



Наукові перспективи
Видавнича група

ISSN 2786-5274 (Print)
DOI:10.52058/2786-5274-2025-8(48)

*Ми діємо за те, чому
немає чини в усьому світі —
за Батьківщиною.
О. Довженко*



Наукові інновації та передові технології

СЕРІЯ "УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ"

СЕРІЯ "ПРАВО"

СЕРІЯ "ЕКОНОМІКА"

СЕРІЯ "ПСИХОЛОГІЯ"

СЕРІЯ "ПЕДАГОГІКА"



№ 8(48) 2025

Всеукраїнська Асамблея докторів наук із державного управління

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

«Наукові інновації та передові технології»

*(Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право»,
Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*

Випуск № 8(48) 2025

Київ – 2025

Ukrainian Assembly of Doctors of Sciences in Public Administration



within the work of the Publishing Group «Scientific Perspectives»

«Scientific innovations and advanced technologies»

(Series « Management and administration», Series «Law», Series «Economics», Series «Psychology», Series «Pedagogy»)

Issue № 8(48) 2025

Kyiv – 2025



ISSN 2786-5274 Print

УДК 001.32:1 /3/(477)(02)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8\(48\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8(48))

**«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування»,
Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»):
журнал. 2025. № 8(48) 2025. С. 2365**

*Рекомендовано до друку Президією Всеукраїнської Асамблеї докторів наук з державного управління
(Рішення від 06.08.2025, № 3/8-25)*

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
серія КВ № 24962-14902Р від 13.09.2021 р.*

*Журнал видається за наукової підтримки: Інституту філософії та соціології Національної Академії Наук
Азербайджану (Баку, Азербайджан), громадської організації «Асоціація науковців України», громадської організації
«Християнська академія педагогічних наук України» та громадської організації «Всеукраїнська асоціація педагогів і
психологів з духовно-морального виховання».*



*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 30.11.2021 № 1290
журналу присвоєно категорію "Б" із права*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 01.02.2022 № 89
журналу присвоєно категорію "Б" із педагогіки*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 07.04.2022 № 320 журналу
присвоєно категорію "Б" із економіки та державного управління*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 20.06.2023 № 768 журналу
присвоєно категорію "Б" зі спеціальностей 073 - менеджмент, 076 – підприємництво
та торгівля, 015 - професійна освіта*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 23.08.2023 № 1035 журналу
присвоєно категорію "Б" зі спеціальності 053 - психологія*



*Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази
Index Copernicus, міжнародної пошукової системи Google Scholar та
до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.*

*Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу у галузях державного управління,
права, економіки, психології, педагогіки та його інтеграції у світовий науковий простір, шляхом оприлюднення
результатів наукових досліджень.*

Головний редактор:



Романенко Євген Олександрович — доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна)





Редакційна колегія:

- Абуселідзе Георгій - завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Батумського державного університету імені Шота Руставелі (Батумі, Грузія)
- Бахов Іван Степанович — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Беньковська Наталя Борисівна — кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри мовної підготовки Інституту Військово-Морських Сил Національного університету "Одеська морська академія" (Одеса, Україна)
- Бельська Тетяна Валентинівна - доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри менеджменту Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості (м. Київ, Україна)
- Бондар-Підгурська Оксана Василівна - доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», (Полтава, Україна)
- Будник Вікторія Анатоліївна - кандидат економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-логістики та транспортних технологій Державного університету інфраструктури та технологій (Київ, Україна)
- Гбур Зоряна Володимирівна - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л.Шупика (Київ, Україна)
- Дачій Олександр Іванович — доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Дегтяр Олег Андрійович — доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна)
- Демідова Юлія Євгенівна - кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами Національного Технічного Університету «Харківський Політехнічний Інститут» (Харків, Україна)
- Дем'янишина Олеся Андріївна — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини (Умань, Україна)
- Дранус Любов Сергіївна — кандидат економічних наук, доцент, оцент кафедри менеджменту Чорноморського національного університету імені Петра Могили
- Журавльова Лариса Петрівна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Поліського національного університету (Житомир, Україна)
- Заячківська Оксана Василівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- Ільїн Валерій Юрійович - доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)
- Ільїна Анастасія Олександрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління і адміністрування Національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)
- Ічанська Олена Михайлівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Кайдашев Роман Петрович — доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Каламаж Руслана Володимирівна - доктор психологічних наук, професор, проректор з навчально-виховної роботи Національного університету «Острозька академія» (Рівне, Україна)
- Кардаш Оксана Любомирівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри комп'ютерних технологій та економічної кібернетики Навчально-наукового інституту автоматики, кібернетики та обчислювальної техніки Національного університету водного господарства та природокористування (м. Рівне, Україна)
- Калашнік Наталія Василівна — кандидат педагогічних наук, доцент кафедри українознавства Вінницького національного медичного університету ім. М.І.Пирогова, (Вінниця, Україна)
- Кернас Андрій В'ячеславович — доктор філософії в галузі психології, кандидат психологічних наук, дійсний член Української психологічної асоціації, магістр права, магістр педагогіки, доцент кафедри Практичної психології Одеського національного морського університету, старший викладач кафедри мовної та психолого-педагогічної підготовки Одеського національного економічного університету (Одеса, Україна)
- Кобець Дмитро Леонтійович - кандидат економічних наук (доктор філософії), доцент Хмельницького національного університету, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування (м. Хмельницький, Україна)
- Коваленко Олена Михайлівна - кандидат педагогічних наук, провідний науковий співробітник відділу профільного навчання Інституту педагогіки НАПН України (Київ, Україна)
- Корильчук Неоніла Іванівна — кандидат медичних наук, доцент кафедри терапії та сімейної медицини Тернопільського національного медичного університету імені І.Я.Горбачевського МОЗ України (Тернопіль, Україна)
- Корнієнко Петро Сергійович - доктор юридичних наук, доцент, адвокат, заступник першого проректора по роботі з коледжами, професор кафедри філософії та соціально-гуманітарних дисциплін Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)
- Кошова Світлана Петрівна — кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління охороною здоров'я Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика (Київ, Україна)
- Кравчук Володимир Миколайович — доктор юридичних наук, доцент, доцент кафедри конституційного, адміністративного та міжнародного права Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- Кравчук Людмила Степанівна - кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри фізичної терапії, ерготерапії, фізичної культури і спорту Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна», завідувач кафедрою фізичної терапії, ерготерапії, фізичної культури і спорту Хмельницького інститут соціальних технологій Університет "Україна" (Хмельницький, Україна)
- Литвиненко Віктор Іванович — доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри міжнародного права та порівняльного правознавства Навчального наукового інституту права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Лич (Назарук) Оксана Миколаївна - доктор психологічних наук, доцент, член-кореспондент української академії акмеології, член громадської спілки «Національна психологічна асоціація», доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Марушева Олександра Анатоліївна - доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри публічного управління та інформаційного менеджменту ПВНЗ Університет Новітніх Технологій (м. Київ, Україна)
- Міхальський Томаш — доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща)



- Мізюк Вікторія Анатоліївна – кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності Ізмайльського державного гуманітарного університету (Ізмаїл, Україна)
- Миргород-Карпова Валерія Валеріївна - кандидат юридичних наук, заступник директора з наукової роботи, старший викладач кафедри адміністративного, господарського права та фінансово-економічної безпеки Сумського державного університету (Суми, Україна)
- Непомняща Ірина Миколаївна - кандидат педагогічних наук, доцент кафедри теорії та методики дошкільної освіти Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського»
- Новак-Каляєва Лариса Миколаївна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Львів, Україна)
- Огієнко Альона Володимирівна - доктор економічних наук, доцент кафедри організації авіаційних робіт та послуг Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Орлова Наталія Сергіївна - доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)
- Павлов Костянтин Володимирович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва і маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- Павлова Олена Миколаївна - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- Пагута Тамара Іванівна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти, директор Інституту педагогічної освіти Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука» (Рівне, Україна)
- Помиткін Едуард Олександрович — доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Язюна НАПН України (Київ, Україна)
- Помиткіна Любов Віталіївна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Приходькіна Наталія Олексіївна - доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (Київ, Україна)
- Савенко Олена Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і права Дніпровського державного аграрно-економічного університету, членкиня громадської наукової організації "Фінансово-економічна наукова рада" (Київ, Україна)
- Самусь Тетяна Володимирівна – кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри професійної освіти та технологій сільськогосподарського виробництва Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка (м. Глухів, Україна)
- Сапожников Станіслав Володимирович - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки та психології Університету імені Альфреда Нобеля (Дніпро, Україна)
- Сопілко Ірина Миколаївна - доктор юридичних наук, професор, Відмінник освіти України, Заслужений юрист України, декан юридичного факультету Національного Авіаційного Університету (Київ, Україна)
- Титко Анна Василівна — кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
- Трушкіна Наталія Валеріївна — кандидат економічних наук, член-кореспондент Академії економічних наук України, дійсний член Центру українсько-європейського наукового співробітництва, старший науковий співробітник відділу проблем регуляторної політики та розвитку підприємництва, Інститут економіки промисловості НАН України (Київ, Україна)
- Турчинова Ганна Володимирівна — кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничо-географічної освіти та екології Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (Київ, Україна)
- Фаловська Ірина Дмитрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки та психології Комунального закладу вищої освіти «Луцький педагогічний коледж» (Луцьк, Україна)
- Хохліна Олена Петрівна — доктор психологічних наук, професор, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Чепурна Мирослава Володимирівна - кандидат педагогічних наук, доцент, завідувачка кафедри іноземних мов та міжнародної комунікації Черкаського державного технологічного університету (Черкаси, Україна)
- Чернуха Надія Миколаївна — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)
- Якимчук Аліна Юріївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- Яковичка Лада Савелівна — доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Якушева Оксана Вікторівна — кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва Черкаського державного технологічного університету (Черкаси, Україна)

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.





ЗМІСТ

СЕРІЯ «Управління та адміністрування»

Filippova V.D., Petrychenko Yu.V. <i>PSYCHOLOGICAL HEALTH OF PUBLIC SERVANTS: WAYS TO OVERCOME STRESS FACTORS</i>	29
Андрусів У.Я., Шевчик К.Б. <i>УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ІНВЕСТИЦІЙНО- ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ</i>	42
Бабаєв В.М., Чернов С.І., Гайдученко С.О. <i>КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ ЗРОСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В СУЧАСНИХ УМОВАХ УКРАЇНИ</i>	55
Вовк А.В. <i>СВІТОВІ МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕ- ЧЕННЯМ КІБЕРБЕЗПЕКИ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ</i>	67
Гавкалова Н.Л., Лукашев С.В. <i>РЕГУЛЯТОРНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СТАНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТАНДАРТИЗАЦІЇ</i>	80
Гололобов С.М. <i>СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ КУЛЬТУРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ</i>	91
Горбата Л.П. <i>ЕКОЛОГІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕКРЕАЦІЙНИМИ ЗОНАМИ МІСТА</i>	109
Гришина Н.М., Дубовик К.Є. <i>УДОСКОНАЛЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	124
Данкевич Є.М., Іванюк О.В., Якобчук В.П. <i>РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ В ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ</i>	134



- Єфімов Ю.В.** 143
*ОСНОВНІ МОДЕЛІ ЕКОЛОГІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ:
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ*
- Захаріна О.В., Войтенко А.Б., Мосієнко О.В.** 154
*ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК
ФАКТОР ЕФЕКТИВНИХ ПУБЛІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ ТА
УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ*
- Корхіна І.А.** 167
*ІНТЕГРАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ У ПРОЦЕС
РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ*
- Котляров В.О.** 180
*ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ: ЦІЛІ, МЕХАНІЗМИ ТА
АДАПТАЦІЯ ДО СТАНДАРТІВ ЄС І НАТО*
- Кривошликов С.Ф.** 193
*ЦИВІЛЬНА БЕЗПЕКА ПІД ЧАС ВОЄННОГО ВТОРГНЕННЯ ТА
ПОСТІЙНИХ КІБЕРАТАК*
- Лелеченко А.П.** 203
*МОДЕЛІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДОРОЖНІХ ІНФРАСТРУКТУРНИХ
ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ: УРОКИ ДЛЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ТЕХНІЧНИХ
ПОСЛУГ*
- Летун О.О.** 215
*ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ
КОМПЕТЕНТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ
ПОСЛУГ*
- Міщенко К., Гоздецький О.** 235
*ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРВИННОЮ ЛАНКОЮ ОХОРОНИ
ЗДОРОВ'Я: ІНСТИТУЦІЙНЕ, НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ,
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В
УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ МЕДИЧНОЇ ГАЛУЗІ*
- Панкевич І.М.** 249
*ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЯК СТИМУЛ ДЛЯ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ*





- Процюк Н.Ю.** 262
ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ РІВНЯ РОЗВИТКУ СМАРТ-ІНФРАСТРУКТУРИ МІСТА
- Савченко В.Ю.** 277
НАСТАВНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ
- Шемавнъов В.** 290
МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКА СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД
- Бабенко А.М.** 301
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЇХ РОЗВИТКУ
- Германюк Н.В.** 310
ЗЕЛЕНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ІНДУСТРІЇ
- Гнатишин Л.Б., Прокопишин О.С., Малецька О.І.** 323
РОЛЬ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
- Заярнюк О.В., Скібіцький О.С.** 336
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИХКОСТІ СУБ'ЄКТІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА
- Іванов М.Є.** 349
ОСОБЛИВОСТІ ПЕРВИННИХ ІНТЕРВ'Ю ПРИ ПРИЙОМІ НА РОБОТУ КАНДИДАТІВ У СЛУЖБУ БЕЗПЕКИ
- Кирич Р.В.** 359
ЕВОЛЮЦІЯ ВИРОБНИЧО-ГАЛУЗЕВОЇ СТРУКТУРИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ТА ВІЙСЬКОВО-ПОЛІТИЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ



