

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
GDAŃSK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



МАУП

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

10 жовтня 2025 р.

Київ
2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Голова оргкомітету:

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

Заступники голови:

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

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

Члени оргкомітету:

Братусь Ганна Анатоліївна – завідувач кафедри управління бізнесом ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Дмитренко Геннадій Анатолійович – почесний професор кафедри економіки бізнесу ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

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

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

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

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 9 від 29.10.25)*

III Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 512 с.

ISBN 978-617-02-0419-6 (електронне видання)

Для науковців, представників бізнесу та здобувачів вищої освіти.

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

Сахно Дмитро Сергійович

Інтелектуальні системи підтримки управлінських рішень підприємств залізничного транспорту 51

Щуренко Сергій Олександрович

Інструменти підтримки електронного бізнесу в малих і середніх підприємствах торгівлі 55

Тишкевич Володимир Олександрович

Інтелектуальні технології як інструмент розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємства 58

Червінська Любов Петрівна

Цифрові трансформації бізнесу 60

Лазоренко Лариса Віталіївна, Пархоменко Вікторія Вікторівна

Особливості управління підприємницькою діяльністю в умовах цифровізації 63

Барингольц Сергій Михайлович

Вендор-менеджмент як елемент забезпечення конкурентних переваг підприємств ІТ системних інтеграторів 68

Постовик Даніл Олександрович, Хіміч Святослав Володимирович

Від офлайн до “метавсесвіту”: еволюція стратегій бізнесу в цифрову епоху 72

Степанюк Андрій Володимирович, Цімошинська Оксана Валентинівна

Концептуальні засади управління стратегічним потенціалом підприємства в цифровій економіці 74

Титенко Марина Леонідівна, Цімошинська Оксана Валентинівна

Оптимізація логістичних витрат як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства 76

**Круковська Тетяна Миколаївна,
Цімошинська Оксана Валентинівна**

Управління конфліктами як елемент ефективного менеджменту персоналу 79

Гринчак Наталія Анатоліївна

Трансформаційне лідерство як чинник сталих інновацій на підприємствах циркулярної економіки в умовах цифровізації 82

Радчук Владислав Павлович

Постбюрократичні моделі управління малим бізнесом на ринку України 84

Кіндрат Олексій Олексійович

Цифрова трансформація в енергетичній сфері: напрями та переваги 87

Бородій Віталій Борисович

Механізми формування регіональних інноваційних систем 90

Мухін Вадим Анатолійович

Цифрова трансформація та її вплив на економічне зростання регіону 92

Сливка Оксана Андріївна

Тенденції цифровізації навчання та розвитку персоналу українських організацій 95

ментом стратегічного розвитку бізнесу та формування конкурентних переваг.

Висновки. Сучасні HR-технології є не просто інструментом автоматизації рутинних операцій, а потужним важелем стратегічного впливу на економічні процеси підприємства. Їх імплементація забезпечує комплексний позитивний ефект, що проявляється у скороченні операційних витрат, підвищенні продуктивності праці, оптимізації використання людського капіталу та зниженні фінансових втрат від плинності кадрів.

Для українських підприємств інвестування в цифровізацію HR-функцій є важливим для підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Системний підхід до впровадження цих технологій, що включає не лише вибір програмного забезпечення, але й перебудову внутрішніх процесів та розвиток цифрових компетенцій персоналу, дозволить створити стійку основу для ефективного управління найціннішим активом — людьми, та, як наслідок, забезпечити довгостроковий економічний успіх.

Література

1. Волянська-Савчук Л., Клімас В. HR технології: вплив на ефективність управління персоналом у сучасному бізнес-середовищі. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. № 1. С. 133–139. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-19>.
2. Лутай Л. А., Малярчук Н. М. HR-технології: ефективна адаптація та мотивація через цифрові платформи. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15578801>.
3. Підвальна О. Г., Антипенко Ю. Д. Сучасні технологічні підходи у сфері управління персоналом. *Агросвіт*. 2024. № 20. С. 102–108. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.20.102>.

САХНО Дмитро Сергійович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ СИСТЕМИ ПІДТРИМКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Залізничний транспорт, як критична інфраструктура, постійно стикається з викликами логістики, безпеки та ресурсного забезпечення, де інтеграція штучного інтелекту дозволяє автоматизувати аналіз даних, прогнозувати

ризиками та підвищувати ефективність. Підприємства зазнають впливу економічної нестабільності, воєнних факторів та технологічних змін, що вимагає швидких рішень. Без таких систем управління ризикує неефективністю, затримками в перевезеннях та втратами ресурсів.

