдвічі кращих результатів за короткий час, адже він сприяє кращій організації командної роботи та фокусується на кінцевому продукті, який відповідає потребам клієнта [3].

Ключовими принципами SCRUM є ітераційність та інкрементальність. Робота розбивається на короткі цикли – спринти. Після кожного спринту команда надає частково готовий продукт для оцінки замовником. Це забезпечує не лише регулярний контроль якості, але й можливість внесення коректив на кожному етапі, що дозволяє адаптувати продукт під потреби клієнтів в процесі роботи. За словами Кена Швабера [4], саме такий підхід мінімізує ризики, оскільки регулярний зворотний зв'язок і постійна комунікація команди забезпечують чітке розуміння поточного стану проекту, що допомагає своєчасно виявляти проблеми та усувати їх ще на ранніх етапах. Це сприяє ефективнішому використанню ресурсів і уникненню непотрібних втрат часу та зусиль.

Окрім того, сучасні ІТ-рішення відіграють важливу роль у впровадженні SCRUM. Одним із найпопулярніших інструментів є Jira, яка дозволяє командам керувати спринтами, відстежувати задачі та отримувати регулярний зворотний зв'язок щодо статусу проекту. Trello пропонує простий у використанні інтерфейс для управління SCRUM-дошками, що робить цей інструмент зручним для команд будь-якого розміру. Asana надає можливість візуалізувати прогрес виконання завдань у реальному часі, що полегшує комунікацію всередині команди.

Важливо зазначити, що в Scrum існує лише три ключові ролі, які сприяють ефективності управління проектами. Члени команди – це професіонали, які відповідають за виконання роботи над проектом. Scrum-майстер підтримує команду, забезпечуючи дотримання принципів Scrum, сприяє самоорганізації та усуває перешкоди на шляху до успішного виконання спринтів. Власник продукту виконує роль посередника поміж командою та замовником, саме він формує бачення продукту і забезпечує, щоб команда працювала над найважливішими завданнями [1].

Важко не погодитись з Джеффом Сазерлендом, який наголошує, що основна перевага SCRUM полягає в оптимізації командної роботи через ефективне розподілення відповідальності. Автор пояснює, що SCRUM допомагає підвищити мотивацію учасників команди, оскільки вони мають більше автономії в прийнятті рішень і можуть впливати на результат проекту. Цей підхід сприяє розвитку лідерських якостей на всіх рівнях організації, адже кожен член команди стає відповідальним за певну частину процесу [3].

Впровадження SCRUM у процеси управління проектами дозволяє організаціям підвищити свою ефективність, гнучкість та адаптивність до змін. Завдяки структурованому підходу, інкрементальній розробці та регулярному зворотному зв'язку, команди можуть досягати високих результатів, які відповідають потребам ринку. Це не лише сприяє успішному виконанню проектів, але й зміцнює позиції компаній на ринку, забезпечуючи їх конкурентоспроможність.

Література

1. Приймак В., Корж Б. Гнучкі моделі управління командною роботою інжинірингових проектів. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 7(208)/2020. ВПЦ "Київський університет". №7. 2020. С. 21-27. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2019/207-6/3>
2. Настанова до Зводу знань з управління проектами. URL: <https://pmiukraine.org/pmbok7>
3. Сазерленд Д. Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час: пер. з англ. – Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2022 – 280 с.
4. Пихлер Р. Agile продукт-менеджмент за допомогою Scrum. Створення продуктів, що подобаються клієнтам: пер. з англ. Харків: Фабула, 2019 – 128 с.

Онопрієнко Ю.Ю.,
аспірант кафедри європейської економіки і бізнесу
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
м. Київ

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

Сучасний етап розвитку світової економіки, сучасні тренди, що характеризують світовий фінансових ринок, у тому числі банківський сектор сприяли переосмисленню банками своєї стратегії та поведінки на ринках. Нові цифрові технології, зміни регуляторних правил, зростання конкуренції сприяли зміні споживчих уподобань банківських клієнтів. Отже, в епохи цифрових фінансових технологій змінюється поведінка банків ХХІ століття.

Слід зазначити, що банки відіграють провідну роль не лише у державі, її монетарній політиці, але й у фінансовому житті власних клієнтів. У зв'язку з цим банки вимушені усвідомити індивідуальний підхід до клієнтів, персоналізацію їх послуг та запровадження і реалізацію клієнтоорієнтованої політики, що сприятиме банку зростанню рівня конкурентоспроможності не лише на національному рівні, а й на міжнародному. Для цього банкам необхідно імплементувати у свою діяльність новітні, інноваційні технології. До ключових інноваційних технологій у банківському секторі ми відносимо:

По-перше, штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML), що дозволяє аналізувати моделі транзакцій, поведінку клієнтів в режимі реального часу, використовувати чат-боти та віртуальні помічники, оцінювати кредитоспроможність шляхом аналізу альтернативних джерел даних тощо [1].

По-друге, блокчейн та криптовалюти, що сприяє використанню розумних контрактів для автоматизації складних фінансових угод, трансформації транскордонних платежів та ін. [2].

По-третє, роботизація та автоматизація банківських процесів, що зменшує людські помилки, підвищує ефективність і дозволяє персоналу банку зосередитися на більш стратегічних завданнях.

Четверте, хмарні обчислення, технологія яких дозволяє банкам безпечно зберігати величезні обсяги даних, масштабувати свою інфраструктуру та зменшувати витрати, пов'язані з фізичними центрами обробки даних, швидше розгортати цифрові банківські послуги та співпрацювати між різними відділами [3].

П'яте, відкритий банкінг, що дозволяє стороннім постачальникам отримувати доступ до даних банку через API (інтерфейси прикладного програмування), створюючи нові фінансові продукти та послуги та сприяючи інноваціям через фінтех-партнерства.

Шосте, онлайн та мобільний банкінг, що забезпечують зручне управління обліковим записом, здійснення мобільних платежів та банківських послуг в реальному часі.

Сьоме, співпраця з фінтех компаніями та платформами, що сприяє наданню більш просунутих фінансових продуктів та послуг, наприклад, однорангове кредитування, робо-консультантів і цифрові гаманці тощо.

Крім того, двадцять років ХХІ ст. сприяли розширенню технологій 5G, які також використовуються у банківському секторі, які забезпечують більш швидше та надійніше

підключення до Інтернету; розвитку Інтернет речей (IoT), технології яких створили нові способи взаємодії з банківськими послугами; розширена аналітика та Big Data, завдяки чому банки можуть отримати інформацію про поведінку клієнтів, оптимізувати операції та створювати персоналізовані фінансові продукти; новітні технології у сфері кібербезпеки, зокрема для виявлення загроз на основі ШІ, багатофакторної автентифікації та блокчейн для безпечного зберігання даних. Ці інноваційні технології формують майбутнє банківської справи, створюючи більш ефективні, безпечні та персоналізовані фінансові послуги. Отже, інноваційні банківські технології змінили не лише спосіб надання банківських послуг, нових банківських продуктів, але й сам банківський сектор.

Завдяки імплементації інноваційних технологій зміни у банківській стратегії та поведінці призвели до підвищення банківської цінності. Зміни у банківському секторі, зростання конкурентоспроможності, що в Україні, що в країнах Європейського союзу за останні десятиліття засвідчили:

- зменшення кількості банків;
- зменшення кількості банківських працівників;
- зменшення кількості філій.

Підсумовуючи зазначимо, що епоха цифровізації та застосування інноваційних технологій підвищує банкам операційну ефективність, сприяє їх гнучкості та зростанню обсягів надання послуг, і підвищує ефективність клієнтоорієнтованої політики банків.

Література

1. Digital Finance Strategy for the EU. 2024. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A52020DC0591>
2. MiCAR. Regulation (EU) 2023/1114 of the European Parliament and of the Council. 31 May 2023. On markets in crypto-assets. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1114>
3. DORA. Regulation (EU) 2022/2554 of the European Parliament and of the Council. 14 December 2022. On digital operational resilience for the financial sector. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2554/oj>

Дісяк Я.С.,
*здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти групи ЗД – 408Б
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Ліскович Н.Ю.,
*доктор філософії в галузі економіки,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м. Київ*

ГЛОБАЛЬНІ ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ У ПЕРІОД КРИЗИ: ЯК ПІДПРИЄМСТВАМ АДАПТУВАТИСЯ ДО НОВИХ РЕАЛІЙ

Глобальні ланцюги постачання є основою сучасної світової економіки, дозволяючи компаніям скорочувати витрати і підвищувати. Однак останніми роками, через серію глобальних криз, включаючи пандемію COVID-19, геополітичні конфлікти такі, як повномасштабне вторгнення росії в Україну, конфлікти в Ірані та Ізраїлі, кліматичні зміни, а саме глобальне потепління і танення льодовиків, ланцюги постачання зіткнулися з безпрецедентними викликами.

Виходячи з вищенаведеної інформації, можна виділити основні виклики для глобальних ланцюгів постачання. Спалах COVID-19 мав прямий вплив на логістичну галузь з такими згубними факторами, як брак робочої сили, фрагментовані лінії поставок, слабка інфраструктура. Дефіцит напівпровідників, викликаний зупинкою заводів в Азії, призвів до значних затримок у виробництві автомобілів та електроніки по всьому світу. За даними світової статистики, 94% керівників компаній зі списку Fortune 1000, зазначають, що стикнулися з перебоями в ланцюгах поставок через COVID-19, 74% компаній відчули негативний або сильно негативний вплив на свій бізнес і 55% компанії планували знизити свої перспективи зростання, що й зробили [2]. Після COVID-19 настала ера розвитку ланцюгів поставок нового покоління, які базуються на впровадженні цифрових технологій. До факторів, що сприяють цифровізації ланцюгів поставок, відносяться Інтернет речей, штучний інтелект, 3D-друк, хмарні обчислення, великі дані, робототехніка і автоматизація, безпілотні автомобілі і дрони, Blockchain, Robotics, 5G, кібербезпека, доповнена та віртуальна реальність [1].

Друге – це геополітичні конфлікти. У випадку нашої країни, це, звичайно, повномасштабне вторгнення. Наприклад, санкції проти росії внаслідок конфлікту в Україні вплинули на глобальні поставки енергоносіїв та сировинних матеріалів, що в свою чергу посилює тиск на підприємства з високими енергетичними витратами. Україна є найбільшим у світі постачальником таких благородних газів як неон, криптон і ксенон, які є необхідними для виробництва напівпровідників. Припинення поставок благородного газу з України стало причиною зростання цін і загострення дефіциту чипів (Україна покриває 90% потреб США у високоочищеному неоні для їх виробництва) [3].