- Кібік О.М., Слободянюк О.В., Корнілова О.В.** 376
*МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ РИЗИКІВ ФІНАНСОВОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В
СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД-
ПРИЄМСТВА*
- Котлубай В.О., Корнілова О.В., Кравченко В.В.** 389
*МОТИВАЦІЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ В ПРОЄКТНОМУ
МЕНЕДЖМЕНТУ ЧЕРЕЗ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ*
- Крулевський А.В.** 399
*ЗНАЧЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО КОМПОНЕНТА У ПРОЦЕСІ
РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВИЩОЇ
ОСВІТИ В УКРАЇНІ*
- Новікова М.М.** 412
*АНАЛІЗ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ:
ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ*
- Панченко С.В.** 423
*ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ
ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ*
- Паркулаб Т.І.** 435
*ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА УКРАЇНИ: ОЦІНКА
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ В КРИЗОВИХ УМОВАХ*
- Плотніков О.М., Шерстюк Р.П.** 449
*ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА
УПРАВЛІННЯ КЛЮЧОВИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ*
- Слав'юк Р.А., Шкварчук Л.О.** 472
СМАРТ-ТОРГІВЛЯ В СИСТЕМІ СУЧАСНОЇ Е-КОМЕРЦІЇ
- Тимошенко Н.В.** 480
*ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК
СКЛАДНИК ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНОЇ ПІДТРИМКИ
МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ*





Франчук І.Б., Лялька Б.Л. **491**
*МІСЦЕ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В БЕЗПЕКОВОМУ
РОЗВИТКУ ЛІСОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ*

Ханик А.Я. **501**
*НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ
КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПРИВАТНИХ ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ
ЗДОРОВ'Я*

Ханик В.А. **512**
*УПРАВЛІНСЬКИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОСТІЙНОЇ
ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я*

Харчук О.Г., Коваленко Д.П. **524**
*ЗАХИСТ ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА ЯК
ПРІОРИТЕТ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ*

Бікір А.О. **534**
*ЕФЕКТИВНІ ЗАКУПІВЛІ: ЯК АВТОМАТИЗАЦІЯ МОЖЕ СТАТИ
РІШЕННЯМ*

СЕРІЯ «Економіка»

Абдулов Р.М., Житник Н.В., Бензарь А.С. **544**
*МОТИВАЦІЙНІ ТЕОРІЇ ТА КОНЦЕПЦІЇ ПРОЄКТНОГО
УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ*

Александрова С.А., Світлична В.Ю. **558**
*HR-АНАЛІТИКА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКА-
ЦІЙ ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ
ПЕРСОНАЛУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ*

Білоніжка В.П. **567**
*ЗМІНИ ПРІОРИТЕТІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНА-
ЛОМ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ*



- Болтовська Л.Л.** 577
ІННОВАЦІЙНІ РИНКИ ЯК РУШІЙ НАЦІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ
- Вербова О.С.** 598
ГУМАНІЗАЦІЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ: ДОВІРА ЯК ОСНОВА ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНОЇ МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
- Вишневецька О.В.** 607
ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ
- Захарова Ю.І.** 620
АПРОБАЦІЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ МЕТОДИКИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ: РЕЗУЛЬТАТИ ВПРОВАДЖЕННЯ НА ПРИКЛАДІ НАЦІОНАЛЬНОГО ТРАНСПОРТНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
- Зварич О.І., Когут Н.О.** 629
ІНТЕГРАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ: КЛЮЧОВІ ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ
- Кальченко М.М.** 642
ЗАГАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ СТАНУ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА ТА ЇЇ СУБ'ЄКТІВ В УКРАЇНІ: АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ
- Касьянчук С.М.** 656
ВИДИ І ДЖЕРЕЛА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА
- Князь С.В., Кохалевич К.Р.** 670
КОНЦЕПЦІЯ АДАПТИВНОГО ОЦІНЮВАННЯ ЯК ЧИННИК СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА
- Корнієцький О.В., Орел В.М.** 682
БІОТЕХНОЛОГІЧНІ СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СКОТАРСТВА НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ





**Короленко О.Б., Рябикіна Н.І., Кутова Н.Г., Рябикіна К.Г.,
Зінонос Н.О.** **698**

*РОЛЬ МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ В ЕКОНОМІЧНИХ
ДОСЛІДЖЕННЯХ: ОГЛЯД ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ*

Липовий Д.В. **712**

*АДАПТАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
ДО УМОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТІВ
АГРАРНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ: ТЕОРІЯ, ПРАКТИКА ТА
СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ*

Логоша Р.В., Прилуцький А.М. **726**

*ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЗЮ ТУРИЗМУ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ*

Луцька Н.І. **745**

*ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ:
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ В
УКРАЇНІ*

Маковецька Н.В., Геращенко Я.М., Конох А.А. **759**

*РОЛЬ БЛОГ-ТУРИЗМУ У ФОРМУВАННІ ТУРИСТИЧНОГО
ІМІДЖУ ТА СТИМУЛЮВАННІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ*

Мацьків Г.В., Райтер Н.І. **768**

*ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО КОНСАЛ-
ТИНГУ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ПОСИЛЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ*

Навроцький Я.Ф. **780**

*ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ
ЦУКРОВИХ КОРПОРАЦІЙ В УКРАЇНІ*

Подсоха А.С. **791**

*ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО В УПРАВЛІННІ БЕЗПЕЧНІСТЮ
АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ*

Приймак В.О., Палант О.Ю. **803**

*ФІНАНСОВА ТА СОЦІАЛЬНА СТІЙКІСТЬ МОДЕЛЕЙ
СУБСИДУВАННЯ МЕТРОПОЛІТЕНІВ: СВІТОВІ ПІДХОДИ ТА
УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ*



- Сабій І.М., Мартинюк М.П.** 816
*ЗЕМЕЛЬНА ПОЛІТИКА В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ:
ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ, СОЦІАЛЬНІ ПРІОРИТЕТИ ТА
НАПРЯМИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ОНОВЛЕННЯ*
- Ткач Д.К.** 830
*ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕНЕРГЕТИКИ В ДЕЯКИХ КРАЇНАХ
ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ*
- Турчин О.Р.** 843
*ГРОШІ У СТРУКТУРІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ПРОБЛЕМИ
СТАБІЛЬНОСТІ ТА РИЗИКИ ДЕВАЛЬВАЦІЇ*
- Халін С.В.** 856
*ОЦІНКА СТАНУ Й ПРОБЛЕМ ЗМІН ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧ-
НОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ*
- Хахалєв Д.О., Немашкало К.Р.** 870
*ВПЛИВ VUCO-СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ
УПРАВЛІНСЬКОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА*
- Чуб О.А.** 880
*ДЕСЯТИЛІТТЯ ПІД ТИСКОМ: АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ
ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СТІЙКОСТІ МОЛОЧНОГО СЕКТОРУ
УКРАЇНИ (2014-2024)*
- Щур Р.І., Жаворонок А.В.** 894
*ОСНОВНІ ПІДХОДИ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ЦИФРОВОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ*

СЕРІЯ «Право»

- Берч В.В.** 906
*ЗАХИСТ ПРАВ ЛЮДИНИ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО
КОНФЛІКТУ: РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОГО СУДОЧИНСТВА ТА
ПРАКТИКИ ЄСПЛ*
- Бєлікова М.І.** 913
*ЕВОЛЮЦІЯ ПРАВА НА АПЕЛЯЦІЙНИЙ ПЕРЕГЛЯД ТА
КАСАЦІЙНЕ ОСКАРЖЕННЯ СУДОВИХ РІШЕНЬ
АДМІНІСТРАТИВНИХ СУДІВ*





- Власенко Ю.В.** 924
ЗАВІДОМІСТЬ ЯК ОБОВ'ЯЗКОВА ОЗНАКА СУБ'ЄКТИВНОЇ СТОРОНИ СКЛАДУ КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВОПОРУШЕННЯ, ПЕРЕДБАЧЕНОГО СТ. 384 КК УКРАЇНИ
- Вовк В.** 936
ЗАХИСТ ОСОБИСТИХ НЕМАЙНОВИХ ПРАВ ОСОБИ ВІДПОВІДНО ДО ЧИННОГО ЗАКОНОДАВСТВА СЛОВАЦЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ (ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ)
- Гаран О.В.** 943
ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ОКРЕМІ МОМЕНТИ
- Гарашук І.В.** 956
ПАРТИСИПАТИВНА ДЕМОКРАТІЯ ЯК ПОЛІТИКО-ПРАВОВА ОСНОВА МУНІЦИПАЛЬНОЇ ВЛАДИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ
- Горшкова О., Фабіан Тейхманн** 967
КОНФІСКАЦІЯ КОРУПЦІЙНИХ АКТИВІВ: ДОСВІД ПОРІВНЯЛЬНОГО АНАЛІЗУ ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ТА НІМЕЧЧИНИ
- Грицаченко В.В.** 980
МІСЦЕ ТА РОЛЬ ОПЕРАТИВНО-РОЗШУКОВОЇ ПРОТИДІЇ ЗЛОЧИНАМ У СИСТЕМІ ПРОТИДІЇ ЗЛОЧИННОСТІ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ
- Дмитришин В.С., Шестак Н.В.** 988
ОБОВ'ЯЗКОВА ТА ПРИМУСОВА ЛІЦЕНЗІЯ НА ОБ'ЄКТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ У МЕДИЧНІЙ СФЕРІ
- Добкіна К.Р., Міхно Р.О.** 1003
ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ МІЖНАРОДНИХ АВТОМОБІЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ
- Завидняк І.О., Насонов М.І.** 1015
ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ ПОДОЛАННЯ ПРОТИДІЇ РОЗСЛІДУВАННЮ СЛУЖБОВИХ ЗЛОЧИНІВ, ВЧИНЕНИХ ПРАЦІВНИКАМИ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ



- Йосипов А.А.** 1025
ПРИНЦИПИ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВІДШКОДУВАННЯ ШКОДИ, ЗАВДАНОЇ МАЙНУ ГРОМАДЯН ВНАСЛІДОК ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ
- Крижевська О.О., Мельник І.С.** 1034
ЗАСВІДЧЕННЯ СПРАВЖНОСТІ ПІДПISУ НА ДОКУМЕНТАХ В НОТАРІАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ
- Кузьменко О.В., Чорна В.Г., Островський С.О.** 1046
ІНДУСТРІАЛЬНІ ПАРКИ ЯК ОБ'ЄКТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНО-ПРАВОВИЙ ПІДХІД
- Курилас В.В.** 1056
ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄС
- Ланчковський Ю.В.** 1070
ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО СУДОЧИНСТВА В ЦИВІЛЬНИХ СПРАВАХ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
- Липитчук О.В.** 1079
ДО ПИТАННЯ ПРО ДЕРЖАВНО-ПРАВОВІ ПОГЛЯДИ МИХАЙЛА ГРУШЕВСЬКОГО
- Лях Н.В.** 1095
ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИКИ ТА СУЧАСНІ ПРАКТИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛІЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕЧНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ ДІТЕЙ
- Насонов М.І.** 1105
ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТТЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: ІСТОРИКО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ
- Нємцев А., Канцір В.** 1115
ОСОБЛИВОСТІ КВАЛІФІКАЦІЇ ЗЛОЧИНІВ ПРОТИ ЛЮДЯНОСТІ У ВІТЧИЗНЯНОМУ ТА МІЖНАРОДНОМУ КРИМІНАЛЬНОМУ ПРАВІ: ПРОБЛЕМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ



- Перепелиця С.І.** 1132
*ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КРИМІНАЛІСТИЧНОГО ВИЗНАЧЕННЯ
КОЛАБОРАЦІЙНИХ ЗЛОЧИНІВ*
- Полотнянко О.І.** 1145
*ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОТИДІЇ ІНФОРМАЦІЙНИМ
ЗАГРОЗАМ ВИБОРЧОМУ ПРОЦЕСУ: ДОСВІД НІМЕЧЧИНИ І
ФРАНЦІЇ*
- Поляков О.В.** 1156
*ВЧИНЕННЯ ВИКОНАВЧИХ НАПИСІВ НОТАРІУСА:
КОНСТИТУЦІЙНІ ТА АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ*
- Пчеліна О.В., Пчелін В.Б.** 1166
*ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ ПІД ЧАС
ФОРМУВАННЯ ОКРЕМОЇ КРИМІНАЛІСТИЧНОЇ МЕТОДИКИ*
- Ріяко Є.О.** 1175
*НАЦІОНАЛЬНА КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВА ЮРИСДИКЦІЯ ТА
ЇЇ МЕЖІ (ДЕЯКІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ Й ГЕНЕЗИСУ
НОРМАТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ)*
- Сергієнко Н.А., Старченко А.А.** 1186
*СУДОВІ ВИТРАТИ В РАКУРСІ ГАРАНТІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ПРАВА НА СУДОВИЙ ЗАХИСТ: ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА
В ЦИВІЛЬНОМУ ТА АДМІНІСТРАТИВНОМУ
СУДОЧИНСТВАХ*
- Стратій О.В., Меленко О.В.** 1198
*ВАЖЛИВІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНСТИТУЦІЙНОГО ПРИНЦИПУ
ПРАВА НА СВОБОДУ ТА ОСОБИСТУ НЕДОТОРКАННІСТЬ,
ВІДПОВІДНО ДО СТ. 29 КОНСТИТУЦІЇ УКРАЇНИ*
- Терещенко В.В.** 1207
*ПРАВОВА РЕГЛАМЕНТАЦІЯ ЗДІЙСНЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ
ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ У
ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ*
- Тимків І.В.** 1220
*ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРАВОВИХ НОРМ, ЩО РЕГУЛЮЮТЬ
АРХІТЕКТУРНО-БУДІВЕЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ ТА НАГЛЯД В
УКРАЇНІ*



Токарчук Л.М. 1229
*ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ ПРАВА ДОСТУПУ ДО
ПРАВОСУДДЯ: КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ*

Шматков Д.І., Пашнєв Д.В. 1241
*ЮРИДИЧНІ ТА ТЕХНІЧНІ АСПЕКТИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ
КОНТРАФАКТНОЇ ТА ПІРАТСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ У ЦИФРОВУ
ЕПОХУ*

Шмоткін О.В. 1251
*ОБ'ЄКТ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ*

Яцюк В.В. 1264
*ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ АНАЛІЗ СУДОВОЇ ПРАКТИКИ: РОЛЬ ШІ
В ЮРИДИЧНІЙ СФЕРІ*

СЕРІЯ «Психологія»

Беляєва Н.Є., Шакін Р.С. 1275
*ДИФЕРЕНЦІАЛЬНИЙ ВПЛИВ ФІЗИЧНОЇ АКТИВНОСТІ НА
СТРЕСОСТІЙКІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ, АНАЛІЗ ЗА ТИПАМИ
ОСОБИСТОСТІ*