Підприємства залізничного транспорту функціонують у середовищі високої невизначеності: коливання попиту на перевезення, обмежена пропускна спроможність інфраструктури, зношеність активів, дефіцит локомотивних і вагонних парків, ризики безпеки руху, енергетичні виклики та кіберзагрози. Традиційні інформаційні системи не забезпечують достатньої швидкості аналітики та якості рішень у реальному часі. Інтелектуальні системи підтримки управлінських рішень (СППР), що поєднують методи оптимізації, машинного навчання, знаннєві бази та багатокритеріальний вибір, дають змогу оперативно синтезувати рішення, які мінімізують затримки, зменшують витрати енергії, підвищують оборотність рухомого складу і рівень безпеки. У контексті повоєнного відновлення, інтеграції з європейським ринком та цифрової трансформації галузі впровадження таких систем є необхідним для стійкості та конкурентоспроможності залізничних підприємств.

Аналіз досліджень свідчить, що проблеми інтелектуальних систем у залізничному транспорті висвітлені в працях українських вчених, таких як І. В. Жуковицький, В. В. Скалозуб, А. Б. Устенко, Д. В. Ломотько, О. П. Степаненко та ін. Дослідники акцентують на ролі технологій у автоматизації, проте недостатньо вивчено інтеграцію систем підтримки рішень у вітчизняних підприємствах в умовах кризи.

Інтелектуальні системи підтримки управлінських рішень підприємств залізничного транспорту є інструментами для оптимізації операційних процесів у складних умовах. Інтелектуальні системи підтримки рішень — це комплекси на базі AI, машинного навчання та великих даних, що аналізують інформацію для рекомендацій менеджерам. У залізничному транспорті вони включають моніторинг інфраструктури, прогнозування навантажень та оптимізацію графіків [2; 3].

Основні інтелектуальні системи підтримки управлінських рішень у залізничному транспорті

Система	Основні функції	Основні завдання	Основні результати	Вплив на стратегічну ефективність
1	2	3	4	5
AI-моніторинг інфраструктури	Аналіз даних із сенсорів для виявлення дефектів у режимі реального часу	– Збір і обробка даних – Прогнозування поломок – Оптимізація ремонтних робіт	– Зниження аварійності – Економія ресурсів на 15–25 % – Підвищення безпеки руху	Підвищує надійність інфраструктури, знижує експлуатаційні витрати та сприяє довгостроковій стабільності функціонування транспортної системи

1	2	3	4	5
Системи прогнозування навантажень	Моделювання транспортних потоків на основі великих масивів даних (Big Data)	– Аналіз історичних даних – Сценарне планування – Інтеграція з логістичними системами	– Оптимізація графіків руху – Зменшення затримок – Зростання пропускної здатності	Забезпечує адаптивне планування перевезень, що знижує ризики перевантаження та підвищує ритмічність транспортного процесу
Автоматизовані системи керування	Оптимізація маршрутів і розкладів за допомогою генетичних алгоритмів	– Розрахунок оптимальних шляхів – Управління рухомим складом – Інтеграція з ERP-системами	– Зниження витрат пального – Підвищення ефективності руху – Гнучка адаптація до змін	Підвищує продуктивність транспортних процесів і сприяє ресурсній оптимізації підприємства
Інтелектуальні системи безпеки	Використання комп'ютерного зору для моніторингу та аналізу ризиків	– Виявлення небезпечних зон – Прогнозування інцидентів – Автоматизовані сповіщення	– Зниження ризиків – Поліпшення оперативного реагування – Зростання надійності	Формує культуру безпеки та підвищує довіру до транспортної системи як соціально важливого інституту
Системи підтримки рішень на базі ML	Використання машинного навчання для стратегічного планування	– Прогнозування попиту – Оптимізація інвестицій – Інтеграція з фінансовими системами	– Точність прогнозів – Зростання прибутковості – Стійкість у кризових умовах	Забезпечує стратегічну гнучкість підприємства, формує аналітичну основу для довгострокового управління

Джерело: розроблено автором

Інтелектуальні системи у залізничному транспорті формують цілісну архітектуру управління, яка поєднує моніторинг, прогнозування, планування та безпеку. AI-моніторинг інфраструктури виступає базовою ланкою цифрової діагностики, що забезпечує стабільність технічного стану об'єктів. Системи прогнозування навантажень та автоматизованого керування сприяють зменшенню простоїв і підвищують ефективність використання транспортних потужностей. Інтелектуальні системи безпеки мінімізують ризики людського фактора, створюючи передумови для надійності перевезень. Використання рішень на базі машинного навчання формує стратегічну аналітичну перевагу підприємства, що підсилює його конкурентоспроможність. У сукупності ці напрями забезпечують перехід залізничного транспорту до моделі “розумного управління”, орієнтованої на ефективність, безпеку та інноваційний розвиток.