Вплив кліматичних факторів можна розглядати з різних точок зору. Перебої у виробництві/транспортуванні: такі катастрофи, як-от урагани та повені, можуть руйнувати транспортну інфраструктуру. Глобальне потепління і зміна судноплавних маршрутів: танення льодовиків у Арктиці відкриває нові судноплавні маршрути, зокрема через Північний Льодовитий океан. Хоча це може скоротити час доставки між Європою та Азією, зміни в кліматі також можуть

зробити ці маршрути менш передбачуваними через екстремальні погодні умови. Кораблі можуть зіштовхуватися з небезпечними льодовими полями або нестабільною погодою. Пожежі та зниження доступу до сировини: лісові пожежі, що стають дедалі частішими через підвищення температури, можуть знищувати природні ресурси, що впливає на постачання сировини. Наприклад, пожежі в Австралії та Каліфорнії суттєво вплинули на глобальне постачання деревини та с/г продукції, підвищуючи ціни та створюючи дефіцит. Регуляторний вплив та стійкість: компанії змушені адаптувати свої бізнес-моделі, враховуючи нові екологічні стандарти, такі як викиди парникових газів і сталий розвиток. Це вимагає значних інвестицій у стійкість ланцюгів постачання (перехід на зелену енергію або використання екологічно безпечних методів транспортування).

Для адаптації підприємств до нових реалій при глобальних ланцюгах постачання насамперед пропонується скоригувати виробничі потужності та географію поставок відповідно до мінливих умов. Вважається за доцільне підвищити гнучкість транспортно-логістичних операцій, розробляти плани дій у надзвичайних ситуаціях для підготовки до можливого закриття додаткових транспортно-логістичних режимів та каналів. У довгостроковій перспективі великі компанії змушені будуть подумати про організацію поставок з різних регіонів, щоб мінімізувати ризики [4]. Це можна назвати диверсифікацією постачальників. Компанії більше не можуть покладатися лише на одного регіонального постачальника, наприклад, на китайські виробничі потужності. До прикладу, компанія Apple вже перенесла частину виробництва з Китаю до Індії та В'єтнаму.

Під час пандемії багато країн зіткнулися з дефіцитом стратегічно важливих товарів, таких як медичні засоби або електронні компоненти. Це змусило деякі компанії переосмислити свою стратегію глобалізації і почати локалізацію виробництва. Європейські автомобільні компанії, наприклад, Volkswagen, почали створювати власні виробничі потужності для батарей у Європі, щоб зменшити залежність від азійських постачальників. Однією з найефективніших стратегій адаптації може стати впровадження цифрових технологій, які дозволяють підприємствам краще прогнозувати ризики та управляти поставками.

Підсумовуючи, можна зазначити, що цифрові технології дозволяють максимально автоматизувати процеси управління ланцюгами поставок, що призводить до зниження експлуатаційних витрат, сприяє більш простому і швидкому способу узгодження рахунків, підвищенню якості обслуговування клієнтів та розвитку принципово нової ери для побудови досконалих і конкурентоспроможних ланцюгів поставок. Глобальні зміни клімату створюють ризики для безперебійної роботи ланцюгів постачання, вимагаючи від компаній інвестицій в адаптацію та стійкість до нових умов, а саме до переходу на зелені технології і підтримка сталого розвитку.

Література

1. Navigating Global Supply Chains in a Post-Pandemic World. URL: <https://blog.college.ch/supply-chain-management/navigating-global-supply-chains-in-a-post-pandemic-world/>
2. Ланцюги постачання під час війни. Supply chains during the war. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39277/2/FMNESCPs_2022_Kutko_T-Supply_chains_during_the_war_10-11.pdf
3. Стратегічні тренди розвитку ланцюгів поставок нового покоління в епоху цифровізації економіки. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/230866>

4. Криза глобальних ланцюжків постачання в умовах дивергенції глобального розвитку.
URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/43_2022ua/4.pdf
5. UNCTAD. Impact of Covid-19 Pandemic on Global FDI and gvcs. Global Investment.
6. Global value chains and industrial development: Lessons from China, South-East and South Asia. Vienna: UNIDO.
URL: https://www.unido.org/sites/default/files/files/2018-06/EB-OOK_GVC.pdf

Марченко В.С.,

аспірант-здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

PhD спеціальності «Менеджмент»

Національного авіаційного університету, м. Київ

Бугайко Д.О.,

доктор економічних наук, професор,

член кореспондент Академії економічних наук та Транспортної академії України,

інструктор ІСАО,

заступник директора навчально-наукового інституту

міжнародного співробітництва та освіти,

професор кафедри логістики Національного авіаційного університету, м. Київ

ДЕКАРБОНІЗАЦІЯ, ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ КРОК, НЕОБХІДНИЙ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ СТАЛОСТІ КОМПАНІЙ

Сьогодні, актуальність проблем, які пов'язані з забрудненням навколишнього середовища, зміною клімату та вичерпанням природних ресурсів є надзвичайно високою. Ці глобальні виклики, протягом багатьох років, бентежать всю світову спільноту, починаючи від звичайних громадян і закінчуючи представниками бізнесу, всеможливих організацій та влади. Тривале ігнорування необхідності знаходження ефективних рішень, що здатні виправити або ж принаймні покращити існуючу ситуацію, призвело до відчутного загострення даних питань. Жахливі результати такої бездіяльності та короткозорості тепер можна побачити у всіх країнах світу, в тому числі і в Україні. З кожним новим роком все більша кількість людей починає усвідомлювати, що закривання очей на ці проблеми може призвести до фатальних наслідків вже в найближчому майбутньому, а тому, потрібно без зайвих зволікань, займатися пошуком ефективних контрзаходів уже зараз.

Прикладом такого сучасного рішення є декарбонізація. Декарбонізація - це процес зменшення викидів парникових газів, зокрема вуглекислого газу, в атмосферу [1]. Вона має серйозні перспективи та гігантський нерозкритий потенціал, чим і приваблює різних науковців. Більш детальне вивчення перспектив гармонійного розвитку доволі позитивно відобразилося на зростанні інтересу до цієї ідеї серед населення. Сьогодні, декарбонізація представляє собою одну з ключових стратегій боротьби зі зміною клімату. Даний напрямок є одним з найбільш пріоритетних і з кожним новим роком стає дедалі більш популярним.

Компанії зі всього світу прагнуть знайти якісні способи проведення ефективної декарбонізації своєї діяльності. Вони переконані, що даний крок є надважливою сходинкою на шляху досягнення сталого розвитку. Не дивлячись на те, що дана задача є доволі комплексною, потрібно пам'ятати, що при її правильній реалізації можна отримати не тільки значну вигоду, але і здобути серйозну кількість конкурентних переваг.

Нажаль, сьогодні, все ще існує велика кількість компаній, які банально ігнорують питання важливості збереження екології, дозволяють собі зловживати використанням викопних видів палива, не переймаються впровадженням сучасних технологій та навіть не думають змінюватись в майбутньому. Логічною реакцією на таку позицію має стати

продумана система, як обмежувальних, так і мотиваційних заходів, які відповідно змушуватимуть та спонукатимуть таких представників до позитивних змін та зменшення їх вуглецевого сліду.

Щоб досягти успіху у проведенні декарбонізації, багато компаній починають серйозно працювати над вдосконаленням своєї логістики. При проведенні аналізу їх діяльності, основна увага приділяється саме визначенню ключових джерел забруднення та викидів парникових газів, якості операційних процесів цих компаній та ефективності їх логістики. Покращення логістичного аспекту здатне принести компаніям значну користь та відкрити для них нові можливості для розвитку.

В наш час, суттєва частка глобальних викидів вуглекислого газу в атмосферу приходить на логістичний сектор. Особливо серйозною є проблема спалювання викопних видів палива транспортними засобами. Науковці зі всього світу шукають ідеї, здатні мінімізувати негативний вплив логістичної сфери на навколишнє середовище. Нині, компанії можуть застосовувати різноманітні підходи до проведення декарбонізації. Самих же варіантів здатних забезпечити прогрес в питанні декарбонізації існує значна кількість, кожен новий рік приносить все нові і нові багатообіцяючі пропозиції. Перш за все необхідно згадати за використання відновлюваних джерел енергії. Тепер, вітрова, сонячна та гідроенергетика вже не є чимось новим для ринку. Бажаючи мінімізувати свій рівень викидів парникових газів в атмосферу та зменшити свій негативний вплив на довкілля, багато компаній по всьому світу почали успішно застосовувати їх в своїй діяльності. Більше того, важливим є те, що тепер бізнес може обирати між вкладенням власних коштів в відповідне енергетичне обладнання або ж у купівлю вже згенерованої «зеленої» енергії на ринку. Особливо поширеними сьогодні стали саме сонячні панелі, з кожним новим роком вони стають дедалі більш доступними та ефективними.

Аналогічно важливим сьогодні є застосування альтернативних джерел енергії. Це завдання є безсумнівно не простим, так як потребує від компаній вкладання серйозних інвестицій в сучасні технології та відповідну інфраструктуру, але все ще залишається дуже актуальним та необхідним рішенням. Заміна застарілих транспортних засобів на ефективні аналоги, що застосовують альтернативні джерела енергії представляє собою один із найбільш сучасних та затребуваних напрямів декарбонізації. Використання того ж електричного транспорту дозволяє відчутно знизити викиди вуглекислого газу.

Не можна не підкреслити і значимість водневих технологій. Важливість зміни клімату, яка значною мірою зумовлена зростанням викидів CO₂, визнана не лише на міжнародному, а й на глобальному рівні всіма країнами, які взяли на себе зобов'язання щодо сталого розвитку [2]. Запаси викопного палива стають дедалі меншими, що призводить до пошуку інших сучасних, альтернативних ресурсів. Водень є універсальним енергоносієм [3]. Враховуючи те, що водень має високу енергоємність, а при його спалюванні утворюється вода, вчені розглядають саме його, як паливо майбутнього. Водневі транспортні засоби, беззаперечно мають дуже великі перспективи, а тому компанії зі всього світу вже посилено працюють над розробкою нових, більш екологічних моделей розвитку.

Не менш значущою задачею є вдосконалення логістичних потоків та операційних процесів компаній. Це дозволяє їм оптимізувати свою маршрутну мережу, зменшити витрати палива, більш раціонально використовувати наявні ресурси, знизити кількість порожніх рейсів

та мінімізувати простої. Застосування новітніх технологій та штучного інтелекту, здатне відчутно підвищити рівень ефективності сучасних компаній та вивести його на небачений до цього рівень.

Виняткова ж увага в наш час, має приділятися розвитку продуманої нормативно-правової бази здатної по-справжньому вплинути на зменшення викидів парникових газів в атмосферу. Існує багато шляхів, якими цього можна досягти, але перш за все це стосується: застосування субсидій на впровадження екологічних технологій, зменшення податків при закупці відповідного обладнання чи використанні відновлюваних джерел енергії, введення допустимих обсягів викидів парникових газів, тощо. Сьогодні, уряди країн повинні, не покладаючи рук, працювати над поступовим впровадженням виправданих нормативно-правових вимог для компаній, покроково підштовхуючи їх в напрямку позитивних змін.

Крайнім, але далеко не останнім прикладом є глобальна співпраця та взаємна допомога. Єдина мета, об'єднує суспільство і спрямовує його в напрямку знаходження спільних, по-справжньому потужних рішень. Наряду з підвищенням обізнаності населення в плані екологічних проблем, вона дозволяє віднайти сталі практики і продумано втілити їх у життя.