Бойко-Бузиль Ю.Ю. 1287
*ЕФЕКТИВНІ МОДЕЛІ КРИЗОВОЇ ПСИХОЛОГІЧНОЇ
ПІДТРИМКИ ДЛЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ*

Бондаревич С.М. 1300
*АНАЛІЗ МЕТОДИЧНИХ МАТЕРІАЛІВ ЩОДО ОБГРУНТУВАННЯ
ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ОСВІТНЬОЇ
КОМПОНЕНТИ «ПСИХОЛОГІЯ ЗДОРОВ'Я РОБІТНИКІВ
МОРЕГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ» У ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ
ОСВІТИ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ «ПСИХОЛОГІЯ»*

Вавринів О.С., Яремко Р.Я. 1316
*РЕЗИЛІЄНТНІСТЬ УПРАВЛІНЦІВ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ:
ПСИХОЛОГІЧНЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ ЯК ПІДТРИМКА
РЕСУРСУ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО СТРЕСУ*



- Вавринів О.С., Яремко Р.Я., Коваль І.С.** **1326**
РОЛЬ МЕДІАТОРІВ У ПЕРЕГОВОРАХ ІЗ ЦИВІЛЬНИМ НАСЕЛЕННЯМ У ЗОНІ БОЙОВИХ ДІЙ
- Васильєва О.А., Колесниченко Л.М.** **1336**
КОНФЛІКТИ У СІМ'ЯХ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ: ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ
- Гаврилькевич В.К., Подкоритова Л.О.** **1349**
АКТУАЛЬНІСТЬ ВИКЛАДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «АНАТОМІЯ І ФІЗІОЛОГІЯ НЕРВОВОЇ СИСТЕМИ ТА ОСНОВИ ФІЗІОЛОГІЧНОЇ РЕГУЛЯЦІЇ» ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ «ПСИХОЛОГІЯ»
- Гірняк А.Н., Шаюк Я.О.** **1366**
ФАКТОРИ ПСИХОЛОГІЧНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ ОСОБИСТОСТІ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ВІКОВОГО РОЗВИТКУ: ЦИКЛІЧНО-ВЧИНКОВИЙ ВИМІР
- Гуменникова Т.Р., Карачинський О.А., Гриценко А.П.** **1385**
ЧИННИКИ РИЗИКУ РОЗВИТКУ ПОСТТРАВМАТИЧНИХ ПОРУШЕНЬ У ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ПІСЛЯ ПОВЕРНЕННЯ ІЗ ЗОНИ БОЙОВИХ ДІЙ
- Дикий Я.О.** **1401**
ПСИХОДІАГНОСТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНОГО ДЕТАЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОГО КОМПОНЕНТА ВЧИНКУ ВОЛОНТЕРСТВА
- Дубінін Д.О.** **1417**
УКРАЇНОМОВНА АДАПТАЦІЯ ДОРОСЛОЇ ВЕРСІЇ ОПИТУВАЛЬНИКА РЕЗИЛЬЄНТ-НОСТІ RESILIENCE SCALE FOR ADULTS – RSA
- Дучимінська Т.І.** **1430**
ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК РІВНЯ САМООЦІНКИ ТА ХАРАКТЕРИСТИК ДРУЖНІХ СТОСУНКІВ У ЖІНОК: РЕЗУЛЬТАТИ КОРЕЛЯЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ



- Жданова І.В., Бондаренко Л.О.** 1438
*ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ
МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ ТА ОБОРОНИ*
- Іванова Н.Г.** 1450
ПРОФЕСІЙНІ ДЕСТРУКЦІЇ ФАХІВЦІВ В УМОВАХ ВІЙНИ
- Катюжинська А.О.** 1462
*ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕБІГУ ПТСР У ВАГІТНИХ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ*
- Клєсман О.В.** 1473
*ГІБРИДНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА В УМОВАХ АІ-
ЕКОСИСТЕМИ: ЕКОФАСИЛІТАТИВНИЙ ПІДХІД ДО
УПРАВЛІННЯ ІТ-КОМАНДОЮ*
- Козира П.В.** 1483
*ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПСИХОЛОГІВ, ЯКІ ПРАЦЮЮТЬ ІЗ ЗАЛЕЖНОСТЯМИ*
- Кононенко С.В.** 1494
*ПСИХО-СОЦІАЛЬНІ УМОВИ РЕСОЦІАЛІЗАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ
ВІЙНИ*
- Корильчук Н.І., Жванія Т.В., Гриценко А.П.** 1509
*КРОСКУЛЬТУРНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ
БЕЗПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ ПСИХОЛОГІВ*
- Корильчук Б.Т., Корильчук Н.І.** 1522
*ВПЛИВ СТРЕСУ ТА ТРАВМАТИЗАЦІЇ НА ПСИХОСЕКСУАЛЬНУ
СФЕРУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ*
- Костишин Н.С., Чекаловська Г.З.** 1534
*РОЛЬ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ ПСИХОЛОГІЇ У ФОРМУВАННІ
КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ ТА МОВЛЕНСВИХ НАВИЧОК
МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ (ЦИФРОВІ
ТЕХНОЛОГІЇ)*
- Лавриненко Д.Г., Завірюха В.В., Балашевич О.К.** 1549
*ШКАЛА РЕЛІГІЙНИХ ПЕРЕКОНАНЬ (RBS): УКРАЇНСЬ-
КОМОВНА АДАПТАЦІЯ ТА ПСИХОМЕТРИЧНІ ВЛАСТИВОСТІ*



- Лазарук А.Ф., Шафранський В.В.** **1565**
МУЛЬТИМОДАЛЬНИЙ ФОРМАТ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ПСИХОЛОГІВ: СУТНІСНИЙ ЗМІСТ
- Липка А.О., Матіяш В.Р.** **1582**
ПРОФЕСІОГЕНЕЗ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ
- Лозова О.М., Дрінь О.В.** **1600**
ПСИХОСЕМАНТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ КАРТИНИ СВІТУ БІЖЕНЦІВ ТА ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ
- Маліцький В.К., Романець З.О., Ханяк К.В.** **1608**
БІОЛОГІЧНІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО СТИЛЮ НАВЧАННЯ: ГЕНЕТИЧНИЙ І ВІКОВИЙ ВИМІРИ
- Москальова А.С., Москальов М.В.** **1617**
ОСОБИСТІСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ЧИННИК ПРОФЕСІЙНОЇ САМОЕФЕКТИВНОСТІ, ПСИХОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА БЛАГОПОЛУЧЧЯ ОСОБИСТОСТІ ФАХІВЦЯ В КРИЗОВИХ УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ
- Піроженко Т.О., Гавриш Н.В., Омельченко Я.М.** **1627**
ВИВЧЕННЯ ВПЛИВУ ПЕРЕБУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ДІТЕЙ ПІД КОНТРОЛЕМ ДЕРЖАВИ-АГРЕСОРА
- Подкоритова Л.О., Гаврилькевич В.К.** **1645**
ОСОБЛИВОСТІ ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «ПСИХОЛОГІЯ ВТРАТИ» ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «ПСИХОЛОГІЯ»
- Рева О.М., Заболотна О.О.** **1658**
ДЕТЕРМІНАНТИ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРАЦІВНИКІВ ПОЛІЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
- Соловей Н.М.** **1671**
ВІДМОВА ВІД ЖІНОЧНОСТІ ТА ПСИХОГЕННА ФРИГІДНІСТЬ ЯК РЕЗУЛЬТАТ КОНФЛІКТУ ЖІНОЧОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ: ПСИХОАНАЛІТИЧНИЙ ПОГЛЯД



- Старовойтенко О.О.** 1684
*КІБЕРЗАГРОЗИ У СУЧАСНОМУ ДІЛОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ:
ПСИХОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ ТА ЇХ ПОПЕРЕДЖЕННЯ*
- Столярчук О.А., Калішук С.М., Рева О.М.** 1696
*ФЕНОМЕН КОЛЕКТИВНОЇ ТРАВМИ УКРАЇНСЬКОГО
СУСПІЛЬСТВА В ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ПОДІЯХ ВІЙНИ*
- Трохимчук С.М., Абакумова К.Л., Хурдей Є.Л.** 1709
*РОЗРОБКА ЕТИЧНИХ ПРИНЦИПІВ ВИКОРИСТАННЯ
НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ В ОСВІТІ З УРАХУВАННЯМ
ПСИХОЛОГІЧНИХ НАСЛІДКІВ ДЛЯ СТУДЕНТІВ ТА
ВИКЛАДАЧІВ*
- Фролова О., Москаленко Л., Щербанюк В.** 1722
*СТРЕСОСТІЙКІСТЬ ХРИСТИЯНСЬКОЇ МОЛОДІ: АНАЛІЗ
ОСОБИСТІСНИХ І СИТУАТИВНИХ ПРОЯВІВ*
- Хараджи М.В., Донченко Н.А.** 1730
*ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИ-
ВОСТЕЙ АДАПТАЦІЇ ЖІНОК В УМОВАХ ВИМУШЕНОЇ
МІГРАЦІЇ*

СЕРІЯ «Педагогіка»

- Gusak L.Ye., Malenitskyi D.S.** 1743
*REIMAGINING ENGLISH LANGUAGE INSTRUCTION: KEY
PRINCIPLES FOR CREATIVE AND SUSTAINABLE LEARNING*
- Racz Milan, Huszti Ilona** 1755
*A CASE STUDY ON TEACHING ESP VOCABULARY TO TOURISM
STUDENTS*
- Апухтіна В.В., Авраменко У.В., Єсіна В.П., Томченко М.А.** 1763
*ВИВЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО
ІНТЕЛЕКТУ СТУДЕНТАМИ ДЛЯ ВИКОНАННЯ НАВЧАЛЬНИХ
ЗАВДАНЬ*



- Баюрко Н.В., Казьмірчук Н.С., Карук І.В.** **1778**
ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ЕКОЛОГІЧНОЇ ОСВІТИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ (АНАЛІЗ ОСВІТНЬОЇ СИТУАЦІЇ ЗА ТРИ РОКИ)
- Білаш О.С., Нестеров О.М., Прянічніков В.В.** **1790**
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЄКТУВАННЯ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ З ХОРЕОГРАФІЇ У МИСТЕЦЬКИХ ЗВО
- Браславська О.В.** **1803**
ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ТРАНСВЕРСАЛЬНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ГЕОГРАФІЇ
- Братко М.В., Маляр С.А., Сіменик Є.С.** **1816**
ЛІДЕРСТВО ЯК СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ В ОСВІТІ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ВІЙНИ: СТИЛІ, РОЛІ, ЕФЕКТИВНІ МОДЕЛІ
- Брижак Н.Ю.** **1829**
ПОНЯТТЯ «ДОЗВІЛЛЯ»: ІСТОРИКО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ПІДХІД
- Васильєва С.О., Деркач Д.М.** **1842**
ІНФОРМАЦІЙНА ГРАМОТНІСТЬ І ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СИСТЕМІ ДИЗАЙНЕРСЬКОЇ ОСВІТИ КНР
- Вербівський Д.С.** **1851**
ЕТАПИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕТОДИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ІНФОРМАТИКИ ДО ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ
- Врабель Т.Т.** **1861**
НОВІТНІ МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ДІЛОВОГО ЛИСТУВАННЯ АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ
- Ганаба С.О., Бурбела С.В.** **1871**
“НАВЧАННЯ ЖИТТЯМ”: РЕЛЕВАНТНІСТЬ КЕЙС-МЕТОДІВ У ВІЙСЬКОВІЙ ОСВІТІ



- Гриценко Л.О., Огуй С.В.** 1881
ПРОЄКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ПРАКТИЧНИХ НАВИЧОК У ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ВИРОБНИЧОГО НАВЧАННЯ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ
- Дмитрієва М.В.** 1895
ЦИФРОВІ ВЕБ-СЕРВІСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНТЕГРАЦІЇ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДГОТОВКУ БАКАЛАВРІВ МАТЕМАТИКИ
- Желанова В.В.** 1905
ФЕНОМЕН ЕМПАТІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНЬОГО ПЕДАГОГА: СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА
- Задорожна О.М., Карлінська Я.В., Товстоган В.С., Предик А.А.,** 1914
ГЕЙМІФІКАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ЯК СКЛАДОВА ІКТ У РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ
- Замрозович-Шадріна С.Р., Височан Л.М., Самойленко І.О.** 1928
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ
- Іващенко О.В.** 1936
ЦИФРОВА ГОСТИННІСТЬ: РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА АВТОМАТИЗАЦІЇ В ПІДГОТОВЦІ ПЕРСОНАЛУ HORECA
- Іконнікова М.В.** 1943
ПРАВОПИСНА ПІДГОТОВКА ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ЗАНЯТТЯХ З АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ЗА ПРОФЕСІЙНИМ СПРЯМУВАННЯМ
- Казнадєй С.О.** 1951
ОСОЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ВІЙСЬКОВО-МОРСЬКИХ СИЛ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ
- Калініна Л.М., Пелех В.Ю.** 1959
АКТУАЛІЗАЦІЯ НАВИЧОК ТА УМІНЬ ЦІННІСНО-СМИСЛОВОЇ САМОРЕГУЛЯЦІЇ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ І ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: УМОВИ І ЗАСОБИ



- Кічук Н.В.** 1971
*ДОСЛІДНИЦЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ІНТЕГРАТИВНА
СКЛАДОВА ФАХОВОГО СТАНОВЛЕННЯ БАКАЛАВРА
СПЕЦІАЛЬНОЇ ОСВІТИ*
- Кліш І.С., Митчик О.П., Денисенко Н.Г., Дишко О.Л.** 1983
*ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИКИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ФІЗИЧНОЇ
КУЛЬТУРИ В КОНТЕКСТІ ІНДИВІДУАЛЬНИХ І КОМАНДНИХ
ВИДІВ СПОРТУ*
- Ковиліна В.Г., Кожемякіна В.В.** 1996
*ПСИХОЛОГІЧНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ КОМУНІКАТИВНИХ
НАВИЧОК У ДІТЕЙ ІЗ ЗАТРИМКОЮ ПСИХІЧНОГО РОЗВИТКУ
В СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ТА ІНКЛЮЗИВНИХ ДОШКІЛЬНИХ
ГРУПАХ*
- Козлюк О.А., Косарева О.І.** 2008
*ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК РЕСУРС УПРАВЛІНСЬКОЇ ТА
ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ
ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ*
- Костолович М.І.** 2021
*ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ТРАНСВЕРСАЛЬНИХ
КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ГЕОГРАФІЇ
ЗАСОБАМИ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ*
- Литовченко В.П.** 2033
*ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО МЕДИЧНОЇ ОСВІТИ ДЛЯ ОСІБ
З ОСОБЛИВИМИ ОСВІТНИМИ ПОТРЕБАМИ (ОСОБЛИВОСТІ
ОСВІТНИХ ПРОГРАМ)*
- Магдюк О.В., Бопко І.З.** 2043
*ВИХОВНИЙ І КУЛЬТУРОТВОРЧИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЛАТИНСЬКОЇ
МОВИ В ОСВІТІ СТУДЕНТІВ НЕМЕДИЧНИХ СПЕЦІАЛЬ-
НОСТЕЙ*
- Марченко О.Г., Чжо Ван** 2056
*СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ВИКЛАДАЧА ТА
ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЗМІШАНОГО
НАВЧАННЯ: ДОСВІД КИТАЙСЬКОЇ ВИЩОЇ ШКОЛИ*



Михайлова Н.В.

