

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



**Матеріали
II Міжнародної науково-практичної
конференції
“ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ”**

10 жовтня 2024 р.

Київ
2024

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Голова оргкомітету:

Гончаренко Михайло Федорович – віцепрезидент Міжрегіональної Академії управління персоналом, д-р екон. наук, проф.

Заступники голови:

Семенець-Орлова Інна Андріївна – директор Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р наук з держ. упр., проф.;

Каліна Ірина Іванівна – заступник директора Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р екон. наук, проф.

Члени оргкомітету:

Дацій Олександр Іванович – завідувач кафедри маркетингу ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Братусь Анна Анатоліївна – завідувач кафедри економіки та управління бізнесом ННІУЕБ, д-р екон. наук, доц.;

Дмитренко Геннадій Анатолійович – завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Скиба Ганна Іванівна – завідувач кафедри обліку і оподаткування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, канд. екон. наук, доц.;

Кришталь Галина Олександрівна – завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кривоберець Марина Миколаївна – завідувач кафедри організації туристичної діяльності ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.;

Мазур Юлія Володимирівна – декан ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 11 від 30.10.24)

II Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2024 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2024. 588 с.

ISBN 978-617-02-0406-6 (електронне видання)

Для науковців, представників бізнесу та здобувачів вищої освіти.

Тексти тез надано в авторській редакції. Автори несуть повну відповідальність за зміст публікацій, а також добір, точність наведених фактів, цитат, власних імен та інших відомостей.

ЗМІСТ

Айрапетов Михайло Анушаванович

Цифрова трансформація економіки: переваги та недоліки 17

Арбузова Тетяна Василівна

Цифровізація як інструмент покращення управлінських процесів
та доступу до інформації для мешканців територіальних громад 22

Бакай Віталій Йосифович

Діджиталізація бізнес-процесів компанії 25

Басенко Олеся Валеріївна, Лапицька Ніна Іванівна

Мотивація працівників: інноваційні рішення підвищення
ефективності діяльності організації 29

Баран Роман Олегович, Корицька Ольга Іванівна

Інтеграція штучного інтелекту у системи управління
економічною діяльністю 32

Баранніков Максим Олександрович, Кириченко Сергій Олександрович

Digital-інструменти в циркулярній економіці 36

Барінов Олександр Олександрович, Коваль Микола Іванович

Формування ефективного організаційно-економічного механізму
управління системою збору і переробки вторинних ресурсів
в умовах цифровізації бізнесу 38

Башинська Марина Ігорівна

Цифрові рішення та інновації у сфері туристичного бізнесу 41

Беженар Інна Миколаївна, Скиба Ганна Іванівна

Виноробний сектор України 44

Бережинський Денис Володимирович

Роль маркетингових стратегій у формуванні підприємницького
потенціалу територіальних громад 47

Білобловський Святослав Володимирович

Застосування моделі McKinsey 7S для інтеграції концепції
Triple Bottom Line у звітність організацій 51

Бігдаш Володимир Дмитрович

Стан та напрями розвитку страхового ринку
за 1-ше півріччя 2024 року в Україні 53

Боголєпова Аліна Віталіївна

Шляхи підвищення ефективності механізмів запобігання корупції
в публічному управлінні 56

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ ТА ДОСТУПУ ДО ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ МЕШКАНЦІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Процес цифровізації територіальних громад в Україні має значний потенціал для підвищення ефективності управління, прозорості та доступності послуг для громадян. Проте громади стикаються з рядом викликів на цьому шляху. Основні проблеми, які виникають під час цифровізації територіальних громад, включають: 1) низький рівень цифрової інфраструктури: недостатня інтернет-мережа, застаріла техніка; 2) брак фінансових ресурсів: високі витрати на впровадження цифрових рішень, нестабільне фінансування; 3) низький рівень цифрової грамотності: проблеми з навчанням кадрів, відсутність мотивації до навчання; 4) невідпрацьовані нормативно-правові механізми: регуляторні обмеження (застарілі законодавчі акти часто не враховують можливості сучасних цифрових рішень), складність перегляду й адаптації стандартів управління даними, безпеки та забезпечення конфіденційності цифрових технологій; 5) кібербезпека та захист даних: недостатній захист інформаційних систем, брак спеціалістів у сфері кібербезпеки; 6) відсутність координації між рівнями влади: неефективна комунікація між місцевою та центральною владою під час впровадження цифрових проєктів, що ускладнює реалізацію цифрових ініціатив; нестача узгоджених стандартів на різних рівнях управління, що може створювати перепони для інтеграції систем між громадами та державними органами; 7) низький рівень залучення населення: недовіра до цифрових технологій та відсутність навичок для їх використання, низький рівень обізнаності про цифрові сервіси; 8) стійкість до змін та культурні бар'єри: опір змінам серед управлінців через страх перед новими інструментами або бажання зберегти традиційні підходи, зміна мислення і підходів. Ці проблеми уповільнюють цифрову трансформацію територіальних громад, але водночас виявлення і вирішення цих викликів може значно підвищити ефективність управління та покращити якість життя громадян. Реакція на ці проблеми знайшла своє відображення в показниках Індексу цифрової трансформації регіонів України, рівень якого в середньому по країні в 2023 р. становить 0,632 бали [1].