Таким чином, підсумовуючи все вище зазначене, висновок стає доволі передбачуваним. Декарбонізація є одним з найбільш дієвих інструментів у боротьбі зі зміною клімату. Не дивлячись на велику кількість викликів, сьогодні існують реальні можливості для зменшення рівня викидів вуглекислого газу в атмосферу. Реалізація рішень розглянутих в цій роботі, що є тільки невеликою частиною всього гігантського списку перспективних варіантів, може сприяти досягненню цієї цілі.

Література

1. В Україні з'явиться Національна платформа декарбонізації. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pivden.dei.gov.ua/post/2447>
2. Ovdiienko, O., Hryhorak, M., Marchuk, V., & Bugayko, D. (2021). An assessment of the aviation industry's impact on air pollution from its emissions: worldwide and the Ukraine. *Environmental & Socio-economic Studies*, 9(2), 1-10.
3. Воднева енергетика. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://elib.tsatu.edu.ua/dep/mtf/ophv_2/page16.html

Плахотнюк Є.В.,

здобувач першого (бакалаврського)

рівня вищої освіти групи ЗД – 408Б

Національного авіаційного університету, м. Київ

Ліскович Н.Ю.,

доктор філософії в галузі економіки

доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Національного авіаційного університету, м. Київ

ДЕФІЦИТ КВАЛІФІКОВАНИХ КАДРІВ В УКРАЇНІ

Дефіцит кваліфікованих кадрів став однією з найгостріших проблем сучасної української економіки. Цей феномен має комплексні причини і суттєво впливає на розвиток різних секторів господарства. Наразі 74% компаній в Україні відчувають дефіцит кадрів. Цей показник значно підвищився порівняно з попереднім періодом, зокрема, 55% восени 2023 року. Про це йдеться у дослідженні ринку праці, проведеному Європейською Бізнес Асоціацією (ЕБА).

"74% респондентів відмітили, що зараз відчувають дефіцит кадрів, 17% частково відчувають дефіцит кадрів і 7% не відчувають дефіциту кадрів. Цей показник значно підвищився порівняно з попереднім періодом (55% восени 2023 року)", - йдеться у дослідженні [2].

Метою даної роботи є аналіз причин дефіциту кваліфікованих кадрів в Україні, оцінка його наслідків та розгляд можливих шляхів вирішення цієї проблеми.

Дефіцит кваліфікованих кадрів в Україні зумовлений низкою взаємопов'язаних факторів [1]:

- еміграція: Масштабна еміграція висококваліфікованих фахівців за кордон призводить до відтоку людського капіталу та дефіциту фахівців у певних галузях.
- низький рівень заробітних плат: Неконкурентоспроможна заробітна плата в Україні порівняно з іншими країнами змушує фахівців шукати кращих умов роботи за кордоном.
- недостатнє фінансування освіти: Недостатнє фінансування вищої освіти призводить до зменшення кількості бюджетних місць, погіршення матеріально-технічної бази навчальних закладів та зниження якості освітніх послуг.
- невідповідність освіти потребам ринку праці: Існуюча система освіти часто не забезпечує підготовку фахівців, які відповідають сучасним вимогам ринку праці.
- війна: Російсько-українська війна призвела до значних втрат людських ресурсів, руйнування інфраструктури, мобілізації та погіршення економічної ситуації в країні, що посилює проблему дефіциту кадрів.

Дефіцит кваліфікованих кадрів має негативні наслідки для економіки та суспільства в цілому:

1. Зниження конкурентоспроможності українських підприємств: Нестача кваліфікованих кадрів ускладнює впровадження нових технологій, розробку інноваційних продуктів та послуг, що знижує конкурентоспроможність українських підприємств на світовому ринку.

2. Сповільнення темпів економічного зростання: Дефіцит кваліфікованих кадрів гальмує темпи економічного зростання, оскільки обмежує можливості для розвитку виробництва та надання послуг.

3. Збільшення тіньової економіки: Для заповнення вакансій підприємства змушені залучати некваліфікованих працівників або працівників без офіційного оформлення, що сприяє зростанню тіньової економіки.

4. Збільшення соціальної напруги: Дефіцит кваліфікованих кадрів може призвести до зростання безробіття, зниження рівня життя населення та збільшення соціальної напруги.

Для вирішення проблеми дефіциту кваліфікованих кадрів необхідно вжити комплексу заходів [3], спрямованих на підвищення привабливості роботи в Україні (необхідно підвищити рівень заробітних плат, створити сприятливі умови для роботи та життя, забезпечити соціальні гарантії для фахівців), реформування системи освіти (необхідно оновити навчальні програми, забезпечити тісну співпрацю між навчальними закладами та підприємствами, впровадити нові форми навчання, такі як дуальна освіта), залучення української діаспори: Необхідно розробити програми залучення української діаспори до розвитку економіки України, зокрема, шляхом створення сприятливих умов для повернення кваліфікованих фахівців на батьківщину), співпраця з міжнародними організаціями (необхідно залучати міжнародну допомогу для розвитку освіти, підготовки кадрів та створення нових робочих місць).

Дефіцит кваліфікованих кадрів є серйозною проблемою для України, яка потребує негайного вирішення. Для подолання цієї проблеми необхідно вжити комплекс заходів. Лише за умови системного підходу до вирішення цієї проблеми можна забезпечити сталий розвиток української економіки та підвищення добробуту населення.

Література

1. Хміль Ф.І. Становлення сучасного менеджменту в Україні: проблеми теорії та практики. Молодий вчений. 2019. №3. С. 26.
2. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/04/25/712901/>
3. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://forbes.ua/leadership/na-rinku-pratsi-defitsit-kadriv-znachit-budut-rosti-zarplati-ta-pokrashchuvatimutsya-umovi-pishe-hr-ekspertka-tetyana-pashkina-13042023-13047>
4. Будзан Б.П. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи: навчальний посібник. Київ: Основи, 2017. 349 с.
5. Щокін Г.В. Практична психологія менеджменту. Науково-практичний посібник. 2018. №5. С. 39
6. Терещенко В. О. Проблеми сучасного менеджменту в організації Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: зб. матеріалів доп. І Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів. Київ, 2018. С. 64-65.

Синиця В.А.,
аспірант,

Київський Національний Університет Технологій та Дизайну, м. Київ

ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙ У КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ: РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Креативні індустрії (КІ) в Україні стали важливим елементом не лише економічного зростання, а й соціального розвитку. Вони охоплюють широкий спектр діяльностей, таких як візуальне мистецтво, театри, кіноіндустрія, медіа, архітектура, дизайн, мода та ІТ-сектор. Згідно з даними досліджень, у 2020 році частка КІ в загальному валовому внутрішньому продукті (ВВП) України становила близько 4% [1]. Це вказує на значний потенціал, який ще не повністю реалізований.

Креативні індустрії в Україні демонструють неоднорідність: найвищі темпи зростання спостерігаються в таких секторах, як ІТ, реклама і маркетинг, з темпами зростання 10-15%, тоді як традиційні індустрії, наприклад, "хенд мейд" та бібліотеки, мають зростання менше 1%. Це свідчить про те, що не всі галузі креативних індустрій можуть бути двигунами економічного зростання. Держава повинна зосередити свої зусилля на підтримці тих напрямків, які використовують інноваційні технології та мають високий потенціал для створення робочих місць і матеріальних цінностей. Однією з ключових проблем, з якою стикаються креативні індустрії в Україні, є недостатнє фінансування. За даними 2020 року, лише 22% стартапів у сфері креативних індустрій змогли отримати необхідні інвестиції для реалізації своїх проєктів [1]. Це свідчить про необхідність стратегічних ініціатив з боку держави та приватного сектора для підтримки цих галузей. Важливо не тільки залучати інвестиції, але й створювати сприятливе середовище для їхнього ефективного використання. З метою покращення ситуації в Україні було впроваджено кілька ініціатив, спрямованих на підтримку креативних індустрій. Зокрема, було ухвалено нові законодавчі норми, спрямовані на захист інтелектуальної власності. Це є критично важливим для стимулювання інвестицій у цю сферу. Стратегічний менеджмент у сфері креативних індустрій також має включати розробку освітніх програм, які сприятимуть підвищенню кваліфікації спеціалістів у цій галузі, а також залученню молодих талантів [6].

В Україні важливою складовою частиною розвитку креативних індустрій є співпраця з міжнародними організаціями та інститутами. Зокрема, такі організації, як ЮНЕСКО та UNCTAD, сприяють розвитку креативних індустрій на міжнародному рівні, пропонуючи країнам-учасникам підтримку у формуванні політики та стратегії розвитку. Задля реалізації потенціалу креативних індустрій в Україні, держава має активно співпрацювати з міжнародними партнерами, запроваджуючи найкращі практики та досвід [2].

З точки зору міжнародного досвіду, розглянемо, як креативні індустрії можуть стати двигуном економічного зростання. Наприклад, у США частка креативних індустрій у ВВП становить близько 11%. Це досягнуто завдяки реалізації стратегічних ініціатив, які передбачають державну підтримку, інвестиції в освіту та розвиток інфраструктури. Україні варто запозичити цей досвід і адаптувати його до своїх умов. Зокрема, необхідно забезпечити крос-секторальну співпрацю між державою, приватним сектором та освітніми установами [3].

На прикладі Великобританії, де креативні індустрії були оголошені національним стратегічним пріоритетом, можна побачити, як країна змогла залучити інвестиції та підвищити конкурентоспроможність [5]. У 2021 році креативні індустрії Великобританії генерували більше 100 млрд фунтів стерлінгів на рік, зокрема через експансію в цифрові технології, що дозволило забезпечити нові робочі місця [4].

Важливість стратегічного менеджменту в інвестиціях у креативні індустрії не можна переоцінити. Основні елементи, які необхідно враховувати в рамках стратегічного менеджменту, включають:

1. Дослідження та аналіз ринку: збір та аналіз даних щодо споживчих тенденцій, потреб та інновацій в креативних індустріях, щоб забезпечити успішний розвиток нових продуктів та послуг. Стратегічний менеджмент повинен фокусуватися на систематичному моніторингу ринкових трендів, що дозволить адаптувати пропозиції до актуальних потреб споживачів.

2. Інвестиційна стратегія: розробка програм і ініціатив для залучення інвестицій в креативні індустрії, зокрема шляхом фінансових стимулів для стартапів та малих підприємств. В Україні можуть бути створені інвестиційні фонди, які спеціалізуються на підтримці креативних проєктів, а також програми грантового фінансування для інноваційних ідей.

3. Освітні програми: співпраця з університетами та навчальними закладами для розробки курсів, які відповідають потребам креативних індустрій, включаючи підприємництво, маркетинг та управління проєктами. Важливо, щоб освіта в цій сфері була практично орієнтованою і враховувала сучасні вимоги ринку.

4. Захист інтелектуальної власності: забезпечення належного захисту прав інтелектуальної власності для стимулювання творчої діяльності та інновацій. Це включає не лише законодавче регулювання, але й просвітницькі кампанії серед креативних підприємців про важливість захисту своїх прав.

