



# Розвиток системи управління організацією: Європейська практика та досвід України

## МАТЕРІАЛИ

Всеукраїнської науково-практичної конференції  
з міжнародною участю

(14 травня 2026 року, ХНПУ імені Г. С. Сковороди)

(електронне видання)



Харків – 2026

Міністерство освіти і науки України  
ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти»  
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди  
Навчально-науковий інститут менеджменту і психології ДВНЗ  
«Університет менеджменту освіти» НАПН України  
Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія  
Полтавська академія неперервної освіти ім. М. В. Остроградського  
Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти  
Тернопільський обласний комунальний інститут післядипломної педагогічної освіти

## **Розвиток системи управління організацією: Європейська практика та досвід України**

### **МАТЕРІАЛИ**

*Всеукраїнської науково-практичної конференції  
з міжнародною участю  
(14 травня 2026 року, ХНПУ імені Г. С. Сковороди)  
(електронне видання)*

Харків – 2026

УДК 005.3

За заг. ред. акад. Ю. Бойчука

Науковий редактор: проф. О. Мармаза

Р64

**Редакційна колегія:**

**ДЕНИСЕНКО Ірина** – доктор філософських наук, професор, декан факультету соціально-гуманітарних наук і соціальних технологій, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди.

**БАБОВАЛ Надія** – кандидат економічних наук, доцент, в. о. завідувача кафедри менеджменту і методології освіти, Тернопільський обласний комунальний інститут післядипломної педагогічної освіти;

**ГРЕЧАНИК Олена** – кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту та економіки, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди;

**ДЕНЕЖНИКОВ Сергій** – кандидат філософських наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка;

**КРИЖКО Василь** – кандидат педагогічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і адміністрування, Бердянський державний педагогічний університет, м. Запоріжжя;

**КУЗНЕЦОВА Тетяна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Університет Григорія Сковороди в Переяславі;

**МАРМАЗА Олександра** – кандидат педагогічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та економіки, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди;

**ПАНИНА Лариса** – кандидат історичних наук, доцент кафедри методики викладання і змісту освіти, Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти;

**СУПРУН В'ячеслав** – кандидат економічних наук, доцент, магістр державного управління, директор, Навчально-науковий інститут менеджменту і психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України;

**ТЕМЧЕНКО Ольга** – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та економіки, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди;

**ХЛІСЬНИКОВА Таліна** – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та економіки, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди.

*Рекомендовано редакційно-видавничою радою*

*Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди*

*(протокол № 5 від 20 травня 2026 р.)*

Р64

Розвиток системи управління організацією: Європейська практика та досвід України: Мат-ли Всеукр. наук.-практ. конф. з міжн. участю (14 травня 2026 р., м. Харків) / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди ; за заг. ред. акад. Ю. Бойчука, наук. ред. проф. О. Мармаза [Електронне видання]. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2026. 763 с.

Збірник підготовлено за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. У виданні представлено тези та статті наукових доповідей, що висвітлюють науково-теоретичні, організаційно-методичні підходи, моделі, механізми забезпечення якості управління організацією в умовах невизначеності й ризиків. Видання стане в пригоді керівникам і майбутнім керівникам організацій різних сфер суспільного життя, науково-педагогічним і педагогічним працівникам системи освіти, зокрема післядипломної, курсів підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників, дозволить їм упорядкувати й оптимізувати управлінську діяльність.