2074

*РОЗВИТОК НАВИЧОК ДІЛОВОГО ПИСЬМОВОГО МОВЛЕННЯ
З ВИКОРИСТАННЯМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У МАЙБУТНІХ
ОФІЦЕРІВ ВІЙСЬКОВО-МОРСЬКИХ СИЛ ЗБРОЙНИХ СИЛ
УКРАЇНИ*

Мочан Т.М.

2084

*ФОРМУВАННЯ ЕСТЕТИЧНОЇ ТА ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТ-
НОСТЕЙ ЗДОБУВАЧІВ ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ
ІНТЕГРОВАНОГО НАВЧАННЯ*

Пархоменко В.А., Маніяк В.С.

2094

*КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ЯК ДИДАКТИЧНА СТРАТЕГІЯ
НА УРОКАХ ІСТОРІЇ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АНАЛІЗ (НА
ПРИКЛАДІ ТЕМИ ВІЛЬНОКОЗАЦЬКОГО РУХУ 1917–1918 РР.)*

Паска Т.В.

2109

*МОТИВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СУЧАСНИХ ОСВІТНІХ
ТЕХНОЛОГІЙ У ЦИФРОВОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ
ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ*

Петрушенко О.О., Домніч Л.М., Фридрих І.І.

2123

*АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ ІНТЕГРАТИВНОГО ВИКЛАДАННЯ
ІНОЗЕМНОЇ МОВИ ТА ІНОЗЕМНОЇ МОВИ ЗА ПРОФЕСІЙНИМ
СПРЯМУВАННЯМ В УМОВАХ ВІЙНИ: РОЗВИТОК М'ЯКИХ
НАВИЧОК ТА ОСОБИСТІСНОЇ СТІЙКОСТІ ЗДОБУВАЧІВ
ОСВІТИ*

Потапчук Т.В., Григорчук І.С., Рокишук І.І.

2142

*РОЗВИТОК ПІЗНАВАЛЬНОЇ АКТИВНОСТІ МАЙБУТНІХ
УЧИТЕЛІВ МУЗИЧНОГО МИСТЕЦТВА В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ
ОСВІТИ У ПРОЦЕСІ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ*

Прищепя С.М.

2153

*ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ
ОСВІТИ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ*

Ревенко І.В.

2161

*ЕМПАТІЙНО-РЕФЛЕКСИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ: СУТЬ, СТРУКТУРА
ТА ФУНКЦІОНАЛЬНЕ ПРИЗНАЧЕННЯ*





- Рижиков В.С., Кубявка М.Б.** 2173
*ПРОФЕСІОГРАФІЯ: ІСТОРИЧНИЙ АНАЛІЗ, СТАНОВЛЕННЯ
ТА ВІЙСЬКОВА ПРОФЕСІОГРАФІЯ В СЬОГОДЕННІ РОЗВИТКУ
ЗБРОЙНИХ СИЛ*
- Селіванов Є.В.** 2181
*ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАНЯТЬ З ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ В ЗАКЛАДАХ
ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЗМІШАНОГО НАВЧАННЯ*
- Семенов А.А.** 2191
КОНТРОЛЬ І ОЦІНКА СИЛОВИХ ЯКОСТЕЙ У ПЛАВАННІ
- Синишина В.М.** 2200
*ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ЧИННИКИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ
РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ
ОФІЦЕРІВ ЗСУ У ВІЙСЬКОВИХ ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ*
- Соколова Г.Б., Горбатюк О.Л., Бредінська Г.А.** 2215
*РОЛЬ БАТЬКІВ У ФОРМУВАННІ КОМУНІКАТИВНИХ
НАВИЧОК У ДІТЕЙ ІЗ СИНДРОМОМ ДАУНА В ПЕРІОД
РАНЬОГО ДИТИНСТВА*
- Сорочинська О.А., Тушинська О.О., Паламарчук Ю.І.** 2227
*ПЛАНУВАННЯ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З ФОРМУВАННЯ
УМІНЬ ВЗАЄМОДОПОМОГИ В ДІТЕЙ СТАРШОГО
ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ В ПРОЦЕСІ СПІЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ:
НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ ТА МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ*
- Товканець Г.В., Лужанська Т.Ю., Ільтьо Г.Ф., Зеленська Л.І.** 2241
*ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ЯК УМОВА
РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЗДОБУВАЧІВ
ВИЩОЇ ОСВІТИ В УНІВЕРСИТЕТІ*
- Турубарова А.В., Бобилева Я.В., Бобилев М.М.** 2255
*ПСИХОЛОГІЧНА ПІДТРИМКА УЧНІВ ЯК СКЛАДОВА ТЕХНО-
ЛОГІЧНОГО СУПРОВОДУ ДОПРОФІЛЬНОГО НАВЧАННЯ*
- Федченко Ю.С.** 2264
*ПРО ОСОБЛИВОСТІ МАТЕМАТИЧНОГО ТЕСТУВАННЯ В
MOODLE*



- Фодор К.Й., Гнатик К.Б., Густі І.І.** 2275
*ПРЕДСТАВЛЕННЯ ГРАМАТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ АБО
САМОСТІЙНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ГРАМАТИЧНИХ ПРАВИЛ ЯК
ДВА НАВЧАЛЬНІ ПІДХОДИ*
- Халідахон Бахтіярова** 2284
*ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ВИКЛАДАЧІВ
ВИЩОЇ ШКОЛИ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В
ІНКЛЮЗИВНОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ*
- Хлонь Н.В.** 2295
*ГЕОЛОГІЧНІ ЗНАННЯ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЦІЛІСНОЇ
КАРТИНИ ІСТОРІЇ ПЛАНЕТИ*
- Хун Женьлун** 2307
*ЗМІСТ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ МУЗИЧНОГО
МИСТЕЦТВА ДО ПРОСВІТНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДАХ
ВИЩОЇ ОСВІТИ КИТАЙСЬКОЇ НАРОДНОЇ РЕСПУБЛІКИ*
- Чжуан Янь, Лупаренко С.Є.** 2319
*ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СЕРЕДНЬОЮ
ОСВІТОЮ В КИТАЙСЬКІЙ НАРОДНІЙ РЕСПУБЛІЦІ*
- Чикалова М.М.** 2332
*ФОРМУВАННЯ КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ ЯК ПРОВІДНОЇ
КОМПЕТЕНТНОСТІ В УМОВАХ ІНТЕРАКТИВНОГО
НАВЧАННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ЗВО*
- Шишак А.М., Чайка В.М., Руденський Р.Є.** 2344
*РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПУ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ У
ПРОЦЕСІ ВИКОНАННЯ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ДОСЛІД-
ЖЕНЬ*
- Юрченко А.О., Богославський С.В., Семеніхіна О.В.** 2355
*ВИКЛИКИ НАВЧАННЯ ПРОГРАМУВАННЮ РOLЬ ВІДКРИТИХ
ОСВІТНІХ РЕСУРСІВ І ВИКЛАДАЧІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ*



УДК 658.012.2:004.738.5

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8\(48\)-449-471](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8(48)-449-471)

Плотніков Олександр Миколайович аспірант 3 року навчання кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, тел. (096) 276-72-96, <https://orcid.org/0009-0001-9115-1052>

Шерстюк Роман Петрович д. е. н., доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сфери послуг, Тернопільський національний технічний університет, м. Тернопіль, <https://orcid.org/0000-0001-6253-9421>

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ КЛЮЧОВИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Анотація. У даній науковій статті досліджено цифровізацію як визначальний фактор модернізації управлінських, операційних і комунікаційних процесів підприємств у динамічному ринковому середовищі. Розглянуто еволюцію стратегічного підходу до цифрової трансформації, що відбувалася від автоматизації окремих функцій до комплексної інтеграції цифрових технологій у бізнес-модель підприємства.

Підкреслено активне застосування аналітики великих даних, хмарних обчислень та штучного інтелекту для підвищення гнучкості та адаптивності діяльності, при цьому акцент зроблено на розвитку клієнтоцентричності та персоналізації пропозицій як інструментів зміцнення конкурентоспроможності у глобальному середовищі.

Авторами обґрунтовано думку про те, що комплексна цифрова трансформація створює передумови для модернізації операційних процесів, скорочення витрат і підвищення швидкості управлінських рішень. Висвітлено значення розвитку цифрової культури як основи для впровадження інновацій та постійного професійного розвитку персоналу.

Розкрито роль цифрової інфраструктури, яка формує базу для реалізації стратегічних ініціатив трансформації підприємств. Показано, що цифрові технології формують інноваційні бізнес-моделі, орієнтовані на індивідуальні потреби споживачів, сприяючи розширенню ринкових можливостей підприємств.

Автори визначають те, що використання цифрових інструментів підвищує прозорість бізнес-процесів та довіру стейкхолдерів завдяки доступності даних у реальному часі. Окреслено переваги застосування інтелектуальних систем у прийнятті управлінських рішень для посилення стратегічної гнучкості



підприємств, при цьому відзначено думку, що цифровізація підприємницької діяльності забезпечує безперервність бізнес-процесів і швидке реагування на зміни зовнішнього середовища.

Підкреслено, що сучасна цифрова стратегія інтегрує технологічну, соціальну та екологічну складові, створюючи умови для сталого розвитку підприємств. Доведено роль цифрових інструментів у підвищенні ефективності комунікацій та формуванні єдиного інформаційного середовища для обґрунтованого прийняття рішень. Обґрунтовано, що цифрова трансформація відкриває нові можливості для розвитку підприємств за умови стратегічного бачення та системного впровадження її результатів.

Узагальнено, що цифровізація бізнес-процесів є ключовою умовою формування конкурентних переваг та сталого розвитку підприємств у цифровій економіці.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифрова стратегія, інноваційний розвиток, цифрова інфраструктура, інструменти цифрової аналітики, штучний інтелект.

Plotnikov Oleksandr Mykolayovych 3rd year postgraduate student of the Department of Management of Innovative Activities and the Service Sector, Ivan Pulyuy Ternopil National Technical University, Ternopil, tel. (096) 276-72-96, e<https://orcid.org/0009-0001-9115-1052>

Sherstyuk Roman Petrovych Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Management of Innovative Activities and the Service Sector, Ternopil National Technical University, Ternopil, <https://orcid.org/0000-0001-6253-9421>

MAIN DIRECTIONS OF IMPLEMENTING THE DIGITAL TRANSFORMATION STRATEGY OF AN ENTERPRISE AND ITS IMPACT ON THE MANAGEMENT OF KEY BUSINESS PROCESSES

Abstract. This scientific article examines digitalization as a determining factor in the modernization of management, operational and communication processes of enterprises in a dynamic market environment. The evolution of the strategic approach to digital transformation, which has occurred from the automation of individual functions to the comprehensive integration of digital technologies into the enterprise's business model, is considered.

The active use of big data analytics, cloud computing and artificial intelligence is emphasized to increase the flexibility and adaptability of activities, while the emphasis is placed on the development of customer-centricity and personalization of offers as tools for strengthening competitiveness in the global environment.

The authors substantiate the idea that comprehensive digital transformation creates the prerequisites for the modernization of operational processes, reducing costs



and increasing the speed of management decisions. The importance of developing a digital culture as a basis for the implementation of innovations and continuous professional development of personnel is highlighted.

The role of digital infrastructure, which forms the basis for the implementation of strategic initiatives for the transformation of enterprises, is revealed. It is shown that digital technologies form innovative business models focused on individual consumer needs, contributing to the expansion of market opportunities for enterprises.

The authors determine that the use of digital tools increases the transparency of business processes and the trust of stakeholders due to the availability of data in real time. The advantages of using intelligent systems in making management decisions to enhance the strategic flexibility of enterprises are outlined, while the opinion is noted that the digitalization of business activities ensures the continuity of business processes and a rapid response to changes in the external environment.

It is emphasized that a modern digital strategy integrates technological, social and environmental components, creating conditions for the sustainable development of enterprises. The role of digital tools in increasing the efficiency of communications and forming a single information environment for informed decision-making is proven. It is substantiated that digital transformation opens up new opportunities for the development of enterprises, provided that there is a strategic vision and systematic implementation of its results.

It is summarized that the digitalization of business processes is a key condition for the formation of competitive advantages and sustainable development of enterprises in the digital economy.

Keywords: digital transformation, digital strategy, innovative development, digital infrastructure, digital analytics tools, artificial intelligence.

Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій трансформація бізнес-моделей та управлінських підходів набуває особливої актуальності. Цифрова трансформація підприємства є не лише трендом, а й необхідною умовою для забезпечення його конкурентоспроможності, стійкості та здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Вона передбачає комплексне переосмислення традиційних процесів, впровадження інноваційних цифрових рішень та інтеграцію новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери діяльності підприємства.

Успішна реалізація стратегії цифрової трансформації потребує чіткого визначення основних напрямів змін, які повинні системно інтегровані в ключові бізнес-процеси, такі як управління ланцюгами поставок, взаємодія з клієнтами, фінансове планування, управління персоналом та прийняття управлінських рішень.