5. Міжнародна співпраця: участь у міжнародних програмах та ініціативах для обміну досвідом, залучення інвестицій та розвитку міжнародних зв'язків є важливим елементом стратегічного менеджменту в креативних індустріях. Зокрема, це може включати участь у міжнародних виставках, конференціях та фестивалях, що дозволяє українським підприємцям представити свої продукти і послуги на міжнародній арені, знайти партнерів та інвесторів, а також залучити нові ідеї та інновації.

6. Соціальний аспект: розробка політики, що враховує соціальні аспекти розвитку креативних індустрій, включаючи підтримку локальних талантів і збереження культурної спадщини. Це може бути реалізовано через програми менторства для молодих спеціалістів, які мають намір працювати в креативних сферах, а також через ініціативи, спрямовані на збереження традиційних видів мистецтва.

Креативні індустрії, за прогнозами експертів, можуть стати ключовими драйверами економічного зростання в Україні. Згідно з прогнозами, до 2025 року частка креативних індустрій у ВВП України може зрости до 8%, якщо будуть реалізовані ефективні стратегії та ініціативи в цій сфері. Також, важливим є розвиток інфраструктури, яка сприяє підтримці креативних індустрій. Це включає створення коворкінгів, інкубаторів бізнесу, технопарків та інших платформ, які підтримують підприємництво в креативних секторах. В Україні вже є

позитивні приклади, такі як ІТ-інкубатори, які допомагають стартапам у сфері технологій зростати та розвиватися.

На прикладі інших країн, таких як Канада, видно, як державна політика може суттєво вплинути на розвиток креативних індустрій. У 2017 році Канада оголосила про план інвестування в креативні індустрії на суму 1,3 млрд доларів США, спрямованих на підтримку технологічних стартапів, розвиток медіа та культури. Завдяки цьому інвестиційному впливу, Канада змогла створити тисячі нових робочих місць у креативних секторах [5].

В Україні така ініціатива може бути реалізована шляхом розробки національної програми підтримки креативних індустрій, яка включатиме фінансування, навчання, менторство та створення умов для розвитку креативного підприємництва. Це допоможе не лише зростанню економіки, але й формуванню позитивного іміджу України на міжнародній арені. Загалом, інвестиції в креативні індустрії в Україні можуть стати потужним інструментом для економічного зростання. Креативні індустрії здатні забезпечити не тільки нові робочі місця, але й підвищити якість життя населення, зберегти культурну спадщину та сприяти соціальній інтеграції. Таким чином, стратегічний менеджмент у сфері інвестицій у креативні індустрії є важливим фактором, який може забезпечити стійкий розвиток української економіки в умовах глобалізації та цифровізації.

Стратегічний менеджмент у креативних індустріях також має враховувати динамічні зміни на ринку та адаптуватися до нових викликів. Це може включати впровадження нових технологій, розвиток цифрових платформ для продажу креативних продуктів та послуг, а також формування міжнародних партнерств, які забезпечать доступ до нових ринків і ресурсів.

На закінчення, розвиток креативних індустрій в Україні потребує комплексного підходу, що включає залучення інвестицій, підтримку талановитих фахівців, впровадження нових технологій та активну міжнародну співпрацю. Лише за таких умов креативні індустрії зможуть стати важливим чинником економічного зростання і соціального розвитку, забезпечуючи нові можливості для української економіки та суспільства в цілому.

Література

1. Державна служба статистики, електронне джерело, URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Скиба М. Креативна економіка в Європі: 5 кроків для злету [Електронний ресурс]/ Микола Скиба. 2016.URL: <https://life.pravda.com.ua/culture/2016/03/21/209710/>
3. Creative Industries Economic Estimates Methodology [Electronic resource]. – Mode of access: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/499683/CIEE_Methodology.pdf. – Title from the screen.
4. Department for Digital, Culture, Media and Sport <https://www.gov.uk/government/organisations/departments-for-digital-culture-media-sport>
5. UNCTADstat, 2020. Classifications <http://unctadstat.unctad.org/EN/Classifications.htm>
6. Синиця ВА Міжнародний досвід формування креативних індустрій/ВА Синиця//Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: тези доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 6 жовтня 2023 року/ред. ОВ Ольшанська.–Київ: КНУТД, 2023.–С. 143-145.

Ліскович Н.Ю.,

*доктор філософії в галузі економіки,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Мельник Б.С.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи ЗД – 410Б
Національного авіаційного університету, м. Київ*

ЕКСПОРТ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ. ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ

Актуальність даної теми полягає в тому, що експорт у воєнний час став чи не єдиною проблемою економіки, яка зазнала найбільших збитків, але поступово почалось відновлення та створювання нових робочих місць, реалізація експорту, залучення інвестиції. І хоч повномасштабна війна вплинула на всі сфери економіки. Експорт України продовжує поступово ставати на ноги і в майбутньому може стати одним з головних драйверів розвитку.

У ході інтерв'ю з в.о. головного редактора Економічної Правди Миколою Максимчуком, заступник голови Національного банку України Сергій Ніколайчук повідомив про позитивні зміни в українському експорті. Зокрема, відкриття морського коридору та підвищення дисципліни експортерів у поверненні валютної виручки сприяли зростанню валютних надходжень у країну. За вісім місяців 2023 року експортна виручка зросла на 15%, досягнувши 32 мільярдів доларів.

Учасники першої панельної дискусії "Важковаговика українського експорту" обговорили стан і проблеми ключових галузей, зокрема аграрного та металургійного секторів. Металургія стикається з проблемою підвищення собівартості продукції через здорожчання електроенергії. Водночас, виробництво аграрної продукції потерпає від наслідків посухи, що зменшує експортний потенціал агросектору.

Заступник міністра економіки Тарас Качка зазначив, що українським виробникам необхідно відходити від стратегії цінової конкуренції, акцентуючи увагу на покращенні якості продукції. Це допоможе українській промисловості зайняти кращі позиції на світових ринках, де наразі можливості доступу для промислової продукції є кращими, ніж для аграрної.

Однією з головних тем форуму була можливість розширення експортних ринків. Зокрема, компанії «Нова пошта» та «Kernel» працюють над збільшенням своїх логістичних потужностей, що дозволяє українській продукції знаходити своїх споживачів за кордоном. Важливою частиною експансії є розвиток власного флоту, що сприяє поліпшенню логістики в агросекторі.

Малі та середні підприємства також активно шукають можливості для виходу на міжнародні ринки. Наприклад, компанія Esper Bionics, яка виробляє біонічні кисті, планує розширювати свою присутність на ринках США та Європи.

Засновниця бренду одягу «GASANOVA», Ельвіра Гасанова, також поділилася своєю стратегією просування на міжнародних ринках через персональні контакти та наполегливу роботу зі світовими стилістами та модними медіа.

Український експорт в умовах повномасштабної війни стикається з низкою викликів, що впливають як на поточну економічну стабільність, так і на перспективи інтеграції у світові ринки. До короткострокових викликів належать логістичні труднощі через блокаду портів і руйнування інфраструктури, нестабільність цін, дефіцит робочої сили та необхідність пошуку нових ринків. У довгостроковій перспективі проблемами залишаються сировинна орієнтація експорту, недостатня диверсифікація ринків, низька конкурентоспроможність продукції та недостатня державна підтримка.

Попри успіхи, учасники форуму звернули увагу на ряд проблем. Металургійний сектор, зокрема, залежить від вугілля, яке виробляється на єдиній шахті в підконтрольному Україні Покровську. Втрата цього джерела коксівного вугілля може суттєво знизити обсяги виробництва сталі.

Ще однією проблемою є зростання податкового тиску. Представники бізнесу висловили побоювання, що підвищення податків ляже тягарем на тих, хто і так платить податки, тоді як "тіньовий" бізнес продовжить уникати оподаткування.

Український експорт демонструє позитивну динаміку, проте для подальшого розвитку необхідно подолати низку викликів: підвищення собівартості продукції, податковий тиск, обмежений доступ до сировинних ресурсів і проблеми з логістикою. Важливо, щоб українські виробники орієнтувалися на покращення якості продукції та пошук нових ринків. Тільки за таких умов Україна зможе закріпити свої позиції на міжнародному ринку та забезпечити стабільне економічне зростання.

Література

1. <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/24/692959/>
2. <https://youcontrol.com.ua/data-research/import-ta-eksport-ukrayiny/>
3. <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/07/10/716426/>
4. <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>

Гращенко І.С.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м. Київ

Берегельська І.Л.,
здобувач другого (магістерського)
рівня вищої освіти групи МО-106М
Національного авіаційного університету, м. Київ

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ ВІДДАЛЕНО АБО В ГІБРИДНОМУ ФОРМАТІ

Світ роботи кардинально змінився. Гібридний формат роботи, який поєднує дистанційну та офісну діяльність, стає дедалі популярнішим у сучасних умовах. Віддалена та гібридна моделі стали не просто трендом, а новим стандартом для багатьох компаній. Зміни, спричинені пандемією COVID-19 а потім і військовими діями в Україні, змусили багато компаній перейти на віддалену роботу. В країнах де не ведуться військові дії, після стабілізації ситуації з пандемією, гібридний формат залишився актуальним завдяки своїй гнучкості та ефективності. Однак, ефективне управління такими командами вимагає нестандартних підходів та інструментів. Віддалена робота вимагає особливого підходу, тому що це відсутність фізичної присутності, можуть бути різні часові пояси, можливі проблеми з комунікацією, ізоляція та мотивація. В таких випадках потрібно ефективно управляти віддаленою командою (табл. 1).

Табл. 1. Етапи управління віддаленою командою

Етап управління	Ознаки етапу управління	Опис
Вибудовування довіри	прозора комунікація	регулярно інформуйте команду про цілі, результати та зміни
	відкритість до зворотного зв'язку	створіть атмосферу, де кожен може висловити свою думку
	делегування повноважень	довірте співробітникам прийняття рішень
Налагодження ефективної комунікації	вибирати правильні інструменти	використовуйте різноманітні платформи для спілкування (месенджери, відеоконференції, проєктні менеджери)
	встановити чіткі правила комунікації	визначте, коли і як слід використовувати різні канали
	проводити регулярні зустрічі	як синхронні, так і асинхронні
Створення корпоративної культури	спільні онлайн-заходи	віртуальні кава-брейки, командні будівництва тощо
	соціальні мережі компанії	місце для неформального спілкування та обміну досвідом

	система нагородження	заохочуйте досягнення та відзначаєте успіхи
Забезпечення технічної підтримки	надійне обладнання та програмне забезпечення	забезпечте співробітників усім необхідним для ефективної роботи
	швидка допомога	створіть систему підтримки для вирішення технічних проблем
Відстеження за результатами та надавання зворотнього зв'язку	чіткі KPI	визначте ключові показники ефективності для кожного співробітника
	регулярні звіти	відстежуйте прогрес та досягнуті результати
	індивідуальні бесіди	надавайте зворотний зв'язку та допомагайте співробітникам розвиватися

Мікроменеджмент – це один із найбільших демотиваторів. Досвідчені фахівці цінують автономію і можуть ефективно працювати без постійного контролю. Замість того, щоб задавати питання типу "Як усе просувається?", краще створити атмосферу довіри і відкритості, де співробітники самі готові ділитися своїми досягненнями і проблемами [3]. Можливість працівникам гнучко розподіляти свій час між роботою в офісі та в інших місцях, як правило, вдома, являє собою втілення гібридної віддаленої роботи. Ця модель визначається трьома основними рисами: гнучким плануванням, технологічним зв'язком і незалежністю від місця розташування, що покликані створити баланс між структурованою взаємодією в офісі та автономністю роботи у віддаленому режимі (рис. 1) [1].