В Україні існує низка державних та регіональних програм, які стимулюють впровадження цифрових технологій у територіальних громадах. Ці програми націлені на покращення інфраструктури, управління та надання

послуг через цифрові технології, особливо в контексті децентралізації та модернізації управлінських процесів. До ключових можливостей, зокрема, належать:

- ініційовані Міністерством цифрової трансформації України: 1) програма “Держава в смартфоні” [2] (мета — забезпечити доступ громадян до державних послуг через цифрові технології; інструменти — державний портал та мобільний застосунок “Дія”, через який громадяни та підприємства можуть отримувати адміністративні послуги онлайн; стимулювання громад — через платформу “Дія” громади мають можливість автоматизувати процеси надання послуг, таких як реєстрація, оподаткування, ліцензування, інші послуги місцевого самоврядування). 2) Програма “Інтернет-субвенція” [2] (мета — забезпечити доступ до швидкісного інтернету в населених пунктах, де цей доступ відсутній; інструменти — виділення коштів для покращення інтернет-покриття, особливо в сільських громадах та віддалених районах, що дозволяє громадам підключатися до сучасних цифрових послуг; результати — на початку 2023 р. завдяки цій програмі близько 1 млн осіб у сільських громадах в 3268 селах отримали доступ до швидкісного інтернету [3]; 3) Всеукраїнська програма цифрової освіти (мета — підвищення рівня цифрової грамотності населення, включаючи працівників органів місцевого самоврядування та жителів громад; інструменти — створення національної онлайн-платформи з цифрової грамотності “Дія.Цифрова освіта” [2], через яку громадяни можуть навчатися базовим і просунутим цифровим навичкам; стимулювання громад — сприяє кращому залученню громад до цифрових сервісів, підвищує їхню обізнаність про можливості цифровізації та допомагає адаптуватися до нових технологій).

- ініційовані Мінцифри спільно з міжнародними партнерами: 1) програма “Цифрова громада” (мета — підтримка цифровізації місцевого самоврядування шляхом надання інструментів, навчання кадрів і впровадження цифрових технологій у громадах; інструменти — навчальні програми для місцевих управлінців, доступ до цифрових сервісів та програмних рішень для управління громадами, наприклад, цифрові документообіги, сервіси для громадян тощо; фінансування — за підтримки міжнародних організацій та партнерів, таких як USAID, ПРООН, ЄС.

- ініційовані Асоціацією міст України спільно з Міністерством цифрової трансформації України: 1) програма “SMART-громада” [2] (мета — впровадження інтелектуальних рішень для ефективного управління територіальними громадами; інструменти — розробка та впровадження SMART-рішень для управління міським транспортом, освітленням, енергетикою, системами безпеки, екологічним моніторингом та іншими сферами; підтримка — навчання представників місцевих рад та комунальних підприємств для ефективного використання цифрових рішень.

- ініційовані Європейським Союзом спільно з Кабінетом Міністрів України: програма “U-LEAD з Європою” (мета — підтримка реформи децентралізації та зміцнення спроможності місцевого самоврядування; інструменти — надання грантів і консультацій для впровадження цифрових

технологій у громадах, таких як електронний документообіг, цифрові платформи для управління ресурсами та надання послуг; фінансування — ЄС та міжнародні партнери надають підтримку для цифровізації на рівні територіальних громад, включаючи розвиток інфраструктури та навчання кадрів).

- ініційовані урядом України: “Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки” (нині чинна) (мета — впровадження цифрових технологій в управління і надання послуг, зокрема, в територіальних громадах; інструменти — інвестиції в цифрову інфраструктуру, впровадження систем е-управління на рівні громад, розвиток інноваційних цифрових проєктів).