Упровадження цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності операційної діяльності підприємств, покращенню якості продукції та послуг, оптимізації витрат і формуванню нових джерел створення вартості.



Таким чином, дослідження основних напрямів впровадження стратегії цифрової трансформації та її впливу на управління ключовими бізнес-процесами є досить актуальним як у теоретичному, так і в практичному контексті, оскільки дає змогу виявити пріоритетні вектори розвитку підприємств у цифрову епоху та забезпечити їх адаптивність до нових економічних реалій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням основних напрямів впровадження стратегії цифрової трансформації підприємства та її вплив на управління ключовими бізнес-процесами займалися науковці, серед них необхідно відзначити дослідження Левицького В.О., Радинського С.В., Артеменко Л.Б. та Радинської С.С. [1], якими здійснено комплексний аналіз можливостей і перспектив удосконалення впливу цифровізації на управління підприємствами в умовах воєнного стану.

Авторами доведено, що за умов сучасної економічної нестабільності, спричиненої війною та супутніми кризовими явищами, цифровізація виступає ключовим чинником забезпечення функціонування та виживання підприємств.

У процесі дослідження розглянуто вплив цифрових технологій на підприємства окремих галузей національної економіки, що дало змогу встановити визначальну роль цифрових інструментів та інновацій у процесах управління як міжнародним, так і вітчизняним бізнесом.

Науковці обґрунтували важливість досягнення цілей сталого розвитку, адже цей аспект виступає необхідною умовою цифрової трансформації економіки України.

Відповідно, підприємства, які активно впроваджують сучасні цифрові технології, інноваційні підходи та креативні рішення, демонструють вищу адаптивність до сучасних викликів і здатні забезпечити сталий розвиток навіть в умовах воєнного конфлікту та жорсткої конкуренції.

У науковій статті авторами Трофименко О., Бояринової К. та Мельничук В. [2] проведено ґрунтовне дослідження теоретичних і практичних засад цифрової трансформації підприємств. Особливу увагу приділено виявленню сучасних тенденцій, ключових передумов та детермінант цифрової трансформації як на глобальному рівні, так і в національному контексті України.

У межах дослідження здійснено порівняльний аналіз наукових підходів до трактування поняття «цифрова трансформація», що дозволило виокремити спільні та відмінні риси у поглядах вітчизняних і зарубіжних дослідників. Авторами підкреслюється, що цифрова трансформація виступає не лише процесом впровадження новітніх цифрових технологій у діяльність підприємств, а й комплексною зміною бізнес-моделей, організаційної структури, корпоративної культури та підходів до управління, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки.

Зазначене дослідження також акцентує на необхідності адаптації підприємств до цифрових змін з урахуванням галузевих особливостей, рівня цифрової зрілості та стратегічних орієнтирів їх розвитку.



У дослідженні Воронкової В.Г. та Ніколаєнко Є.А. [3] цифровізація розглядається як визначальний чинник забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах воєнного стану та в післявоєнний період. Методологічна база роботи поєднує теоретичні, емпіричні та прогностичні підходи, при цьому дозволяє комплексно оцінити вплив цифрових технологій на стабільність бізнес-процесів.

Авторами даної статті здійснено аналіз ключових аспектів цифрової трансформації, зокрема її роль як інструмента стабілізації, джерела інноваційного розвитку та чинника підвищення ефективності функціонування підприємств. Зроблено висновок, що цифровізація, зокрема розвиток штучного інтелекту, машинного навчання, IoT та 5G-технологій, є основою економічної стійкості та адаптивності підприємств у кризових умовах.

У дослідженні Панчук А.С. та Малькової К.О. [4] проаналізовано еволюцію поняття «цифрова стратегія» – від стратегії інформаційних технологій до її інтеграції в ієрархію управлінських стратегій на корпоративному, бізнесовому та функціональному рівнях. У результаті узагальнення наукових підходів запропоновано авторське трактування цифрової стратегії як процесу координації цифровізації ключових напрямів діяльності підприємства з метою підвищення цінності продуктів, послуг та управлінських рішень в умовах цифрової економіки. Підкреслено, що впровадження цифрової стратегії сприяє формуванню конкурентних переваг, посиленню клієнтоорієнтованості та адаптації бізнесу до нових викликів.

Узагальнюючи результати проаналізованих наукових праць, слід зазначити, що дослідники зосередили увагу на вивченні теоретичних і практичних аспектів цифрової трансформації підприємств, її стратегічного значення та впливу на управління ключовими бізнес-процесами в умовах сучасних викликів, зокрема війни та економічної нестабільності. Науковцями обґрунтовано, що цифровізація є не лише інструментом технологічного оновлення, а й чинником підвищення адаптивності, конкурентоспроможності та стійкості підприємств у цифровій економіці. Особливу увагу приділено визначенню змісту цифрової стратегії, її місця в системі стратегічного управління та ролі у формуванні нових бізнес-моделей, клієнтського досвіду та операційних процесів. Усі дослідження підкреслюють необхідність системного підходу до цифрової трансформації з урахуванням галузевих особливостей, стратегічних орієнтирів і рівня цифрової зрілості підприємств.

Мета статті – проаналізувати основні напрями впровадження стратегії цифрової трансформації підприємства та дослідити її вплив на управління ключовими бізнес-процесами з метою виявлення ефективних підходів до підвищення операційної ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу. Сучасні процеси цифровізації, використання нових інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток



Інтернету стали ключовими чинниками зміцнення стійкості та підвищення результативності функціонування підприємств у сучасному бізнес-середовищі. Якщо на початкових етапах цифрову трансформацію сприймали переважно як процес автоматизації окремих операційних функцій, то нині її концепція охоплює глибоку трансформацію організаційної моделі підприємства, включаючи перегляд управлінських підходів, структури, корпоративної культури та взаємодії з усіма зацікавленими сторонами.

У сучасних умовах пріоритетним завданням для бізнесу стає стратегічне впровадження цифрових технологій, що сприяє не лише оптимізації процесів, а й створенню доданої цінності на основі інноваційного розвитку. Особливої уваги заслуговує формування й реалізація комплексної стратегії цифрової трансформації, яка має бути спрямована на удосконалення основних бізнес-процесів підприємства, підвищення їх ефективності, гнучкості та орієнтації на потреби ринку.

Досліджуючи основні процеси впровадження цифрових стратегій, варто відзначити, що вони зазнали суттєвих змін протягом останніх десятиліть, що підтверджує поступову еволюцію підходів до цифрової трансформації як системного явища (таблиця 1).

Таблиця 1

Еволюція підходів до сутності «стратегії цифрової трансформації» [4]

Етап	Період	Характеристика
1960-і роки	Виокремлення поняття стратегія в літературі	У цей період відбувається формування основ теорії стратегічного управління. Поняття «стратегія» починає застосовуватись у сфері управління підприємствами, акцентуючи увагу на довгостроковому плануванні, прогнозуванні й досягненні цілей організації. Фокус зроблено на побудові внутрішньої структури, оптимізації ресурсів та визначенні загального вектору розвитку бізнесу.
1980-і роки	Впровадження поняття ІТ-стратегія	Початок формування ІТ-стратегії як окремого складника загальної стратегії підприємства. Інформаційні технології починають активно використовуватись для автоматизації основних бізнес-процесів, обробки даних, обліку, а також підтримки прийняття управлінських рішень. Роль ІТ зростає від інструменту технічного забезпечення до засобу підвищення ефективності управління.
1990-і роки	Розробка моделей узгодження ІТ-стратегії із бізнес-стратегією підприємства	Виникає потреба в стратегічному узгодженні ІТ-ініціатив із загальними бізнес-цілями підприємства. Розробляються теоретичні моделі та практичні інструменти інтеграції ІТ у стратегічне управління. Підприємства починають розглядати інформаційні технології як джерело створення конкурентних переваг, що забезпечують гнучкість, швидкість реагування на зміни середовища та інноваційний розвиток.



Етап	Період	Характеристика
Початок 2000-х	Стратегічні імперативи впровадження електронної комерції та цифрового маркетингу	Значного поширення набувають електронна комерція, цифровий маркетинг, CRM-системи. Цифрові канали стають основою для формування нових способів взаємодії зі споживачами, створення цифрових продуктів та послуг. У цей період починається трансформація класичних бізнес-моделей, адаптованих до онлайн-середовища та вимог «цифрових споживачів».
2010-і роки	Цифрові стратегії інтегровані в бізнес-модель підприємства	Цифрові технології стають невід'ємною частиною всієї бізнес-екосистеми. Впроваджуються ERP-системи, хмарні обчислення, аналітика великих даних, мобільні застосунки. Підприємства переходять до комплексної цифрової трансформації операційних, фінансових та управлінських процесів. Формуються нові бізнес-моделі на основі інновацій, автоматизації та аналітичної підтримки рішень.
2020-і роки	Епоха системної стратегії цифрової трансформації	Відбувається глибока цифрова перебудова підприємств із впровадженням технологій нового покоління: штучного інтелекту, машинного навчання, Інтернету речей (IoT), блокчейну, роботизації. Стратегія цифрової трансформації охоплює не лише технологічну модернізацію, а й зміну корпоративної культури, бізнес-процесів та взаємодії з клієнтами. Зростає значення клієнтоцентричності, сталого розвитку, кібербезпеки та екологічної відповідальності. Підприємства прагнуть до високої адаптивності, інноваційності та цифрової зрілості.

Еволюція підходів до розуміння сутності стратегії цифрової трансформації демонструє поступовий розвиток – від традиційного стратегічного планування до комплексної інтеграції цифрових технологій у всі рівні функціонування підприємства.

На початкових етапах акцент робився на формуванні загальної управлінської стратегії та її кореляції з інформаційно-технологічними рішеннями. Упродовж 2000-х років спостерігалось зростання ролі електронної комерції та цифрових інструментів маркетингу як ключових напрямів цифровізації бізнесу. Натомість у період з 2010-х до 2020-х років відбувається глибока трансформація всієї структури підприємства, що охоплює операційні, управлінські, фінансові та комунікаційні процеси.



Цифрові технології на цьому етапі виступають не лише інструментом автоматизації, а й основою для створення інноваційних бізнес-моделей, підвищення ефективності діяльності та забезпечення стратегічної гнучкості підприємств у контексті глобальних змін та цифрових викликів сучасності.

У процесі дослідження змісту поняття «стратегія цифрової трансформації» доцільно звернути увагу на етимологічне походження та змістові характеристики складових, що формують це поняття, зокрема – «стратегія», «цифрова трансформація» та «цифрова стратегія». Особливу увагу доцільно зосередити на останніх двох дефініціях, оскільки тлумачення терміна «стратегія підприємства» є достатньо усталеним у науковому дискурсі [5–9].

Під ним зазвичай розуміють довгострокову програму дій, яка спрямована на досягнення визначених цілей з урахуванням як внутрішнього потенціалу організації, так і зовнішніх умов функціонування.

Така стратегія визначає ключові напрями розвитку підприємства, забезпечує ефективний розподіл ресурсів, встановлює пріоритети та обґрунтовує механізми досягнення сталих конкурентних позицій на ринку.

Дослідження теоретичних підходів до трактування поняття «цифрова трансформація» засвідчує його багаторівневу сутність, що варіюється залежно від предметної галузі, аналітичного ракурсу та контексту застосування. У науковій літературі [10, с. 93; 11, с. 10; 13, с. 39] це явище переважно розглядається крізь призму змін, спричинених розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, які суттєво трансформують економічні, соціальні та технологічні процеси.

Такий підхід дозволяє інтерпретувати цифрову трансформацію як глибокі структурні зрушення у функціонуванні суспільства, бізнесу та організаційного середовища загалом.

У контексті підприємницької діяльності [10, с. 95; 13, с. 39; 14] акцент робиться на практичному використанні цифрових інструментів для модернізації бізнес-процесів, формування інноваційних моделей взаємодії із споживачами та впровадження цифрових платформ для створення нових джерел доходів. Цифрова трансформація, з цього погляду, розглядається як засіб оптимізації діяльності, підвищення ефективності управління на основі аналітики даних і забезпечення стійкої конкурентоспроможності.

Управлінці сучасних компаній, що активно впроваджують цифрові рішення, сприймають цифрову трансформацію як багатовимірний процес, що включає:

по-перше, переосмислення та модернізацію бізнес-процесів і технологічних рішень;

по-друге, автоматизацію рутинних операцій задля підвищення результативності управлінської діяльності; і,

по-третє, формування нових корпоративних цінностей, побудованих на принципах цифрової культури та інноваційності.



Основною метою таких трансформацій виступає створення нової цінності для споживача та пошук додаткових можливостей для зростання.

З позицій органів державної влади [12] цифрова трансформація тлумачиться як системне створення цифрового простору, що передбачає запровадження електронного документообігу, цифрових адміністративних послуг і комплексних рішень для забезпечення ефективної взаємодії між державними структурами, бізнесом і громадянами.

Такий підхід визначає загальнонаціональний вектор цифрового розвитку, при цьому охоплює всі сфери суспільного життя. Громадянське суспільство, у свою чергу [10, с. 93], розглядає цифровізацію як ключовий елемент нової парадигми соціального розвитку, яка змінює не лише спосіб функціонування інститутів, а й сам характер міжособистісної та соціальної взаємодії.

Узагальнюючи розглянуті підходи, можна зробити висновок, що цифрова трансформація є багатоаспектним і комплексним процесом, який охоплює інтеграцію цифрових технологій у всі сфери організаційної діяльності, трансформацію традиційних бізнес-моделей, переосмислення взаємодії з клієнтами та державними структурами, а також впливає на трансформацію економічного, управлінського та соціального середовища в цілому.

Комплексну систему та основний інструментарій цифрової трансформації представимо на рис. 1.

Розглянемо кожен із складових елементів реалізації цифрової трансформації в системі підприємства.

1. Цифрові технології. Цифрові технології становлять фундамент цифрової трансформації, адже саме вони забезпечують технічну можливість автоматизації, цифровізації та оптимізації бізнес-процесів.

До основних інструментів цієї групи належать хмарні обчислення, великі дані (Big Data), штучний інтелект, машинне навчання, Інтернет речей (IoT), блокчейн та роботизовані системи.