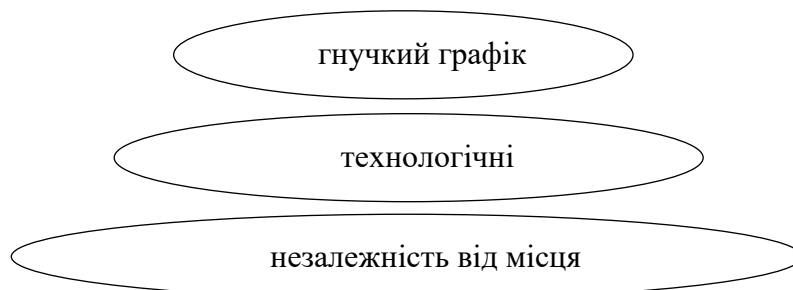


Рис. 1. Ключові риси гібридної роботи

Проте, війна в Україні внесла суттєві корективи в усі сфери життя, в тому числі й у бізнес. Компанії, що працюють у віддаленому або гібридному форматі, зіткнулися з новими викликами [2]. Основні виклики для управління віддаленими командами в умовах війни стали:

- психологічний стан співробітників – стрес, тривога, вимушена еміграція, нестабільність – все це впливає на продуктивність і мотивацію;
- технічні проблеми – перебої зі зв'язком, відсутність стабільного інтернету, проблеми з обладнанням;
- логістичні труднощі – доставка необхідного обладнання, забезпечення безпечних умов праці;
- ротація кадрів – часті зміни у складі команди, пов'язані з мобілізацією, евакуацією або зміною планів;
- різні часові пояси – співробітники можуть працювати з різних куточків світу, що

ускладнює організацію спільних заходів.

Ефективне управління віддаленими та гібридними командами – це комплексний процес, який вимагає постійного розвитку та адаптації. Завдяки правильному підходу, ви можете побудувати сильну та продуктивну команду, незалежно від того, де знаходяться її члени. Але, управління віддаленими командами в умовах війни – складний процес, який вимагає гнучкості, креативності і високого рівня емпатії. Тож гібридний формат роботи стає не просто короткостроковою тенденцією, а важливою складовою стратегії організації робочих процесів на довгострокову перспективу. Завдяки правильному підходу можна не тільки зберегти команду, але й підвищити її ефективність.

Література

1. Гібридна віддалена робота: майбутнє гнучкого підходу до роботи. Електронний ресурс. URL: <https://worksection.com/ua/blog/hybrid-remote-work.html> (дата звернення 11.10.2024)
2. Економічна політика в Україні. Відновлення під час війни. Електронний ресурс. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/09/epr-106-scaled.jpg> (дата звернення 11.10.2024)
3. Ефективне управління віддаленою командою: стратегії та інструменти. Електронний ресурс. URL: <https://hurma.work/blog/efektyvne-upravlinnya-viddalenoyu-komandoyu-strategiyi-ta-instrumenty-uspihu/> (дата звернення 11.10.2024)
4. Як український бізнес адаптується та відновлюється під час війни: результати дослідження у квітні – травні 2024 року. Електронний ресурс. URL: https://lb.ua/blog/cid_center/626058_yak_ukrainskiy_biznes_adaptuietsya.html (дата звернення 11.10.2024)

Федорчук О.М.,

*кандидат економічних наук, професор
кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Суховецька О.Ю.,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Національного авіаційного університету, м. Київ*

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ

В сучасних умовах нестабільної економіки кожен підприємець, управлінець та звичайний працівник має бути гнучким та готовим адаптуватися до нових викликів. Здатність швидко реагувати на зміни є важливим процесом, який стає на шляху досягнення цілей. Іноді застосування нової стратегії з урахуванням адаптації під зміни на підприємстві може не тільки зберегти час працівника, а й покращити якість виконання завдання усуваючи можливі перешкоди, що будь-яким чином підвищить продуктивність кожного працівника, що позитивно вплине на загальні результати компанії.

Створення умов які дозволяють співробітникам швидко адаптуватися до нового підходу у виконанні завдань називається управління змінами. Основна мета полягає у забезпеченні безперервності робочих процесів та підвищенні ефективності роботи всієї команди.

Іноді співробітники не можуть швидко приймати зміни, через побоювання не впоратись завданням, що призведе до прямого впливу на робочі процеси в компанії. Успішне управління змінами має включати в себе чітке планування, моніторинг результатів та підтримку на всіх рівнях організації, що допомагає запобігати зниженню мотивації працівників [4].

Застосування моделі МакКінсей 7S (рис.1) у контексті управління змінами дозволяє зрозуміти взаємозв'язки між елементами організації і допомагає адаптувати всі процеси компанії до змін.

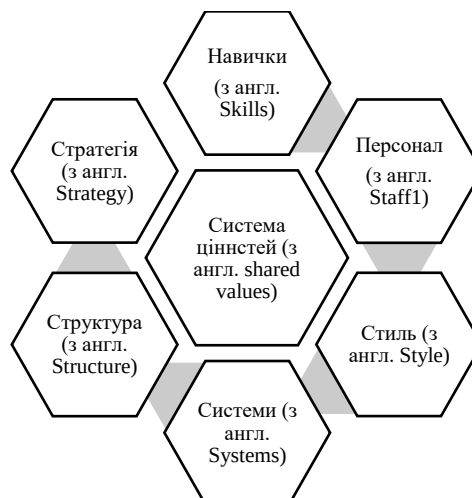


Рис 1. Модель 7S

На прикладі відомої компанії Nokia можна побачити наслідки відсутності належного управління змінами. У 2004р. компанія відмовилася створювати смартфон із сенсорним екраном та Інтернет-підключенням, для них це був дуже ризиковий крок. Після виходу iPhone у 2007р., компанія втратила свою конкурентоспроможність, через застарілість технологій, все що вони виробляли більше супроводжувалося великим попитом. Відмова від інновацій стала основною причиною зниження конкурентоспроможності Nokia.

У 2010р. новий керівник компанії уклав партнерство з Microsoft, що призвело до випуску нової лінійки смартфонів Lumia на базі Windows Phone. Проте процес впровадження змін у компанії був ускладнений опором з боку керівництва та працівників, що призвело до уповільнення інноваційних процесів та зниження продуктивності [4].

Недостатня підтримка та нечіткі інструкції з боку керівників підірвали довіру співробітників до процесу змін, що знизило їхню мотивацію і ефективність роботи. Лише після впровадження нових технологій і оптимізації робочих процесів у рамках партнерства з Microsoft працівники отримали змогу підвищити свою продуктивність, працюючи з сучасними конкурентоспроможними інструментами.

Отже вважаємо, що успішне управління змінами безпосередньо впливає на продуктивність праці, незалежно від розміру та кількості змін.

Для успішного управління змінами в організації важливо розробити комплексну стратегію, яка включатиме кілька ключових рекомендацій. По-перше, необхідно забезпечити відкриту комунікацію між керівництвом і працівниками, щоб працівники розуміли причини, цілі та очікувані результати змін. Це дозволить знизити рівень опору змінам. По-друге, важливо інвестувати у навчання та підвищення кваліфікації персоналу, щоб забезпечити їх готовність до нових умов праці та технологій. Третій крок — це залучення працівників до процесу змін, що допоможе їм відчувати свою значимість і підвищить рівень мотивації. Крім того, керівництво має підтримувати працівників на всіх етапах впровадження змін, забезпечуючи їм доступ до необхідних ресурсів і підтримки [1, 2].

Вважаємо, що ефективне управління змінами має вирішальне значення для успіху сучасних організацій. Відкрита комунікація, інвестиції в навчання, залучення працівників та підтримка керівництва є ключовими чинниками, що сприяють підвищенню продуктивності праці та досягненню стратегічних цілей компанії. У сучасному світі, що швидко змінюється, здатність організації швидко адаптуватися є основою для забезпечення її стійкого розвитку і конкурентоспроможності.

Література

1. Lamberg, Juha-Antti, et al. "The curse of agility: The Nokia Corporation and the loss of market dominance in mobile phones, 2003–2013." *Business history* 63.4 (2021): 574-605.
2. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.
3. Salimova G. et al. Recent trends in labor productivity //Employee Relations: The International Journal. – 2022. – Т. 44. – №. 4. – С. 785-802.
4. Michael Beverland Brand Management: Co-creating Meaningful Brands 1st Edition, Kindle Edition, 2018. 414 p.

Миколайчук І.П.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
Державного торговельно-економічного університету, м. Київ

Горбач Д.А.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державного торговельно-економічного університету, м. Київ

Шляхтіна М.С.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державного торговельно-економічного університету, м. Київ

ЗАСТОСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Нестабільне та динамічне зовнішнє середовища для кожної організації відкриває нові можливості та формує приховані загрози через зростання рівня невизначеності в суспільстві потенційні ризики. Сучасні виклики вимагають більш ретельного обґрунтування рішень щодо пріоритетних напрямків розвитку організації, де персонал є основним ресурсом, що забезпечує її гнучкість і адаптивність, а також є одним із ключових факторів успіху. Особливу увагу слід приділяти не тільки професійним знанням, але й здатності фахівців швидко реагувати на вимоги часу. В умовах війни, коли країна щодня несе значні матеріальні та людські втрати в суспільстві, особливого значення в практиці управління набувають соціальні методи.

Соціальні методи управління – це сукупність підходів, які є визначальними для впливу на розвиток персоналу й соціальні процеси всередині організації. Здебільшого вони спрямовані на формування згуртованого, мотивованого та лояльного до організації колективу [1]. Соціальні методи управління є важливою складовою загальної системи управління організацією, особливо в умовах складних соціально-економічних обставин. Вони спрямовані на створення сприятливої атмосфери в колективі, підтримка мотивації, згуртованості та забезпечення стабільності.



Рис. 1.1. Соціальні методи управління персоналом

Джерело: складено за [1]

В умовах сьогодення, коли Україна воює із сусідньою державою, ці засоби набувають особливого значення, оскільки війна призводить до руйнування звичних соціальних та економічних зв'язків, посилює стресові фактори, що можуть вплинути на продуктивність та психологічний стан працівників.

