

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

ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності сучасної організації є її персонал. В умовах зростання непередбачуваних зовнішніх і внутрішніх викликів саме працівники формують основу економічного зростання підприємств. Однак ефективність трудового потенціалу безпосередньо залежить від рівня освіти, професійної підготовки та здатності працівників до постійного навчання й саморозвитку.

Сьогодні особливою рисою процесу професійного навчання працівників є його цифровізація. Під цим поняттям розуміють розроблення, впровадження та використання цифрових технологій, платформ, інструментів і методів у системі навчання персоналу з метою підвищення кваліфікації та розвитку компетентностей. Активне зростання цифрових форм навчання відбулося в період пандемії COVID-19 (2019–2022 рр.), коли дистанційні технології забезпечили безперервність освітнього процесу та створили передумови для нових форматів професійного розвитку працівників.

Цифровізація навчання персоналу сьогодні — це не лише вимога часу, а й інструмент підвищення економічної ефективності, швидкої адаптації бізнесу до глобальних процесів і викликів війни, що триває в Україні.

За даними звіту Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) “Enhancing resilience by boosting digital business transformation in Ukraine” (2024) [1], цифровізація управлінських процесів, включно з навчанням персоналу, відіграє вирішальну роль у забезпеченні стійкості українських підприємств. Експерти OECD підкреслюють, що активніше впровадження цифрових технологій у систему розвитку кадрів допоможе компаніям підвищити продуктивність, скоротити час реагування на кризові ситуації та забезпечити гнучкість управління в умовах воєнних і післявоєнних викликів.

Повноцінний перехід до цифрового навчання потребує значних інвестицій, відповідної технічної бази та підготовки викладачів і менеджерів із навчання. Не всі підприємства, особливо середні та малі, здатні забезпечити ефективне впровадження таких форматів, зокрема у сферах, де обов’язково є фізична присутність працівника (виробництво, медицина, транспорт тощо).

Аналіз українських підприємств показує, що лідерство у цифровізації навчання демонструють великі компанії, які мають необхідні фінансові та

кадрові ресурси. Вони першими інтегрували цифрові платформи, системи управління навчанням і онлайн-курси у власні програми розвитку персоналу. Такі підприємства, зазвичай, є учасниками глобалізаційних процесів і мають стратегічне бачення потреби у безперервному навчанні.

Найактивнішими у впровадженні цифрових інструментів навчання стали підприємства банківського, агропромислового та ІТ-секторів.

Українські ІТ-компанії не лише створюють сучасні цифрові інструменти, а й першими впроваджують їх у навчальний процес. Ключова тенденція — використання штучного інтелекту (AI), зокрема генеративних моделей (ChatGPT, Copilot тощо) для створення навчальних матеріалів, розробки персональних освітніх маршрутів і надання підказок у робочому процесі. Такий підхід дозволяє працівникам навчатися без відриву від основних завдань, що підвищує ефективність навчання.

Банки активно розвивають власні LMS-платформи (Learning Management Systems), які забезпечують онлайн-навчання, тестування та моніторинг результатів. Такі системи дозволяють персоналізувати навчання, контролювати прогрес працівників, формувати індивідуальні плани підвищення кваліфікації й створювати аналітичні звіти для HR-департаментів.

Агропромислові підприємства активно використовують зовнішні цифрові освітні платформи. Зокрема, онлайн-платформа e-learning “AgriAcademy”, що розроблена Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) [2]. Ця платформа призначена для агробізнесу, яка надає курси з технологій вирощування, менеджменту, безпеки праці тощо. Доступною для українських працівників сільського господарства є цифрове навчання на платформі Digital Skills & Jobs (EU) [3], яка пропонується Європейським Союзом (ЄС) та було розроблена і підтримується Світовим Банком. На цій платформі пропонуються тренінги зі смарт-агротехнологій, роботизації, використання дронів, аналізу даних і точного землеробства (навчання проводиться англійською мовою). Однак, позитивним є те, що на зазначеній онлайн платформі можуть навчатися та підвищувати кваліфікацію працівники середніх та малих агропідприємств, в тому числі й персонал фермерських господарств.

Відзначимо, що великі сільськогосподарські виробники формують потужні ІТ-підрозділи або співпрацюють з ІТ-компаніями, які займають розробкою цифрових інструментів управління агроланцюгами, що передбачає навчання працівників користуватися ними [4]. Розуміючи роль цифровізації у майбутньому, великі аграрні холдинги поступово впроваджують на своїй базі корпоративні освітні проекти для навчання власного персоналу. Зокрема, можна навести приклад компанії “Kernel”, яка втілює проєкт “Open Agro University” разом з освітніми цифровими платформами Prometheus та Deloitte [5]. Основне завдання вказаного освітнього проєкту — це навчання працівників агробізнесу. Навчання у “Open Agro University” проходять як працівники компанії, так і інших сільськогосподарських підприємств.

Новий етап цифровізації пов'язаний із впровадженням VR- і AR-технологій (віртуальної та доповненої реальності), які активно застосовуються у світових корпораціях, таких як Boeing та Siemens, для підготовки технічно-

го персоналу. В Україні ці технології поки що на етапі становлення, однак мають високий потенціал для використання у сфері логістики, медицини та промисловості.

Справжнім проривом 2024–2025 рр. стає використання штучного інтелекту в освітньому процесі. AI-системи здатні прогнозувати потреби підприємства у компетенціях, адаптувати навчальний контент до рівня працівника, аналізувати результати навчання та пропонувати шляхи вдосконалення. Це робить навчання персоналу гнучким, швидким і економічно ефективним.

В умовах стагнації ринку праці, дефіциту кадрів і тривалих воєнних дій цифрове навчання набуває стратегічного значення. Після завершення війни потреба у кваліфікованих кадрах для відбудови країни лише зростатиме. За таких умов цифрові освітні платформи стануть основним інструментом швидкої підготовки фахівців, перекваліфікації працівників та інтеграції нових технологій у виробництво.

Впровадження цифровізації навчання — це не просто технологічна тенденція, а необхідна умова сталого розвитку, конкурентоспроможності та інноваційного зростання українських підприємств.

Література

1. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/uk/publications/reports/2024/05/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_c2e06e50/5d9e86a7-uk.pdf?utm_source=chatgpt.com
2. EBRD launches digital education platform for agribusiness in Ukraine. URL: https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2022/ebrd-launches-digital-education-platform-for-agribusiness-in-ukraine.html?utm_source=chatgpt.com
3. Digital Skills & Jobs (EU) URL: https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/opportunities/training/e-learning-digital-agriculture?utm_source=chatgpt.com
4. CEO of AgriChain Natalia Bogacheva: We are creating a modern digital culture of Ukrainian agribusiness. URL: https://astartaholding.com/en/ceo-agrichain-nataliya-bogacheva-mi-stvoryu%D1%94mo-suchasnu-czifrovu-kulturu-ukra%D1%97nskogo-agrobiznesu/?utm_source=chatgpt.com
Open Agro University: Education of the Future in Agribusiness by Kernel, Deloitte Ukraine, and the EBRD. URL: https://www.deloitte.com/ua/en/about/press-room/open-agro-university.html?utm_source=chatgpt.com