Застосування цих технологій дозволяє підприємствам скоротити витрати, прискорити операційні цикли, покращити якість продукції та послуг, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі даних (data-driven decision-making).

2. Цифрова культура. Цифрова трансформація неможлива без підтримки з боку працівників підприємства, що обумовлює необхідність формування відповідної цифрової культури. Під цим поняттям розуміють сукупність цінностей, установок, моделей поведінки та навичок, що сприяють прийняттю та використанню цифрових рішень у повсякденній діяльності. Цифрова культура передбачає гнучкість, відкритість до інновацій, готовність до постійного навчання, експериментування та швидкої адаптації до змін. Розвиток цифрових компетенцій працівників стає ключовим фактором успішної трансформації, а також основою для впровадження практик Agile, Design thinking, Lean management та інших інноваційних підходів.

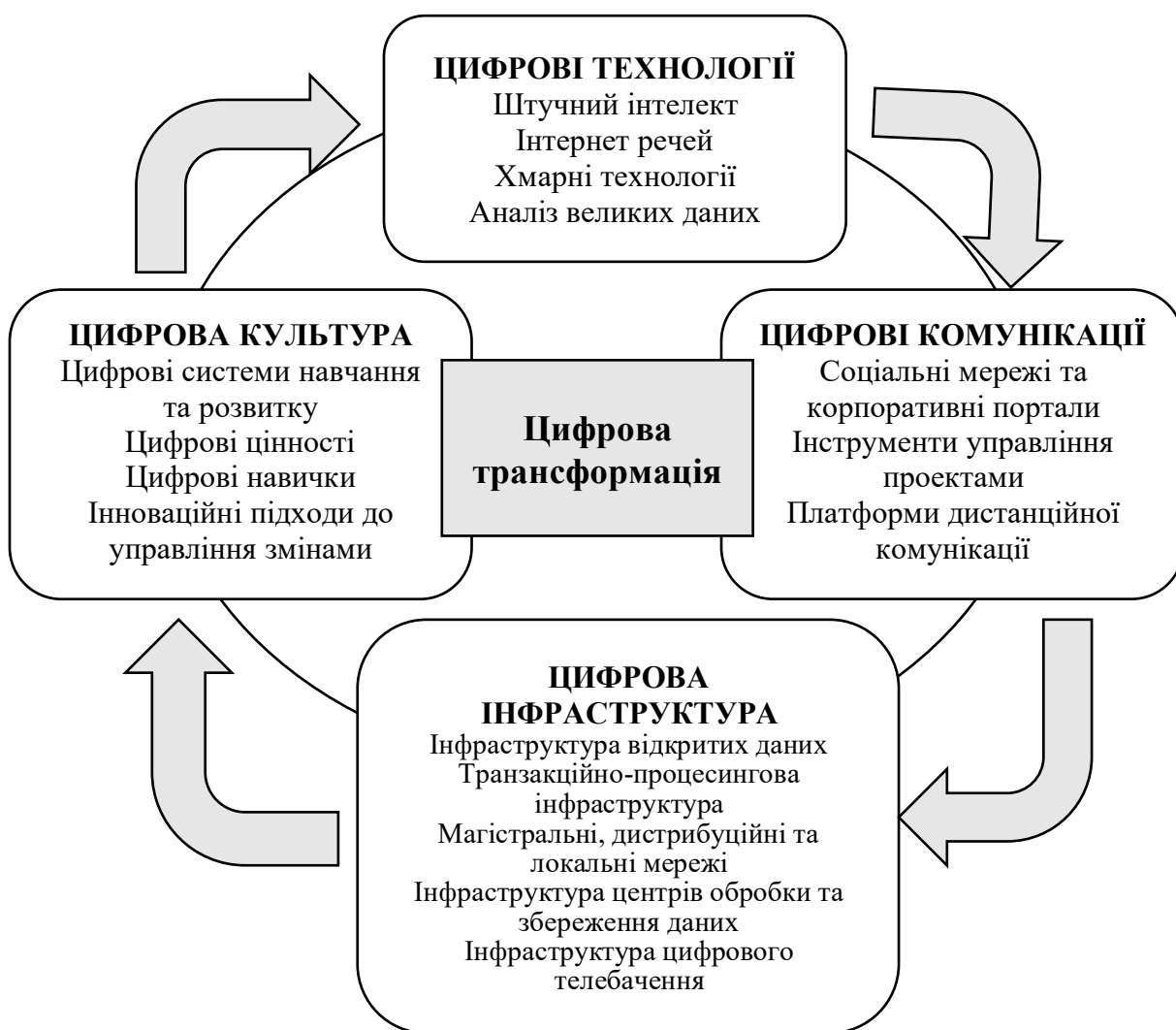


Рис. 1. Комплексна система та основний інструментарій цифрової трансформації [15]

3. Цифрові комунікації. Цифрові комунікаційні інструменти забезпечують ефективну внутрішню та зовнішню взаємодію організації, зокрема інтеграцію цифрових каналів зв'язку – таких як електронна пошта, месенджери, відеоконференції, корпоративні соціальні мережі, платформи для управління проектами (наприклад, Slack, Microsoft Teams, Asana, Trello тощо). Вони сприяють оперативному обміну інформацією, підвищенню прозорості процесів, зміцненню командної роботи та побудові довіри в колективі. Зовнішні комунікації також значно змінюються: через цифрові платформи підприємства налагоджують діалог із клієнтами, ведуть соціальні медіа, використовують інструменти аналітики для вивчення споживчої поведінки, що підвищує рівень клієнтоорієнтованості.

4. Цифрова інфраструктура підприємства становить сукупність технологічних, технічних і програмних рішень, які забезпечують



функціонування цифрового середовища організації. Вона включає апаратне забезпечення, програмне забезпечення, хмарні платформи, системи зберігання та обробки даних, мережеву інфраструктуру, засоби кібербезпеки, а також інтегровані інформаційні системи (ERP, CRM, SCM тощо). Сформована цифрова інфраструктура є основою для реалізації стратегічних ініціатив цифрової трансформації, оскільки вона забезпечує технічну спроможність підприємства до впровадження інновацій, автоматизації процесів, масштабування операцій та адаптації до змін ринкового середовища.

В цілому, кожен із перелічених інструментів не діє ізольовано — вони перебувають у тісній взаємодії. Цифрові технології потребують цифрової культури для ефективного впровадження, тоді як цифрові комунікації є провідником змін і інтеграції нових рішень у бізнес-середовище. У свою чергу, цифрове представлення підприємства є відображенням внутрішньої цифрової зрілості компанії, її відкритості до інновацій і здатності створювати цінність у цифровій економіці. Така інтеграція формує стійку цифрову екосистему підприємства, дозволяючи при цьому досить ефективно та раціонально реалізувати стратегію цифрової трансформації.

У сучасних умовах цифрова трансформація бізнесу зосереджує свою увагу на трьох стратегічно важливих сферах впливу — клієнтському досвіді, операційних процесах та бізнес-моделях [16, с.219] і обумовлюється необхідністю забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах динамічного цифрового середовища. Клієнтський досвід виступає центральним елементом, оскільки цифрові технології дозволяють не лише персоналізувати взаємодію зі споживачами, а й формувати індивідуальні сценарії обслуговування, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зміцненню лояльності до бренду.

Операційні процеси зазнають глибокої трансформації внаслідок впровадження інструментів автоматизації, аналітики великих даних, хмарних обчислень та інтелектуальних систем управління, що забезпечує підвищення ефективності, скорочення витрат, зменшення кількості помилок і прискорення циклів прийняття рішень.

У свою чергу, трансформація бізнес-моделей полягає у створенні нових форматів створення, доставки та монетизації цінності, які базуються на цифрових платформах, інноваційних технологіях і змінених принципах взаємодії із зовнішнім середовищем, при цьому дозволяє підприємствам досить оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, виходити на нові ринки, диверсифікувати джерела доходів та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність у цифровій економіці.

У сучасних умовах цифрова трансформація виступає стратегічним інструментом, що забезпечує адаптацію підприємства до викликів ринку, переосмислення бізнес-процесів, інтеграцію передових технологій та формування нової корпоративної культури для підтримки інноваційного розвитку.



У цьому контексті доцільно дослідити поняття «цифрова стратегія», яке докладно висвітлено у наукових джерелах і узагальнено в таблиці 2.

Таблиця 2

Підходи до визначення дефініції «цифрова стратегія»

Автор	Визначення поняття
Вестермана Дж., Боннет В., МакАфі, А. [17]	Цифрової стратегії компаній великого чи середнього бізнесу потребує стратегічних рішень у кількох ключових сферах, які будуть формуватися на рівні операційної стратегії через інкорпорування цифрової стратегії у бізнес-модель, технології компанії та просування продукту.
Ісмаїл М., Кхатер М., Закі М. [18]	Цифрова стратегія – це стратегія перетворення фірми на цифрову, в якій цифровий зв'язок забезпечує взаємодію бізнес-організації зі своїми клієнтами, індивідуалізовані й персоналізовані пропозиції продуктів/послуг, прийняття рішень та реалізацію основних бізнес-функцій на основі даних, під впливом змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі фірми
О. В. Шаповалова, Л.С. Шевченко, А.В. Стріжкова та ін. [19, с.55]	Цифрова стратегія – це стратегія перетворення фірми на цифрову, в якій цифровий зв'язок забезпечує взаємодію бізнес-організації зі своїми клієнтами, індивідуалізовані й персоналізовані пропозиції продуктів/послуг, прийняття рішень на основі даних, під впливом змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі фірми.
Куйбіда В. С., Карпенко О. В. Наместнік В. В. [20, с.7]	Цифрова стратегія – це процес вибору інформаційних технологій, для використання/впровадження яких буде виділено фінансування.
Панчук А. С., Малькова К. О. [4]	Цифрова стратегія підприємства – це процес координації цифровізації ключових сфер діяльності підприємства: бізнес-моделей, клієнтського досвіду, операційних процесів із загальним стратегічним напрямом, з метою створення (підвищення) цінності продуктів, послуг та рішень у цифровій економіці.
Метт С., Хесс Т. та Бенліан А. [21, с.340]	Цифрова стратегія визначає бажані майбутні можливості бізнесу на основі інтеграції та використання нових цифрових технологій для досягнення бажаного майбутнього стану підприємства
Ліпич Л. [22, с. 102]	Цифрова бізнес-стратегія описує загальне бачення компанії в контексті цифровізації, включаючи стратегічні заходи для її досягнення. Вона визначає конкретні, коротко-, середньо- та довгострокові цілі та ініціативи цифровізації в контексті продуктів, послуг і створення цінності, а також організації та культури компанії.
Кривенко Д.М. [23]	Цифрова стратегія – це стратегія перетворення бізнесу в цифрове підприємство, в якій цифрові комунікації забезпечують взаємодію бізнес організації з її клієнтами, індивідуальні та персоналізовані пропозиції продуктів та послуг, прийняття рішень на основі даних під впливом зовнішніх змін і внутрішнього середовища компанії.



Узагальнюючи наведені підходи до визначення поняття «цифрова стратегія» підприємства, можна відзначити, що цифрова стратегія виступає як комплексний процес цілеспрямованого впровадження та інтеграції цифрових технологій у всі ключові сфери діяльності організації. Вона передбачає трансформацію бізнес-моделей, операційних процесів та клієнтського досвіду на основі аналітики даних, персоналізації пропозицій і активної взаємодії з цільовою аудиторією, забезпечуючи при цьому адаптацію підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, а також формує нові можливості для створення цінності, підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах цифрової економіки.

Очевидно, що цифрова стратегія суттєво відрізняється від класичної стратегії підприємства, що ілюструється у таблиці 3.

Таблиця 3

Порівняльна характеристика традиційної та цифрової стратегій підприємства [складено авторами]

Традиційна стратегія	Цифрова стратегія
Орієнтується на поступове вдосконалення існуючих процесів і структур, з акцентом на стабільність і контроль.	Спрямована на глибинну трансформацію бізнесу шляхом повної інтеграції цифрових технологій у всі функціональні сфери організації.
Базується на використанні класичних каналів збуту, фізичних продуктах і стандартних моделях взаємодії з клієнтами.	Використовує цифрові платформи, аналітику даних, індивідуалізований підхід до клієнтів, а також створення екосистем для підтримки довгострокових партнерських відносин.
Стратегічне планування орієнтоване на підтримку існуючого положення та поступові зміни, що забезпечують мінімізацію ризиків.	Наголошує на гнучкості та швидкій адаптації до стрімких змін зовнішнього середовища, включаючи технологічний розвиток і змінні споживчі потреби.
Фокусується на підвищенні ефективності внутрішніх процесів через оптимізацію традиційних операційних практик.	Впроваджує передові цифрові рішення – автоматизацію, штучний інтелект, хмарні технології – для радикального переосмислення та реінжинірингу операційних процесів.
Рішення приймаються на основі обмеженого використання аналітики, здебільшого опираючись на досвід керівництва та інтуїцію.	Активно застосовує аналітику великих даних і машинне навчання для оперативного та обґрунтованого прийняття як стратегічних, так і оперативних рішень.
Відповідальність за впровадження змін здебільшого покладена на окремі управлінські рівні, що інколи уповільнює процес трансформації.	Підкреслює міжфункціональну координацію та залучення всіх рівнів організації, що сприяє більш швидкому та ефективному впровадженню цифрових ініціатив.
Зазвичай орієнтована на лінійне зростання та збереження існуючих конкурентних позицій.	Орієнтована на створення нових джерел цінності, інноваційні бізнес-моделі та здобуття переваг у динамічному цифровому середовищі.



Порівняльний аналіз традиційної та цифрової стратегій підприємства демонструє принципові відмінності у підходах до управління, планування та реалізації бізнес-ініціатив у контексті сучасних викликів цифрової економіки. Традиційна стратегія орієнтується на поступове вдосконалення існуючих процесів і структур із наголосом на стабільність, контроль та мінімізацію ризиків, вона базується на класичних каналах збуту, фізичних продуктах та стандартизованих моделях взаємодії з клієнтами, а прийняття рішень часто покладається на досвід і інтуїцію керівництва. Управлінські функції при цьому мають ієрархічний характер і уповільнюють темпи впровадження змін.