Війна вимагає від організацій впровадження соціальних методів, спрямованих на підтримку працівників, які опинилися в надзвичайних умовах, серед яких:

1. *Психологічна підтримка та консультування* допомагає долати стрес та особистісні трагедії у працівників, пов'язаними з війною. Серед таких заходів найбільш поширеними є проведення тренінгів з психології, організація груп психологічної підтримки та забезпечення доступу до професійних консультантів [3].

2. *Соціальна допомога та підтримка постраждалих*. Важливо забезпечити не лише психологічну, але й гуманітарну допомогу працівникам, які постраждали від бойових дій або втратили житло (матеріальна підтримка, допомога з розселенням, забезпечення харчуванням та базовими потребами тощо).

3. *Гнучкі умови праці*. Війна часто обмежує можливості працівників перебувати на робочому місці. Надання можливості дистанційної роботи або гнучкого графіка допомагає працівникам підтримувати баланс між роботою і особистими справами, зменшуючи стрес та підтримує сильний бренд роботодавця [2].

4. *Забезпечення безпеки на робочому місці*. Одним з найважливіших аспектів є забезпечення безпеки співробітників. Це може включати захист від бойових дій, надання медичної допомоги та підтримки для тих, хто постраждав внаслідок війни. Також важливо забезпечити необхідні ресурси, такі як вода, їжа, медикаменти та інше, для забезпечення здоров'я та добробуту персоналу.

5. *Мотивація та визнання досягнень*. В умовах війни важливо підтримувати мотивацію працівників через визнання їхніх досягнень і внеску в роботу організації. Це можуть бути як фінансові премії, так і символічні нагороди, які підтримують бойовий дух.

6. *Навчання та розвиток персоналу* є важливим аспектом забезпечення можливостей для професійного зростання та розвитку. Під час війни вони можуть бути обмежені у працівників, проте доступ до ресурсів може допомогти працівникам розвиватися та зберігати свої навички та знання, підвищити їх мотивацію та адаптуватися до нових вимог ринку праці після закінчення війни [4].

Отже, в складних умовах воєнного стану виникає необхідність використання менеджерами соціальних методів на всіх рівнях та етапах управління. Це сприятиме формуванню висококваліфікованої ефективної команди, досягненню в цілому стабільного емоційного стану колективу, покращення соціальних показників, в результаті чого підвищуватиметься результативність діяльності підприємств.

Література

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. Київ : ФОП Ямчинський О. В. 2020. 466 с.
2. Завідна Л., Миколайчук І. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. №6(85). С. 155-166. URL:

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44106/2/GEJ_2023v85n6_Zavidna_L-The_concept_of_forming_155-166.pdf (дата звернення – 13.10.2024)

3. Коцур А., Островерхов В., Бортник О. Особливості діяльності з управління персоналом в умовах війни. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2022. Вип. 27. С. 58–64. DOI: rarrpsu2022.27.058, URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1861200>. (дата звернення – 13.10.2024)

4. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО*. 2023. №48. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24> (дата звернення – 13.10.2024)

Платонов С.М.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ*

Рабчук С.В.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ*

Гнатенко І.А.,

*доктор економічних наук, професор кафедри підприємства та бізнесу
Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ*

ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА ПІСЛЯ ВІЙНИ

Після завершення активних бойових дій країна стикнеться з необхідністю відновлення не лише фізичної інфраструктури, але й економічних структур, що зазнали значних збитків. У такому контексті інвестиції стають основним двигуном відновлення, оскільки саме вони забезпечують ресурси для перезапуску бізнесів, створення нових робочих місць і підтримки соціально-економічної стабільності. Інвестиційна політика має бути спрямована на створення умов для притоку як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій, які необхідні для відродження підприємницької діяльності та стимулювання інновацій.

Післявоєнна економіка потребує гнучкої та інноваційної інвестиційної політики, яка забезпечить доступ до фінансових ресурсів для різних секторів економіки, особливо для малого та середнього бізнесу. Одним із першочергових завдань є забезпечення ліквідності та капіталу для підприємств, які постраждали під час війни або втратили доступ до традиційних джерел фінансування. Банківська система, яка може бути ослабленою через війну, повинна отримати підтримку держави для забезпечення кредитування малого та середнього бізнесу на вигідних умовах [1-2]. Зазначене дозволить підприємцям відновлювати свої підприємства, інвестувати у нові технології, модернізувати виробництво та створювати конкурентоспроможні продукти і послуги.

Інвестиційна політика повинна враховувати важливість розвитку стратегічних галузей економіки, які можуть стати драйверами відновлення. Особливу увагу слід приділяти сільському господарству, переробній промисловості, інформаційним технологіям, інфраструктурі та енергетиці. Такі галузі мають значний потенціал для зростання та можуть залучати іноземні інвестиції, оскільки вони є важливими як для внутрішнього ринку, так і для експортного потенціалу країни. У такому контексті держава може використовувати різні інструменти для стимулювання інвесторів — податкові пільги, субсидії або гарантії для іноземних інвесторів, які готові вкладати кошти у відбудову і розвиток цих секторів [2-4].

Іншою важливою складовою інвестиційної політики є створення сприятливого бізнес-середовища для інвесторів, що включає не лише зниження податкового навантаження, але й спрощення регуляторних процедур, зменшення бюрократії та впровадження прозорих і стабільних правил гри. Стабільність макроекономічної політики, прозорість державного

управління та ефективна боротьба з корупцією стануть важливими сигналами для іноземних інвесторів, що Україна готова до прийняття капіталу. Крім того, держава може створювати спеціальні економічні зони або інвестиційні кластери, які забезпечують пільгові умови для інвесторів і сприяють розвитку інноваційної економіки.

Післявоєнний період також характеризується високою потребою у залученні міжнародної фінансової допомоги та підтримки з боку міжнародних фінансових організацій, таких як Світовий банк, МВФ, Європейський банк реконструкції та розвитку та інші. Такі установи можуть надати фінансову підтримку у вигляді грантів або пільгових кредитів, які спрямовуватимуться на відновлення ключових секторів економіки та підтримку підприємницької діяльності. Важливо, щоб така допомога використовувалася ефективно та прозоро, а проекти, які фінансуються міжнародними організаціями, відповідали реальним потребам української економіки та сприяли її сталому розвитку.

Одним із перспективних напрямків інвестиційної політики є розвиток венчурного капіталу та стартап-екосистеми. Інноваційний потенціал українських підприємців, зокрема у сфері інформаційних технологій, штучного інтелекту, агротехнологій та енергетичних рішень, може бути основою для залучення значних інвестицій. Після війни, коли країна буде прагнути до швидкого відновлення, інвестиції у стартапи та інноваційні проекти можуть відігравати важливу роль у трансформації економіки та забезпеченні її стійкості до майбутніх викликів. У цьому контексті держава може створювати стимули для розвитку венчурного капіталу, зокрема шляхом створення фондів спільного інвестування або співфінансування стартапів з державного бюджету.

Особливої уваги заслуговує фінансування підприємницької діяльності в регіонах, які найбільше постраждали від бойових дій. Регіональна політика відновлення має бути націлена на створення умов для розвитку малого бізнесу, зокрема через програми підтримки підприємців, які втратили своє майно або бізнес під час війни. Держава може надавати гранти на відновлення виробництва, пільгові кредити для закупівлі обладнання та сировини, а також програми навчання для підприємців, які прагнуть відновити свою діяльність у нових умовах. Крім того, важливо забезпечити відновлення інфраструктури в цих регіонах, щоб підприємства могли ефективно працювати та мати доступ до ринків збуту [3-5].

Не менш важливим аспектом інвестиційної політики є забезпечення соціальної відповідальності бізнесу. Після війни бізнес не лише має отримувати прибуток, але й брати активну участь у відновленні соціальної інфраструктури, підтримці громад та вирішенні соціальних проблем, що виникли внаслідок війни. Соціально відповідальні інвестиції можуть включати будівництво житла для переміщених осіб, відновлення шкіл і лікарень, створення програм для підтримки ветеранів та інтеграції населення у мирний соціально-економічний процес. Таким чином, інвестиції не лише сприятимуть економічному відновленню, але й створюватимуть основу для соціальної згуртованості та стабільності у післявоєнний період.

У результаті, інвестиційна політика фінансування підприємництва після війни повинна бути орієнтована на створення сприятливих умов для залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій. Вона повинна включати стимулювання розвитку стратегічних галузей, підтримку інноваційних проектів, розвиток інфраструктури та забезпечення прозорих умов для бізнесу. Тільки комплексний підхід, який враховуватиме всі ці фактори, дозволить Україні відновитися після війни та закласти фундамент для стійкого економічного зростання у майбутньому.

Література

1. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.
2. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс*. 2021. № 1-2. С. 111-121.
3. Зось-Кіор, М. В. (2020). Оцінка персоналу організації в системі корпоративного тайм-менеджменту. *Економічний форум*, 1(3), 57-63.
4. Шимановська-Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.
5. Таран-Лала, О. М., Зось-Кіор, М. В., & Андрусенко, М. М. (2020). Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*, (7), 18-22.

Одинець Р.В.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси*

Подольський М.Г.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Київ*

Богдан Я.А.,

*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Класичного приватного університету, м. Запоріжжя*

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Україна, як одна з провідних аграрних держав, має значний потенціал для розвитку ринку мінеральних добрив, який є критичним для підвищення ефективності сільського господарства та забезпечення продовольчої безпеки. Проте, в сучасних умовах, традиційні моделі використання та виробництва мінеральних добрив стикаються з численними викликами, серед яких – виснаження природних ресурсів, екологічний вплив і необхідність підвищення продуктивності за рахунок інноваційних підходів. У такому контексті інвестиції та інноваційний менеджмент відіграють ключову роль у трансформації ринку. Інвестиційне забезпечення ринку мінеральних добрив в умовах інноваційного менеджменту є важливою складовою агропромислового розвитку, особливо в умовах глобальних змін, що охоплюють екологічні, економічні та соціальні аспекти.

Перш за все, слід зазначити, що розвиток ринку мінеральних добрив залежить від кількох факторів: доступу до природних ресурсів, рівня технологій у виробництві, політики державної підтримки та глобальних ринкових умов. Інвестиційне забезпечення цього ринку охоплює залучення капіталу на різних етапах — від видобутку сировини до розробки нових формул добрив і модернізації виробничих потужностей. Зокрема, для України, яка володіє значними покладами сировини для виробництва мінеральних добрив, важливо залучати інвестиції не лише в традиційні виробничі процеси, але й у розробку екологічно чистих та більш ефективних добрив, що відповідають сучасним вимогам сталого розвитку [1-4].

Інноваційний менеджмент на ринку мінеральних добрив передбачає впровадження новітніх технологій у всіх аспектах виробництва і використання добрив? що включає розробку нових видів добрив, які мають підвищену ефективність та зменшений негативний вплив на навколишнє середовище. Такі інновації, як добрива з контрольованим вивільненням поживних речовин, біологічні добрива або добрива на основі нанотехнологій, можуть стати важливим інструментом для підвищення врожайності та оптимізації використання ресурсів. Для фінансування розробок у цій сфері потрібні значні інвестиції в науково-дослідницьку діяльність та лабораторні дослідження, а також тісна співпраця між науковими установами, виробниками і аграріями.