Упровадження багаторівневих систем автоматизованого інтелектуального управління експлуатацією технічних парків потребує створення комплексної системи математичних та інформаційних моделей, орієнтованих на аналіз, прогнозування й планування технічних і технологічних процесів. Такі моделі повинні враховувати фактори невизначеності, що стосуються стану систем, їхніх елементів, умов функціонування та цілей автоматизації. Багатокритеріальність управлінських завдань зумовлює необхідність застосування системного аналізу для побудови узгодженої з цілями «моделі мети», адаптованої до наявних даних. Залежно від доступності інформації та способів її отримання можуть формуватися різні варіанти реалізації векторної мети, які охоплюють показники експлуатаційних витрат, надійності системи управління та додаткових витрат у разі відмов. Для цього використовуються математичні моделі багатокритеріального планування, зокрема методи векторної оптимізації, що дозволяють збалансувати техніко-економічні параметри управління.

Процес автоматизованого управління експлуатацією парків технічних систем охоплює низку етапів: формування груп технічних систем і побудову їхніх індивідуальних моделей; моніторинг і діагностування поточного стану; оцінювання параметрів і прогнозування станів; оптимізацію плану обслуговування; реалізацію управлінських дій і корекцію моделей. Для підвищення точності та гнучкості управління пропонується введення нового класу моделей — групових технічних систем, які враховують колективні властивості об'єктів.

Серед актуальних напрямів розвитку інтелектуальних систем управління залізничним транспортом України визначальним є створення аналітичних серверів, що забезпечують інформаційну підтримку рішень на основі бази даних АСК ВП УЗ-Є [1, с. 311–312]. Незважаючи на наявність великого обсягу даних, система поки не має достатньо розвинених засобів аналітичної взаємодії з користувачами, тому актуальним завданням є розробка сучасних методик і платформ, здатних забезпечити інтегровану підтримку управлінських функцій. Використання єдиної інформаційної платформи сприятиме стандартизації процесів, оптимізації аналітики та підвищенню ефективності управління вантажними перевезеннями.

Таким чином, інтелектуальні системи підтримки рішень формують конкурентну перевагу підприємств залізничного транспорту, де інтеграція технологій гарантує адаптивність та ефективність. Впровадження багаторівневих інтелектуальних систем управління експлуатацією технічних парків забезпечує підвищення точності планування, надійності та ефективності транспортних процесів. Використання аналітичних платформ і математичних моделей оптимізації сприяє формуванню єдиного інформаційного простору та вдосконаленню управлінських рішень у залізничній галузі.

Література

1. Жуковицький І. В., Скалозуб В. В., Устенко А. Б. Особливості інтелектуальних механізмів управління парками технічних систем залізничного тран-

- спорту. *Вісник Нац. технічного ун-ту "Харківський політехнічний ін-т"*. 2021. № 3. С. 311–315. URL: <https://journals.nmetau.edu.ua/index.php/itmm/article/download/304/214/621>
2. *Степаненко О. П.* Інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень. Київ : НАМ, 2023. 128 с. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/bitstreams/59fa6901-3b44-4562-91f6-3b0ad55b53aa/download>
3. Науково-технічні дослідження у галузі транспорту: колективна монографія / за заг. ред. Д. В. Ломотька. Академія технічних наук України. Івано-Франківськ: Видавець Кушнір Г. М., 2022. Т. 1. 216 с.

ЩУРЕНКО Сергій Олександрович

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом
<https://orcid.org/0009-0004-5211-623X>*

ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ В МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

Інструменти підтримки електронного бізнесу в малих і середніх підприємствах (МСП) торгівлі виконують функцію механізмів посилення конкурентоспроможності в цифровому середовищі. Підприємства стикаються з викликами обмежених ресурсів, браку цифрових компетенцій та впливу зовнішніх факторів, таких як економічна нестабільність та воєнні конфлікти. Відсутність ефективних інструментів призводить до ризику відставання від глобальних тенденцій, втрати клієнтської бази та неефективного використання можливостей онлайн-торгівлі.

Проблематика полягає у недостатній адаптації інструментів підтримки електронного бізнесу до специфіки МСП торгівлі, що зумовлює низьку ефективність їхнього впровадження, підвищені ризики кібербезпеки та обмежений доступ до ринків. Економічна нестабільність, зокрема в Україні через воєнні дії, посилює ці проблеми, стимулюючи швидку цифровізацію, однак відсутність інтегрованих інструментів ускладнює управління ланцюгами постачання, клієнтськими відносинами та фінансами.

Актуальність теми зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій, що трансформують торгівлю, роблячи акцент на онлайн-платформах та персоналізованому маркетингу. У глобальному контексті пандемія та геополітичні кризи прискорили перехід до електронного бізнесу, де МСП, що застосовують інструменти підтримки, демонструють підвищену стійкість. В Україні використання таких інструментів особливо важливе для економічного відновлення, оскільки вони дозволяють компенсувати дефіцит ресурсів, розширювати експорт та оптимізувати витрати в умовах інфляції.