- ініційовані міжнародними партнерами: 1) програма EGAP (Швейцарська агенція розвитку та співробітництва разом із Фондом “Східна Європа”) — підтримує розвиток цифрових інструментів для прозорого управління та громадської участі в громадах; 2) програма “Проєктний офіс секторальної децентралізації” (за підтримки GIZ та інших міжнародних партнерів) — допомагає громадам з розробкою та впровадженням цифрових проєктів.

Ці та інші програми забезпечують українські територіальні громади ресурсами, знаннями та інструментами для впровадження цифрових технологій, що сприяє їх розвитку і підвищенню якості надання послуг. Для участі у державних чи регіональних програмах громади повинні виконати низку вимог, які можуть відрізнятися залежно від конкретної програми, проте є загальні критерії, яких слід дотримуватись: 1) підготовка проєктної заявки: опис проєкту, бюджет з відображенням витрат на впровадження цифрових технологій, термін реалізації проєкту; 2) забезпечення відповідності критеріям програми: юридичний статус громади, фінансова спроможність (коли передбачається співфінансування проєктів з боку громади), інституційна спроможність (наявність кваліфікованих кадрів для забезпечення впровадження та управління цифровими рішеннями на місцевому рівні); 3) партнерство з державними органами або приватними компаніями: співпраця громади з державними органами для узгодження пріоритетів розвитку та отримання підтримки; залучення приватного сектору (якщо передбачається партнерство для інвестиційної чи технологічної підтримки); 4) відповідність національним і регіональним пріоритетам: сумісність з державними стратегіями, адаптація до місцевих умов на предмет відповідності реальним потребам громади; 5) дотримання вимог прозорості та підзвітності: прозорість використання коштів; моніторинг і оцінка; 6) підвищення цифрової грамотності: навчання персоналу ОМС в сфері цифрових технологій; підвищення обізнаності населення; 7) наявність цифрової стратегії громади: стратегічний план цифрового розвитку; довгострокове бачення; 8) підтримка громадян і залучення до процесу: консультації з громадою щодо цифровізації через громадські слухання, опитування або консультації; підтримка місцевих ініціатив, які спрямовані на впровадження цифрових рішень або підвищення цифрової грамотності серед мешканців громади; 9) дотримання вимог кібербезпеки: забезпечення захисту даних (гарантії щодо відповідності цифрових систем вимогам безпеки та конфіденційності, особливо щодо

обробки персональних даних); політика кібербезпеки для захисту інформаційних систем громади від кіберзагроз. Виконання цих вимог підвищує шанси громади на отримання підтримки з боку державних або регіональних програм для впровадження цифрових технологій, а також сприяє розвитку цифрової трансформації на місцевому рівні.

Отже, між цифровізацією та управлінням територіальними громадами існує взаємний зв'язок: з одного боку, прогресивні управлінські рішення є передумовою цифрової трансформації, з іншого, цифровізація суттєво удосконалює й покращує управлінські процеси та сприяє доступу до інформації для мешканців територіальних громад.

Література

1. Результати цифрової трансформації в регіонах України за 2023 рік. *Урядовий портал*. 11.01.2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/rezultaty-tsyfrovoi-transformatsii-v-rehionakh-ukrainy-za-2023-rik> (дата звернення: 29.09.2024).
2. Міністерство цифрової трансформації України. Регіони. *Офіційний сайт*. URL: <https://thedigital.gov.ua/regions/news> (дата звернення: 02.10.2024).
3. Даниленко Ю., Миронович В. Скільки українців не мають доступу до інтернету і коли ми подолаємо цифровий розрив. *Speka.media*. 10.07.2023. URL: <https://speka.media/skilki-ukrayinciv-dosi-ne-mayut-dostupu-do-internetu-i-shho-robiti-z-cifrovim-rozrivom-plg4x9> (дата звернення: 04.10.2024).

БАКАЙ Віталій Йосифович

канд. екон. наук, доцент кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі
Хмельницький національний університет

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ

В епоху цифрової економіки основним ресурсом є невичерпна, точна, надійна, правдива та своєчасна інформація. Основним місцем для розвитку цифрової економіки є віртуальна мережа безмежного Інтернету. Вона надає можливість реалізації висококонкурентної продукції з високою доданою вартістю, створенню робочих місць нової якості, пошуку ефективних рішень соціальних, культурних та екологічних завдань. Розвинені країни приділяють велику увагу щодо гармонійного розвитку системоутворювальних елементів цифрової економіки, інформаційного суспільства та економіки знань [1].

Запорукою стійкого розвитку і успіху сучасної компанії в динамічному ринку вважається процес, який отримав назву діджиталізація. В різних джерелах використовуються варіанти трактування терміну “діджиталізація” у вигляді цифровізації, дигіталізації або інформатизації.