Інвестиційна підтримка ринку мінеральних добрив також включає розвиток інфраструктури для виробництва та розподілу продукції. Сучасні виробничі потужності

повинні бути енергоефективними та відповідати вимогам екологічної безпеки. Залучення інвестицій у модернізацію заводів та підприємств, що займаються виробництвом добрив, дозволить знизити витрати на енергоресурси, скоротити викиди парникових газів і підвищити продуктивність виробництва. Важливим напрямком є також впровадження цифрових технологій у процеси управління виробництвом і постачанням, що дозволить оптимізувати ланцюги поставок та знизити витрати.

Крім того, важливим фактором розвитку ринку мінеральних добрив є державна підтримка та створення сприятливих умов для інвесторів. Держава може сприяти розвитку цього ринку через податкові пільги, субсидії на наукові дослідження та розробку нових технологій, а також через залучення міжнародних фінансових організацій для інвестування у стратегічні проекти. Важливу роль відіграє також створення сприятливого регуляторного середовища, яке забезпечить стабільність та прозорість ринку для інвесторів [4-7].

У рамках інноваційного менеджменту особливу увагу слід приділити впровадженню стійких практик у виробництві мінеральних добрив, що передбачає зменшення використання хімічних компонентів, які мають шкідливий вплив на ґрунти та водні ресурси, і перехід до більш екологічних рішень. Інвестиції в стійкі виробничі процеси та розробку нових технологій є критично важливими для забезпечення довгострокового розвитку ринку та збереження природних ресурсів. Наприклад, інтеграція відновлюваних джерел енергії у виробничі процеси може значно знизити витрати на енергію та зменшити екологічний слід виробництва добрив.

Крім виробництва, інноваційний менеджмент на ринку мінеральних добрив охоплює також вдосконалення процесів їх використання у сільському господарстві. Важливо не лише розробляти нові види добрив, але й створювати системи точного землеробства, які дозволять оптимізувати використання добрив на полях. Такі технології, як дрони для моніторингу посівів, датчики для вимірювання рівня поживних речовин у ґрунті та спеціальні програмні засоби для управління врожайністю, дозволяють аграріям точніше визначати, де і коли слід застосовувати добрива, що не лише підвищує ефективність використання ресурсів, але й зменшує негативний вплив на навколишнє середовище, оскільки запобігає надмірному використанню добрив і забрудненню водних ресурсів [5-8].

Інвестиційне забезпечення в інноваційний менеджмент на ринку мінеральних добрив також охоплює міжнародну співпрацю. Глобальні зміни в аграрному секторі, такі як зростання попиту на продукти харчування та зміни клімату, вимагають спільних зусиль для пошуку ефективних рішень. Український ринок може скористатися міжнародними інвестиціями та технологіями для розвитку галузі мінеральних добрив, оскільки співпраця з іноземними компаніями та науковими центрами дозволить прискорити процес впровадження новітніх технологій і підвищити конкурентоспроможність вітчизняних виробників на світовому ринку.

Таким чином, інвестиційне забезпечення ринку мінеральних добрив в умовах інноваційного менеджменту є складним і багатогранним процесом, що включає інвестування у нові технології, модернізацію виробничих потужностей, розвиток інфраструктури та впровадження стійких практик. Ефективна інвестиційна політика та інноваційні підходи дозволять підвищити ефективність аграрного виробництва, знизити негативний вплив на довкілля та забезпечити стабільний розвиток ринку мінеральних добрив у майбутньому.

Література

1. Bilan, Y., Zos-Kior, M., Nitsenko, V., Sinelnikau, U., & Ilin, V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287-300.
2. Gryshko, V., Zos-Kior, M., & Zerniuk, O. (2018). Integrating the BSC and KPI systems for improving the efficiency of logistic strategy implementation in construction companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.2), 131-134.
3. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61-64.
4. Зось-Кіор, М. В., & Стрілков, О. Ю. (2016). Особливості формування кадрової політики сучасної організації. *Глобальні та національні проблеми економіки*, (16), 259-263.
5. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 20-25.
6. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2015. № 2 (1). С. 214-217.
7. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс*. 2021. № 1-2. С. 111-121.
8. Шимановська–Діанич Л. М., Шкробот М. В., Бережна Ю. Г., Гнатенко І. А. Стратегічні орієнтири в плануванні діяльності інноваційно активного підприємства в умовах удосконалення податкової політики, інвестиційних ризиків та управління змінами в знаннєвій економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 117-124.

Пузирьова П.В.,

*доктор економічних наук, доцент кафедри смарт-економіки
Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ*

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

В умовах глобалізації економіки та зростаючої конкуренції на міжнародних ринках аграрні підприємства постають перед необхідністю впровадження інноваційних підходів у свою діяльність. Зовнішньоекономічна діяльність вимагає підвищення ефективності виробництва, оптимізації логістичних процесів, збільшення обсягів експорту та поліпшення якості продукції. Інновації стають ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств на світовому ринку [1; 4].

По-перше, аграрний сектор є стратегічно важливим для економіки багатьох країн, особливо для України, яка займає провідні позиції на світових ринках агропродукції. Успішна зовнішньоекономічна діяльність підприємств аграрної сфери сприяє зміцненню економіки держави, розширенню ринків збуту та інтеграції в міжнародні ринки. По-друге, інновації в аграрному секторі мають вирішальне значення для підвищення ефективності виробництва, оптимізації витрат та покращення якості продукції. Інноваційні технології та процеси, такі як використання сучасних ІТ-рішень, біотехнологій, точного землеробства та відновлюваних ресурсів, дозволяють підприємствам бути більш конкурентоспроможними на міжнародних ринках. По-третє, глобалізація та зростаючі вимоги до якості продукції, екологічної стійкості та соціальної відповідальності посилюють роль інновацій у зовнішньоекономічній діяльності аграрних підприємств. Сучасний світовий ринок вимагає впровадження передових технологій для відповідності міжнародним стандартам і сертифікаціям, що відкриває нові можливості для розширення експорту [2; 3; 5].

Сучасний стан економіки, пов'язаний з глобальними змінами клімату, скороченням природних ресурсів та підвищенням вимог до екологічної безпеки, що зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до ведення агробізнесу, і саме тому інноваційна складова у зовнішньоекономічній діяльності агропідприємств відіграє важливу роль у підвищенні продуктивності їх діяльності, ефективності використання ресурсів та зниженні витрат на виробництво агропродукції. Технологічні інновації, зокрема впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами, дронів для моніторингу полів, систем точного землеробства, дозволяють підвищити ефективність ведення сільського господарства. Такі нововведення забезпечують раціональне використання ресурсів, зменшення втрат продукції та підвищення врожайності, що позитивно впливає на експортний потенціал аграрних підприємств. Інновації в управлінських процесах також відіграють важливу роль у зовнішньоекономічній діяльності, а саме оптимізація логістичних ланцюгів, впровадження сучасних систем управління якістю та інформаційних технологій дозволяють ефективніше взаємодіяти з міжнародними партнерами, відслідковувати поставки та швидше реагувати на зміни ринкової кон'юнктури [6; 7].

Конкурентоспроможність на міжнародному ринку залежить від здатності підприємств адаптуватися до змін та інновацій. Впровадження інноваційних технологій дає можливість

підвищити якість продукції та знизити собівартість виробництва. Особливо це важливо в умовах конкуренції з більш технологічно розвиненими країнами. Застосування новітніх технологій у процесі виробництва дозволяє забезпечити більш високу якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам, що особливо важливо для експортно орієнтованих підприємств, де якість продукції є одним із ключових чинників успіху на міжнародних ринках [1-6].

Незважаючи на значний потенціал інновацій, аграрні підприємства стикаються з низкою проблем при впровадженні новітніх технологій у зовнішньоекономічну діяльність, що пов'язано з недостатнім фінансуванням, браком спеціалістів та інституційною підтримкою. Серед перешкод для інноваційного розвитку агропідприємств виділено: обмежені фінансові ресурси щодо впровадження інновацій та недостатній рівень підготовки фахівців з управління інноваціями, також не вистачає державної підтримки у вигляді субсидій або пільгового кредитування. Попри існуючі проблеми, аграрна сфера України має значні можливості для інноваційного розвитку. Міжнародні проекти технічної допомоги, зокрема у співпраці з Європейським Союзом, можуть стати важливим джерелом знань та фінансування для впровадження новітніх технологій у виробничі процеси аграрних підприємств [1-7].

Отже, інноваційна складова зовнішньоекономічної діяльності є ключовим чинником успіху аграрних підприємств на міжнародних ринках. Впровадження технологічних і управлінських інновацій дозволяє не лише підвищити ефективність виробництва, а й забезпечити конкурентоспроможність українських підприємств у глобальній економіці. Подолання існуючих перешкод та активізація співпраці на міжнародному рівні можуть стати основою для сталого розвитку аграрного сектору України.

Література

1. Сус Т. Інноваційний розвиток аграрного сектора: моделі фінансування та оцінка впливу фінансування на регіональному рівні / Т. Сус, Н. Судук, О. Ємець, С. Мовчун, О. Цюпа // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2023. - № 2. - С. 181-193.
2. Волощук К. Б. Сутність та складові інноваційно-інвестиційного потенціалу агропромислових підприємств / К. Б. Волощук // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки. - 2015. - Вип. 23. - С. 3-13.
3. Єременко Д. В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектору економіки України / Д. В. Єременко, Л. В. Єременко, Р. В. Калістий // Причорноморські економічні студії. - 2022. - Вип. 76. - С. 104-109.
4. Інноваційний дизайн фінансово-управлінського обліку та впливу міграції населення на розвиток агропідприємств в умовах безпекових та інформаційних ризиків / Л. Бондарчук, Н. Мазур, Т. Р. Цалко, М. Коваленко, Н. М. Заріцька, П. В. Пузирьова // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2023. – Т. 5 (52). – Р. 481-493.
5. Калінчик М. В. Інноваційні рішення для сталого розвитку аграрного сектору України: пошук альтернативних стратегій / М. В. Калінчик, О. М. Могильний, Р. В. Лавров // Агросвіт. - 2023. - № 18. - С. 4-18.
6. Пілявський В. І. Інноваційна складова потенціалу підприємств агропромислового виробництва / В. І. Пілявський. // Ефективна економіка. - 2019. - № 5. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_5_31.

7. Пузирьова П. В. Цифровізація агропромислового сектору України: переваги та функціональна основа / П. В. Пузирьова, З. Я. Шацька, М. В. Ряска // Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий та управлінський аспекти = The scientific dimension of understanding and research optimal models of the development of ukraine: marketing, economic, financial and management aspects : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 04-05 березня 2024 року. – Київ : АПСВТ, 2024. – С. 31-33.