Натомість цифрова стратегія спрямована на комплексну і глибоку трансформацію бізнесу шляхом повної інтеграції цифрових технологій у всі функціональні сфери організації, при цьому вона передбачає використання цифрових платформ, аналітики великих даних, персоналізованої взаємодії з клієнтами та формування екосистем, що забезпечують довгострокову співпрацю. Зазначена стратегія відрізняється гнучкістю, швидкою адаптацією до змін зовнішнього середовища, зокрема технологічного прогресу та еволюції споживчих очікувань.

Для оптимізації операційних процесів застосовуються інноваційні технології – автоматизація, штучний інтелект, хмарні обчислення, що дозволяє радикально переосмислити традиційні підходи до управління. Прийняття рішень базується на широкому використанні аналітичних даних і машинного навчання, що забезпечує своєчасність та обґрунтованість управлінських дій.

Поряд із цим, цифрова стратегія передбачає міжфункціональну координацію та залучення всіх рівнів організації до процесу трансформації, що підвищує швидкість і ефективність впровадження змін.

В цілому, цифрова стратегія не лише трансформує традиційні управлінські підходи, а й виступає визначальним елементом формування конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової економіки. Її впровадження впливає на ключові бізнес-процеси, які в умовах цифрової трансформації можна розглядати як сукупність взаємопов'язаних операцій та дій, що виконуються кваліфікованим персоналом із застосуванням сучасних цифрових інструментів – мобільних пристроїв, спеціалізованих застосунків, чат-ботів, програмного забезпечення, веб-ресурсів, хмарних сервісів тощо. Метою таких змін є автоматизація процесів, підвищення оперативності управлінських рішень, прискорення виконання операцій, а також зміцнення конкурентної позиції підприємства з урахуванням актуальних галузевих інновацій і тенденцій розвитку [24, с.138].

Для реалізації цифрової стратегії підприємства слід використовувати відповідний інструментарій цифрових змін, який дає можливість забезпечити системну трансформацію усіх рівнів управління та функціональних сфер діяльності організації.

На основі узагальнення наукових джерел представлено інструментарій цифрової трансформації ключових бізнес-процесів підприємства, який охоплює



широкий спектр цифрових технологій, методів і рішень, сприяючи модернізації управлінських, маркетингових, виробничих та логістичних процесів.

Згідно з дослідженням Дергачової В.В., Воржакової Ю.П. та Хлебінської О.І. [25, с.62], ключовими інструментами цифрових змін є інформаційно-комунікаційні технології, які забезпечують уніфіковану комунікацію незалежно від фізичного місця перебування працівників (зокрема Zoom, Viber, Telegram, Skype, WhatsApp), програмні продукти (BAS, BAS ERP, Bitrix24 та інші), технології електронного обміну даними (EDI), методи аналізу великих даних (Big Data), хмарні та туманні обчислення, а також інтелектуальні технології, зокрема машинне навчання та гібридні рішення.

Чмерук Г.Г. [26, с.172–173] акцентує увагу на таких інструментах, як когнітивні, нейротехнології, технологія великих даних, штучний інтелект, квантові, біометричні, безпілотні та адитивні технології, а також на системах розподіленого реєстру. Зазначається, що ключовою умовою цифрової трансформації є інтеграція зазначених інструментів у бізнес-модель підприємства.

Шатілова О.В. та Шишук Н.О. [27, с.253] підкреслюють важливість використання цифрових інструментів для організації цифрового робочого місця, цифрового документообігу, засобів комунікацій, цифрового накопичення й аналізу інформації. Також звертається увага на важливість кіберфізичних технологій, робототехніки та розбудови цифрового середовища всередині організації.

На думку Газуди Л.М., Газуди М.В. та Герцега В.А. [28, с.81], цифрова трансформація має здійснюватися із залученням управлінської, маркетингової, логістичної та виробничої складових. У цьому контексті автори відзначають значущість технології Big Data, економіко-математичного моделювання, цифрового моделювання ринкової поведінки, використання SEO, інтернет-маркетингу, логістичних технологій (WMS, TMS), супутникових знімків, роботизації, дронів, технологій 3D-друку та штучного інтелекту.

Зубкова А., Майгурова Д. та Місюня Р. [29, с.121–123] пропонують розглядати цифрову трансформацію з позиції використання таких інноваційних інструментів, як Edge Computing, цифрові близнюки (Digital Twins), блокчейн-технології, аналітика великих даних, розширена (AR) і віртуальна реальність (VR), коботи (cobots), кіберфізичні системи та штучний інтелект. Автори акцентують на необхідності інтеграції цифрових інновацій із когнітивними навичками для формування нових форматів бізнесу.

Райчева Л.І. та Горбаньова В.О. [30, с.74] визначають перелік інструментів цифровізації, орієнтованих на автоматизацію рутинних процесів, впровадження CRM-систем, цифрових платформ, багатоканальних комунікацій, хмарних сервісів, інвестицій у цифрове навчання персоналу, а також використання енергоефективних технологій, які безпосередньо сприяють досягненню стійкості та ефективності цифрових змін.





Узагальнений інструментарій цифрової трансформації охоплює як технологічні рішення (штучний інтелект, блокчейн, хмарні обчислення, аналітика даних), так і організаційно-управлінські інструменти (CRM-системи, цифрові платформи, програмні продукти для автоматизації), що разом забезпечують ефективну реалізацію цифрової стратегії підприємства з урахуванням актуальних викликів цифрової економіки.

В цілому, впровадження інструментів цифровізації виступає важливою складовою сучасної цифрової стратегії підприємства, сприяючи не лише досягненню стратегічних орієнтирів, а й забезпеченню довгострокового розвитку в умовах цифрової економіки. Це, своєю чергою, вимагає постійного дослідження інноваційних технологій, адаптації бізнес-процесів до нових умов та підвищення рівня цифрової грамотності персоналу.

На нашу думку, найбільш дієвими інструментами, які здатні суттєво покращити ефективність функціонування ключових бізнес-процесів у контексті цифрової трансформації, є: аутсорсинг, бенчмаркінг, цифрові та інформаційні технології, автоматизація процесів, управління знаннями, інтеграція ланцюгів постачання, венчурне фінансування, процесно-орієнтоване управління, інжиніринг і реінжиніринг, оцінка задоволеності споживачів, стратегічне планування, система збалансованих показників, формування та розвиток ключових компетенцій. При цьому, до ефективних інструментів можна віднести формування корпоративної культури, проведення реструктуризаційних заходів, створення стратегічних альянсів тощо [31, с. 272].

Зазначені управлінські інструменти у поєднанні з сучасними цифровими технологіями дають змогу керівництву підприємства значно посилити результативність бізнес-процесів, забезпечуючи адаптивність та конкурентоспроможність у динамічному цифровому середовищі.

Окрім базових ознак традиційної системи управління ключовими бізнес-процесами, доцільно виокремити додаткові характеристики, що є специфічними для підприємств, які впроваджують цифрові інструменти в управлінську діяльність (таблиця 4).

Таблиця 4

Характеристики бізнес-процесів підприємства, які впроваджують та використовують інструментарій цифровізації [складено авторами]

Ключові характеристики	Особливості
Відтворювальність	Забезпечує можливість багаторазового відтворення бізнес-процесів із використанням цифрових шаблонів та автоматизованих алгоритмів без втрати якості та продуктивності.
Адаптивність	Передбачає гнучке налаштування бізнес-процесів до змін внутрішнього та зовнішнього середовища на основі використання цифрових технологій та інтелектуальних систем.



Ключові характеристики	Особливості
Компліментарність	Взаємодоповнюваність цифрових процесів із наявними організаційними структурами та інформаційними системами підприємства, що сприяє комплексній трансформації.
Прозорість	Забезпечення повної відслідковуваності та доступності даних про виконання бізнес-процесів у режимі реального часу, що підвищує контроль та довіру з боку зацікавлених сторін.
Оперативність	Підвищення швидкості реагування на зміни ринкових умов та запити клієнтів через автоматизацію та цифрове управління потоками інформації.
Інтерактивність	Можливість здійснення багатоканальної взаємодії між учасниками бізнес-процесів через цифрові платформи та сервіси з миттєвим обміном інформацією.
Масштабованість	Забезпечення можливості розширення обсягів та складності бізнес-процесів без суттєвого збільшення витрат за рахунок використання цифрових технологій.
Персоналізація	Орієнтація на задоволення індивідуальних потреб споживачів та партнерів шляхом застосування інструментів цифрової аналітики та штучного інтелекту.
Інноваційність	Використання новітніх цифрових рішень та технологічних підходів у побудові та реалізації бізнес-процесів підприємства.
Безперервність	Здатність бізнес-процесів функціонувати безперервно завдяки використанню цифрових інструментів моніторингу, резервування та віддаленого управління.
Ефективність	Досягнення максимальних результатів при оптимальних витратах ресурсів через автоматизацію та цифрову трансформацію бізнес-процесів.
Захищеність	Використання цифрових технологій захисту даних, контролю доступу та управління ризиками в бізнес-процесах підприємства.
Аналітичність	Застосування інструментів цифрової аналітики для збору, обробки та інтерпретації даних з метою підвищення якості управлінських рішень.
Глобальність	Орієнтація бізнес-процесів на роботу в глобальному середовищі за допомогою цифрових інструментів комунікації та взаємодії.
Екологічність	Сприяння скороченню споживання ресурсів та негативного впливу на довкілля через цифровізацію документів та процесів.

Проаналізовані характеристики бізнес-процесів підприємств, котрі ефективно впроваджують інструментарій цифровізації, засвідчують їх визначальну роль у забезпеченні високого рівня адаптивності та зміцненні конкурентних позицій сучасних організацій. Використання цифрових технологій сприяє інтеграції бізнес-процесів, підвищенню їх прозорості, масштабованості та оперативності, відповідаючи динамічним вимогам сучасної цифрової економіки. Одночасно цифровізація забезпечує персоналізацію послуг та управлінських рішень, сприяючи підвищенню результативності функціонування підприємств,



створює передумови для впровадження інновацій та підтримує екологічну сталість їхньої діяльності.

Важливими характеристиками бізнес-процесів у цифровому середовищі є захищеність та аналітичність, які дозволяють ефективно управляти інформаційними потоками та забезпечувати прийняття обґрунтованих управлінських рішень у процесі оптимізації діяльності підприємства.

Упровадження цифрових технологій не лише трансформує бізнес-процеси, але й відкриває нові можливості для забезпечення сталого розвитку підприємств у глобальному економічному середовищі, що обумовлює необхідність стратегічного підходу до цифровізації, орієнтованого на формування довгострокової цінності та стійкості організації.

Вказане потребує впровадження системного підходу до цифрової трансформації, який охоплює всі напрями діяльності підприємства та забезпечує інтеграцію інноваційних технологій у реалізацію його стратегічних цілей.

Висновки. Проведене наукове дослідження засвідчило те, що цифровізація є стратегічним інструментом трансформації діяльності підприємств, що визначає напрями модернізації управлінських, операційних та комунікаційних процесів відповідно до вимог сучасної цифрової економіки. Активне впровадження інструментів аналітики даних, хмарних технологій та штучного інтелекту забезпечує підприємствам високий рівень гнучкості та адаптивності бізнес-процесів, формуючи підґрунтя для їх сталого розвитку та зміцнення довгострокових конкурентних переваг на ринку.

Використання цифрових технологій та інноваційних каналів комунікації сприяє формуванню клієнтоорієнтованих бізнес-моделей, що враховують індивідуальні потреби споживачів, підвищуючи ефективність комунікацій і рівень довіри серед зацікавлених сторін.

Розвиток цифрової культури в межах підприємства визначено ключовим чинником успішної цифрової трансформації, оскільки він забезпечує внутрішню готовність колективу до впровадження інновацій, підтримання високого рівня професійного розвитку персоналу та активного застосування сучасних технологічних рішень у щоденній діяльності.

Цифрова інфраструктура, яка об'єднує платформи дистанційної роботи, CRM-системи та хмарні сервіси, формує надійну технічну базу для реалізації стратегічних ініціатив цифровізації, забезпечуючи безперервність функціонування бізнес-процесів та швидке реагування на зміни ринкових умов.

Таким чином, на сучасному етапі, цифрова трансформація потребує стратегічного бачення та системного підходу до впровадження у практику діяльності підприємств, оскільки саме за таких умов можливо забезпечити не лише адаптацію до динамічного середовища, а й ефективне використання інноваційного потенціалу задля створення доданої вартості, посилення конкурентних позицій та досягнення сталого розвитку у глобальному економічному просторі.