Білорус Т.В.,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ

ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ: МОДЕЛЬ ANSWOT

В процесі пошуку «ідеальних» кандидатів на вакантні посади та в процесі оцінювання персоналу керівники та HR-фахівці акцентують увагу по суті на оцінюванні сильних та слабких сторін кандидатів/працівників та їх відповідності посаді. Досить рідко в процесі роботи з персоналом акцент ставлять на потребах працівника і можливостях їх задоволення в компанії, не говорячи вже про дослідження амбіцій/цілей самих працівників.

Зазначені проблеми спонукають до необхідності розробки комплексного інструменту оцінювання працівника/кандидата на вакантну посаду, який би дозволив всебічно дослідити не лише його потенціал, але й можливості і загрози його реалізації, а також його потреби та амбіції/цілі щодо подальшого розвитку.

В межах дослідження, розробляючи саме такий методичний інструментарій, пропонуємо поєднати добре відомий SWOT-аналіз з принципом SWAN.

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) [1] – це одна з перших моделей, що враховує одночасно і внутрішнє і зовнішнє середовище організації та дозволяє їй визначити пріоритетність цих факторів незалежно від того позитивними вони є чи негативними.

Принцип SWAN (Strengths, Weaknesses, Ambitions and Needs) [2, 3] – це практика, розроблена Свами Ніранджанандою (Сатьянанда Його) як медитація для саморегуляції та контролю нашого розуму. По суті це психологічний інструмент, розроблений для кращої інтеграції особистості, розвитку самосприйняття, самопізнання, самооцінки та впевненості у собі.

Порівнюючи ці інструменти можемо зазначити, що вони мають дві спільні складові, а саме характеристику сильних та слабких сторін. Решту параметрів розташовуємо у матриці з урахуванням наступного припущення: оцінити сильні та слабкі сторони працівника, а також можливості та загрози їх реалізації можливо лише попередньо дослідивши амбіції/цілі та потреби цього працівника. Саме це припущення дасть можливість виділити потрібні складові SWOT залежно від складових SWAN. Поєднання цих двох інструментів дозволяє отримати формулу:

$$\underline{\text{SWAN} + \text{SWOT} = \text{ANSWOT}}$$

Реалізація цієї моделі передбачає заповнення таблиці-матриці з шести полів (табл. 1).

Таблиця 1.

ANSWOT-аналіз працівника

Ambitions (цілі/амбіції)	Needs (потреби)
✓	✓
✓	✓
✓	✓

Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓
Opportunities (можливості)	Threats (загрози)
✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓

Заповнюючи матрицю дуже добре, якщо записати все вичерпно та неупереджено.

Отже:

- ✓ **цілі/амбіції** – це те, що змушує працівника працювати та розвиватися (це сили, які ведуть його на шляху до досягнення і тримають на наміченому шляху, незважаючи на всі страхи та сумніви). Заповнюючи це поле дуже важливо, щоб цілі/амбіції не були ірраціональними мріями, а були реалістичними (яких ми можемо досягти за рахунок сильних сторін);
- ✓ **потреби** – кожна людина має цілий спектр різноманітних потреб (фізичні, емоційні, соціальні тощо). Заповнюючи це поле важливо усвідомити потреби та найголовніше впорядкувати їх;
- ✓ **сильні сторони** – це позитивні якості, риси характеру, компетентності, навички тощо, що вирізняють працівника серед інших працівників. Даючи характеристику сильним сторонам потрібно фіксувати не лише ті якості, які потрібні для роботи, яку працівник виконує зараз, але й його потенційні сильні сторони;
- ✓ **слабкі сторони** – це ті якості, риси характеру, компетентності, навички тощо, які обмежують потенціал працівника, зупиняють його розвиток, роблять його вразливим. Дуже важливим на цьому етапі є усвідомлення працівником його слабких сторін, які у більшості випадків можна подолати за рахунок сильних сторін;
- ✓ **можливості** – це фактори оточення/зовнішнього середовища (незалежні від потенціалу та поведінки працівника), які він може використати для розвитку, більш вдалої реалізації потенціалу, досягненню цілей та задоволенню потреб;
- ✓ **загрози** – це фактори оточення/зовнішнього середовища (незалежні від потенціалу та поведінки працівника), які можуть завадити його розвитку, реалізації його потенціалу, досягненню цілей та задоволенню потреб.

Отже, використання запропонованого у дослідженні інноваційного інструменту дозволить комплексно оцінити потенціал кожного конкретного працівника, поєднавши його сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози їх реалізації з амбіціями та потребами самого працівника. Саме таке поєднання дозволить прийняти ефективні рішення і щодо професійного розвитку працівника, його кар'єрних можливостей та потреб, підібрати комфортне робоче місце і з позиції умов праці і з позиції задоволеності родом професійної діяльності тощо. А зазначене вище поєднання гарантовано призведе до підвищення рівня задоволеності працівника, результативності його діяльності, лояльності до організації та у кінцевому результаті до досягнення цілей діяльності організації в цілому.

Література

1. Learned, E.P., Christensen, C.R., Andrews, K.R. and Guth, W.D. (1965) Business Policy: Text and Cases. Home- wood/Ill, Irwin.
2. Kumar, P. (2024). The SWAN principle and meditation for self-transformation. *Divyayatan - A Journal of Lakulish Yoga University*, 1(3), 54-58. <https://doi.org/10.69919/g6q4f889>
3. Amal Karl (2021). SWAN Analysis creates self-awareness, boosts self-confidence. <https://indiannewslink.co.nz/swan-analysis-creates-self-awareness-boosts-self-confidence/>

Краснюк М.Т.,

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри Інформаційних Систем в Економіці

Київський Національний Економічний Університет ім. Вадима Гетьмана, м. Київ

Краснюк І.М.,

студент, факультет управління та бізнес-дизайну

Київський Національний Університет Технологій та Дизайну, м. Київ

ІННОВАЦІЙНИЙ СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПУБЛІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ

Інноваційний статистичний аналіз у суспільних комунікаціях передбачає використання сучасних статистичних інструментів і методів для розуміння, прогнозування та оптимізації того, як інформація поширюється, споживається та реагує на неї в публічній сфері. Швидка еволюція цифрових платформ, соціальних медіа та доступність даних у реальному часі суттєво змінила спосіб управління публічними комунікаціями. Наведемо результати аналізу та аналітики напрямків, інноваційний статистичний аналіз змінює цю сферу публічних комунікацій:

1. Аналіз настроїв і обробка природної мови (НЛП)

- Аналіз настроїв: за допомогою машинного навчання та НЛП статистичні моделі можуть аналізувати великі обсяги тексту з соціальних мереж, форумів, статей новин і публічних заяв, щоб оцінити громадську думку. Класифікуючи дані на позитивні, нейтральні чи негативні настрої, стратегії публічної комунікації можна налаштувати відповідно до суспільних настроїв.

- Виявлення емоцій. Досконаліші інструменти аналізу настроїв можуть виявляти певні емоції, такі як гнів, радість або страх, у каналах зв'язку, допомагаючи організаціям створювати відповіді чи повідомлення, які резонують із поточним емоційним ландшафтом.

2. А/В тестування в обміні повідомленнями

- Експерименти з обміном повідомленнями: А/В тестування, яке традиційно використовується в маркетингу, може бути застосоване в публічних комунікаціях для перевірки ефективності різних повідомлень. Статистичні інструменти використовуються для визначення того, який варіант повідомлення (наприклад, тон, довжина, мова) є кращим з точки зору залучення, охоплення чи впливу.

- Статистична значущість: такі інструменти, як тести хі-квадрат або t-тести, можуть оцінити, чи є спостережувані відмінності в залученості статистично значущими, гарантуючи, що результати не є результатом випадкової варіації.

3. Аналіз мережі для поширення зв'язку

- Аналіз соціальних мереж (SNA): статистичні методи можуть відображати та аналізувати потік інформації в мережах, визначаючи ключові впливові особи або вузли в комунікаційних ланцюгах. Розуміючи, як інформація поширюється в різних спільнотах, зусилля з громадської комунікації можуть бути більш цілеспрямованими та ефективними.

- Виявлення спільноти: такі алгоритми, як оптимізація модульності або спектральна кластеризація, можуть виявляти суб-спільноти у великих мережах, що дозволяє адаптувати комунікаційні стратегії до конкретних сегментів аудиторії.

4. Аналітика в реальному часі для управління кризовими ситуаціями

- Прогностична аналітика: під час кризи статистичні моделі в реальному часі можуть аналізувати дані з багатьох джерел, щоб передбачити поширення дезінформації, нові проблеми чи реакцію громадськості. Такі інструменти, як регресійний аналіз або прогнозування часових рядів, можуть допомогти передбачити майбутні тенденції та відповідно підготувати комунікаційні стратегії.

- Моніторинг реакції громадськості: безперервно збираючи та аналізуючи дані в режимі реального часу, організації можуть миттєво коригувати свої повідомлення, щоб реагувати на зміну суспільних настроїв або нові кризи.

5. Big Data Analytics для громадської думки

- Дані опитування та опитування: традиційні опитування та опитування тепер можна покращити за допомогою методів великих даних. Статистичні методи, як-от логістична регресія, факторний аналіз і байєсівський висновок, можуть отримати глибше розуміння з даних громадської думки, допомагаючи зрозуміти не лише поточні настрої, але й їх рушії та потенційні зміни.

- Інтелектуальний аналіз тексту: на додаток до структурованих даних з опитувань, аналіз тексту може аналізувати неструктуровані дані, такі як онлайн-дискусії, щоб виявити тенденції та розкрити теми, які є найбільш актуальними для громадськості. Це допомагає вдосконалювати комунікаційні стратегії та створювати контент, який більше відповідає суспільним інтересам.

6. Прогнозне моделювання для зв'язків з громадськістю

- Прогнозування реакції громадськості: статистичні моделі, такі як дерева рішень або алгоритми машинного навчання, можуть передбачити, як різні верстви населення відреагують на конкретні комунікаційні кампанії. Це може допомогти організаціям адаптувати свої повідомлення для максимального впливу та уникнення потенційної негативної реакції.

- Оцінка ризику: статистичні інструменти також можуть допомогти оцінити ризик негативної реакції громадськості шляхом виявлення потенційних кризових точок або чутливих областей у публічному дискурсі.

7. Персоналізація вмісту та націлювання

- Сегментація аудиторії: використовуючи алгоритми кластеризації (наприклад, k-середні, ієрархічна кластеризація), організації можуть сегментувати свою аудиторію на основі демографічних, поведінкових або психографічних даних. Ця сегментація дозволяє розробляти високоперсоналізовані комунікаційні стратегії, які задовольняють потреби різних аудиторій.

- Персоналізована доставка контенту: за допомогою статистичного аналізу вміст можна адаптувати в режимі реального часу на основі даних користувачів, гарантуючи, що кожен сегмент аудиторії отримає найбільш відповідне повідомлення.

8. Аналітика ефективності для кампаній

- Аналіз ключових показників ефективності (KPI): статистичний аналіз допомагає відстежувати та вимірювати успіх публічних комунікаційних кампаній за допомогою KPI, таких як рівень залученості, коефіцієнт конверсії, згадки в ЗМІ та зміни настроїв. Регресійний