Література:

1. Левицький В., Радинський С., Артеменко Л, Радинська С. Підприємництво України в умовах війни та цифровізації: можливості та перспективи удосконалення. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації : монографія* / за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 235 – 253.
2. Трофименко О., Бояринова К., Мельничук В. Передумови та стратегії цифрової трансформації підприємств в Україні та світі. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 385-394.
3. Воронкова В.Г., Ніколаєнко Є.А. Цифрова трансформація підприємств як стратегічний інструмент сталого розвитку та економічної стабільності в умовах війни та післявоєнного відновлення. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. №1 (16). С.9-17.
4. Панчук А. С., Малькова К. О. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип.34. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1036> (дата звернення до ресурсу 12.07.2025)
5. Борисюк О.В., Маленицький Д.С. Сутність стратегії та її значення для безпеки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 23. Червень 2018. С.160-164
6. Саух І. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 1 (14). С. 145-151
7. Тюха І.В., Денисюк І.О. Стратегія розвитку у системі стратегій підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 3(19). С. 33-37.
8. Брінь П.В., Голтвянська Ю.В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. №21. С.31-34.
9. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економічний журнал Мукачівського державного університету*. 2018. №18. С. 346–352.
10. Струтинська І.В. Дефініції поняття «цифрова трансформація». *Науково-практичний журнал «Причорноморські економічні студії»*. 2019. Вип. 48/2. С. 91–96.
11. Руденко М. В. Технології цифрової трансформації сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2019. №23. С. 8-18.
12. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67- р. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (дата звернення до ресурсу 14.07.2025)
13. Корінь М.В., Лановий О.А., Поддубкін М.М., Зайцева Л.Д. Розроблення стратегії цифрової трансформації підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 78-79. С. 36 – 46.
14. Осика Д. Успішна цифрова трансформація починається з культури. URL: [https://dtek.com/media\\$center/ news/uspeshnaya/tsifrovaya/transformatsiya/ nachinaet/ sya/s/kultury/](https://dtek.com/media$center/ news/uspeshnaya/tsifrovaya/transformatsiya/ nachinaet/ sya/s/kultury/) (дата звернення до ресурсу 17.07.2025)
15. Фіщук В. Цифрова інфраструктура економічного зростання. НВ-бізнес: веб-сайт. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/tsifrovainfrastruktura-ekonomichnogo-zrostantnja1408403.html> (дата звернення до ресурсу 17.07.2025)
16. Новак І. М. Трансформація менеджменту персоналу в цифровій екосистемі організації. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціо-економічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф.; 11–12 листопада 2020 р. Київ: КНЕУ*. С.218–220.
17. Westerman G., Bonnet D. & McAfee A. The Nine Elements of Digital Transformation. *MIT Sloan Management Review*. 2014. URL: <http://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-ofdigital-transformation> (дата звернення до ресурсу 18.07.2025)



18. Ismail M., Khater M., Zaki M. Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? 2017. URL:https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017Nov Paper_Mariam. (дата звернення до ресурсу 18.07.2025)
19. Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України: монографія / О. В. Шаповалова, Л.С. Шевченко, А.В. Стріжкова та ін.; за ред. С. В. Глібка, А. В. Стріжкової. Харків : НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2019. 184 с.
20. Куйбіда В. С., Карпенко О. В. Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Державне управління*. 2018. № 1. С. 5–10.
21. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*. 2014. № 57(5). Р. 339–343.
22. Ліпич Л. Цифрова бізнес-стратегія підприємства та її компоненти. *Економічний форум*. 2023. №2. С. 98 – 108.
23. Кривенко Д.М. Стратегія цифрової трансформації бізнесу. URL : <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3158> (дата звернення до ресурсу 19.07.2025)
24. Шкурат М. Є., Узбек Г. Р. Сучасні методи підвищення ефективності бізнес-процесів компаній в епоху цифрової трансформації. *Бізнес-інформ*. 2024. №5. С.136 – 145.
25. Дергачова В.В., Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. Вип. 14. С. 60-68.
26. Чмерук Г.Г. Інструменти цифрової трансформації суб'єктів господарювання. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 2 (113). С. 170 – 177.
27. Шатілова О. В., Шишук Н. О. Цифрові інструменти інноваційного розвитку бізнес-організації. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46). С. 249 – 255.
28. Газуда Л.М., Газуда М. В., Герцег В.А. Ключові аспекти цифровізації сільського господарства. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка*. 2024. Випуск 1(63). С. 79 – 86.
29. Зубкова А., Майгурова Д., Місюня Р. Управління проєктами цифрової трансформації міжнародних підприємств: ключові відмінності Індустрії 4.0 та 5.0. *Scientific journal «Modeling the development of the economic systems»*. 2023. №2. С.120-130.
30. Райчева Л. І., Горбаньова В. О. Цифрова трансформація бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. *«Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2024. № 30. С. 71 – 76.
31. Шерстюк Р.П., Плотніков О.М. Управління бізнес-процесами в умовах цифрової трансформації. *Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва: матеріали Міжнар.наук.-практ. конф., Івано-Франківськ, 27-28 квітня 2023 р.* За ред. І. Перевозової. Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. 810 с. (С. 271-272).

References:

1. Levitskyi V., Radynskyi S., Artemenko L., Radynska S. (2024) *Pidpryemnytstvo Ukrainy v umovakh viiny ta tsyfrovizatsii: mozhlyvosti ta perspektyvy udoskonalennia* [Ukrainian entrepreneurship in the conditions of war and digitalization: opportunities and improvement prospects]. In: Sorokivska O. A. (ed.) *Transformatsiia biznesu dlia staloho maibutnoho: doslidzhennia, tsyfrovizatsiia ta innovatsii – Business Transformation for a Sustainable Future: Research, Digitalization and Innovations: Monograph*. Ternopil: FOP Paliianytisia V. A., pp. 235 – 253. (in Ukrainian)
2. Trofymenko O., Boiarynova K., Melnychuk V. (2024) *Peredumovy ta stratehii tsyfrovoi transformatsii pidpryemstv v Ukraini ta sviti* [Prerequisites and strategies of digital transformation



of enterprises in Ukraine and the world]. *Ekonomichnyi Analiz – Economic Analysis*, vol. 34, no. 2, pp. 385 – 394. (in Ukrainian)

3. Voronkova V.H., Nikolaienko Ye.A. (2025) *Tsyfrova transformatsiia pidpriemstv yak stratehichniy instrument staloho rozvytku ta ekonomichnoi stabilnosti v umovakh viiny ta pisliavoiennoho vidnovlennia* [Digital transformation of enterprises as a strategic instrument of sustainable development and economic stability in conditions of war and post-war recovery]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital Economy and Economic Security*, no 1(16), pp. 9 – 17. (in Ukrainian)

4. Panchuk A.S., Malkova K.O. (2021) *Teoretychni osnovy formuvannia tsyfrovoyi stratehii pidpriemstv* [Theoretical foundations of forming the digital strategy of enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no 34. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1036> (accessed: 12.07.2025). (in Ukrainian)

5. Borysiuk O.V., Malenitskyi D.S. (2018) *Sutnist stratehii ta yii znachennia dlia bezpeky pidpriemstva* [The essence of strategy and its importance for enterprise security]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and National Problems of Economy*, no 23 (June 2018), pp. 160 – 164. (in Ukrainian)

6. Saukh I. (2016) *Otsinka naukovykh pidkhodiv do traktuvannia sutnosti stratehii pidpriemstva ta yii zmistovni kharakterystyky* [Evaluation of scientific approaches to the interpretation of the essence of enterprise strategy and its substantive characteristics]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-Economic Problems and the State*, no 1(14), pp. 145 – 151. (in Ukrainian)

7. Tiukha I.V., Denysiuk I.O. (2013) *Stratehiia rozvytku u systemi stratehii pidpriemstva* [Development strategy in the system of enterprise strategies]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economy of Food Industry*, no 3(19), pp. 33 – 37. (in Ukrainian)

8. Brin P.V., Holtvianska Yu.V. (2021) *Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia* [Enterprise development strategy: essence and classification]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovations*, no 21, pp. 31 – 34. (in Ukrainian)

9. Hudz O.I. (2018) *Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia* [Enterprise development strategy: essence and classification]. *Ekonomichnyi zhurnal Mukachivskoho derzhavnogo universytetu – Economic Journal of Mukachevo State University*, no 18, pp. 346 – 352.

10. Strutynska I.V. (2019) *Definitsii poniattia "tsyfrova transformatsiia"* [Definitions of the concept "digital transformation"]. *Prichornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, no 48/2, pp. 91 – 96. (in Ukrainian)

11. Rudenko M.V. (2019) *Tekhnolohii tsyfrovoyi transformatsii silskohospodarskykh pidpriemstv* [Technologies of digital transformation of agricultural enterprises]. *Ahosvit – Agro-World*, no 23, pp. 8 – 18. (in Ukrainian)

12. Rozporiadzhennia KMU No 67-r (17.01.2018) *Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoyi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii* [On approval of the Concept of development of digital economy and society of Ukraine for 2018–2020 and approval of its implementation plan]. *Zakonodavstvo Ukrainy*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-r> (accessed: 14.07.2025). (in Ukrainian)

13. Korin' M.V., Lanovyi O.A., Poddubkin M.M., Zaitseva L.D. (2022) *Rozroblennia stratehii tsyfrovoyi transformatsii pidpriemstv zaliznychnoho transportu* [Development of digital transformation strategy of railway transport enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of Transport and Industry Economics*, nos 78–79, pp. 36 – 46. (in Ukrainian)

14. Osyka D. (2025) *Uspishna tsyfrova transformatsiia pochyinaetsia z kultury* [Successful digital transformation begins with culture]. Available at: [https://dtek.com/media\\$center/news/uspeshnaya/tsifrovaya/transformatsiya/nachinaetsya/sya/s/kultury/](https://dtek.com/media$center/news/uspeshnaya/tsifrovaya/transformatsiya/nachinaetsya/sya/s/kultury/) (accessed: 17.07.2025). (in Ukrainian)



15. Fishchuk V. (2025) *Tsifrova infrastruktura ekonomichnoho zrostannia* [Digital infrastructure of economic growth]. NV-Biznes web-site. Available at: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/tsifrovainfrastruktura-ekonomichnogo-zrostannja1408403.html> (accessed: 17.07.2025). (in Ukr)

16. Novak I.M. (2020) *Transformatsiia menedzhmentu personalu v tsyfrovii ekosystemi orhanizatsii* [Transformation of personnel management in the digital ecosystem of the organization]. In: *Sotsialno-trudova sfera v koordinatakh novoi ekonomiky ta hlobalnoi socio-ekonomichnoi realnosti: vyklyky, shliakhy rozvytku* – Proc. Int. Sci.–Pract. Conf. (Kyiv, 11–12 Nov 2020). Kyiv: KNEU, pp. 218 – 220. (in Ukrainian)

17. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. (2014) *The Nine Elements of Digital Transformation*. MIT Sloan Management Review. Available at: <http://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation> (accessed: 18.07.2025). (in English)

18. Ismail M., Khater M., Zaki M. (2017) *Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?* Cambridge Service Alliance, November 2017. Available at: https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017NovPaper_Mariam (accessed: 18.07.2025). (in English)

19. Shapovalova O.V., Shevchenko L.S., Strizhkova A.V. et al. (2019) *Pravove zabezpechennia virtualizatsii infrastruktury natsionalnoi ekonomiky Ukrainy* [Legal support for virtualization of national economic infrastructure of Ukraine]. Kharkiv: NDI prav. zabezp. innovatsiinoho rozvytku NAPRN Ukrainy. 184 p. (in Ukrainian)

20. Kuibida V.S., Karpenko O.V., Namestnik V.V. (2018) *Tsyfrove vriaduvannia v Ukraini: bazovi definitsii poniatino-katehorialnogo aparatu* [Digital governance in Ukraine: basic definitions of the conceptual-categorical apparatus]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy* – *Journal of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*. State Administration Series, no 1, pp. 5 – 10. (in Ukrainian)

21. Matt C., Hess T., Benlian A. (2014) *Digital Transformation Strategies*. *Business & Information Systems Engineering*, vol. 57, no. 5, pp. 339 – 343. (in English)

22. Lypych L. (2023) *Tsyfrova biznes-stratehiia pidpriemstva ta yii komponenty* [Digital business strategy of an enterprise and its components]. *Ekonomichnyi forum – Economic Forum*, no 2, pp. 98 – 108. (in Ukrainian)

23. Kryvenko D.M. (2025) *Stratehiia tsyfrovoy transformatsii biznesu* [Digital transformation strategy of business]. Available at: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3158> (accessed: 19.07.2025). (in Ukrainian)

24. Shkurat M.Ye., Uzbek H.R. (2024) *Suchasni metody pidvyshchennia efektyvnosti biznes-protseviv kompaniy v epokhu tsyfrovoy transformatsii* [Modern methods of increasing the efficiency of business processes in the era of digital transformation]. *Biznes-inform*, no 5, pp. 136 – 145. (in Ukrainian)

25. Derhachova V.V., Vorzhakova Yu.P., Khlebinska O.I. (2021) *Orhanizatsiia biznes-protseviv v umovakh tsyfrovizatsii* [Organization of business processes in conditions of digitalization]. *Visnyk KNU im. V.N. Karazina. Ser. "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turizm"*, no 14, pp. 60 – 68. (in Ukrainian) (in Ukrainian)

26. Chmeruk H.H. (2020) *Instrumenty tsyfrovoy transformatsii subiektiv hospodariuvannia* [Digital transformation tools for economic entities]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no 2(113), pp. 170 – 177. (in Ukrainian)

27. Shatilova O.V., Shyshuk N.O. (2020) *Tsyfrovii instrumenty innovatsiinoho rozvytku biznes-orhanizatsii* [Digital tools of innovative development of a business organization]. *Problemy ekonomiky*, no 4(46), pp. 249 – 255. (in Ukrainian)

28. Hazuda L.M., Hazuda M.V., Hertseg V.A. (2024) *Kliuchovi aspekty tsyfrovizatsii silskoho hospodarstva* [Key aspects of digitalization of agriculture]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Universytetu. Serii "Ekonomika"*, no 1(63), pp. 79 – 86. (in Ukrainian)



29. Zubkova A., Maihurova D., Misiunia R. (2023) *Upravlinnia proiektamy tsyfrovoy transformatsii mizhnarodnykh pidpriemstv: kliuchovi vidminnosti Industrii 4.0 ta 5.0* [Management of digital transformation projects in international enterprises: key differences between Industry 4.0 and 5.0]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, no 2, pp. 120 – 130. (in Ukrainian)

30. Raycheva L.I., Horbaniova V.O. (2024) *Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv yak osnovna skladova formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstv* [Digital transformation of business processes as a key component of enterprise development strategy]. *Ekonomichniy visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, no 30, pp. 71 – 76. (in Ukrainian)

31. Sherstiuk R.P., Plotnikov O.M. (2023) *Upravlinnia biznes-protsesamy v umovakh tsyfrovoy transformatsii* [Management of business processes in conditions of digital transformation]. In: Perevozova I. (ed.) *Stalyi rozvytok ekonomiky, suspilstva ta pidpriemnytstva: materials of International Sci.–Pract. Conf., Ivano-Frankivsk, 27–28 April 2023*. Lviv: Koshovyi B.-P. O., pp. 271 – 272. (in Ukrainian)

Журнал

«Наукові інновації та передові технології»

*(Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право»,
Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*

Випуск № 8(48) 2025

Підписано до друку 08.08.2025 р.
Формат 60х90/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 8,2. Наклад 100 прим.
Зам. 1

Видавець:

Громадська наукова організація «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління»
Свідоцтво серія ДК №4957 від 18.08.2015 р., Андріївський узвіз, буд.11, оф 68, м. Київ, 04070.

Підготовлено рекламним агентством

«GoToPrint» Адреса, Україна, Київська обл., м. Київ, вул. Льва Толстого, 63
тел.+38073 996 46 57, +38050 771 27 31, e-mail: gotoprint@gmail.com