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.20488730>

© Харківський національний педагогічний університет імені Г.С.Сковороди, 2026

# ЗМІСТ

## Частина I

### *Професійний менеджмент: компетентність, потенціал, шляхи розвитку керівника*

<b>Агаярова Акіфа.</b> КОНТЕКСТ ПРОФЕСІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТЕНДЕНЦІЙ МІГРАЦІЇ МОЛОДІ В АЗЕРБАЙДЖАНІ.....	13
<b>Акименко Марія.</b> ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ФАКТОР МОТИВАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ.....	17
<b>Бабовал Надія.</b> ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ВІД КОМПЕТЕНТНОСТІ ДО РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ .....	20
<b>Барабаш Світлана.</b> ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТА БЕЗПЕКИ В ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	25
<b>Бережна Людмила.</b> АДАПТАЦІЯ УЧНІВ ДО ЗМІН ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ .....	31
<b>Беседін Денис.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ ПЕРЕВІРКИ ДИДАКТИЧНИХ УМОВ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ІМІДЖУ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА.....	35
<b>Білошицький Сергій, Мітягіна Світлана.</b> САМООЦІНЮВАННЯ В СУЧАСНИХ ЗЗСО ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: НОРМАТИВНІ ВИМОГИ ТА МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ..	46
<b>Богаčov Максим.</b> ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ.....	54
<b>Богдан Жанна.</b> ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД РОЗВИТКУ SOFT SKILLS КЕРІВНИКА ЯК ЧИННИК ЗБЕРЕЖЕННЯ МЕНТАЛЬНОГО ЗДОРОВ'Я ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН.....	57
<b>Борщик Лариса.</b> КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА КЕРІВНИКА: ВЗАЄМОДІЯ З БАТЬКАМИ, ГРОМАДОЮ ТА СТЕЙКХОЛДЕРАМИ .....	67
<b>Брик Роман.</b> КЛЮЧОВІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	77
<b>Бурдига Олена.</b> САМООСВІТА ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ.....	82
<b>Василишин Олег.</b> НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ МОЛОДІ: ТЕОРІЯ, ПРАКТИКА ТА ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ.....	86

<b>Васиньова Надія.</b> ГУМАНІТАРНЕ ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ЧИННИК ДЕРЖАВНОГО РОЗВИТКУ.....	92
<b>Васюк Анна.</b> УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ КОНСАЛТИНГОВОЇ КОМПАНІЇ.....	99
<b>Величко Антон.</b> ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ ЯК ЧИННИК УСПІШНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА.....	102
<b>Водолазська Тетяна.</b> ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕМОЦІЙНО-ЕТИЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	106
<b>Гельман Валентина, Бехтер Лілія.</b> ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО РОБОЧОГО СЕРЕДОВИЩА В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	114
<b>Гуменюк Віра.</b> МІКС-АНАЛІТИКА В ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА СУЧАСНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	118
<b>Гурбанова Інгізар.</b> ОЦІНКА ЯКОСТІ ЗАЙНЯТОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ.....	123
<b>Гусейнова Наїла.</b> РОЗВИТОК ІНКЛЮЗИВНОЇ ШКОЛИ НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ, ЩО ҐРУНТУЄТЬСЯ НА ДАНИХ: ПРАКТИЧНА МОДЕЛЬ ПЛАНУВАННЯ, УПРОВАДЖЕННЯ ТА МОНІТОРИНГУ.....	126
<b>Джанджеро Наталія.</b> УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ МАЙСТЕРНОСТІ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ.....	128
<b>Дріль Оксана.</b> УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИХОВНОЇ РОБОТИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	132
<b>Євдоченко Наталя.</b> ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ Й ТРАНСФОРМАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	137
<b>Євлахова Тетяна.</b> УПРАВЛІНСЬКИЙ ДІАЛОГ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ.....	143
<b>Журавльова Ірина.</b> КЛЮЧОВІ МЕХАНІЗМИ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	149
<b>Жученко Анастасія.</b> УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ.....	152
<b>Заєць Тетяна.</b> МОТИВАЦІЯ ВЧИТЕЛІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ В КРИЗОВИХ УМОВАХ.....	160
<b>Зарецька Оксана.</b> КОНЦЕПТ «ТВОРЧИЙ ПЕДАГОГ» У СУЧАСНІЙ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ: МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ.....	164

<b>Зеленська Людмила, Гречаник Олена.</b> АКМЕОЛОГІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОГО САМОВДОСКОНАЛЕННЯ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ .....	168
<b>Калініченко Віталій.</b> ПРЕДСТАВНИЦЬКА ФУНКЦІЯ КЕРІВНИКА ЗЗСО: ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ PR-ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ВЗАЄМОДІЇ З ОРГАНАМИ ВЛАДИ, МЕДІА ТА ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ.....	176
<b>Касьянова Ганна.</b> УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПОТОКАМИ ЯК ЧИННИК СТІЙКОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	186
<b>Клименко Станіслав.</b> ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРУКТУРОВАНОГО ОНБОРДИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ У ЛІЦЕЇ .....	189
<b>Коваль Дар'я.</b> ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ ПРОФЕСІЙНОЇ АДАПТАЦІЇ НОВИХ ПРАЦІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	192
<b>Ковальов Артем.</b> РЕГУЛЮВАННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН У ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	199
<b>Козлова Олена, Михайличенко Ірина.</b> СУТНІСНІ СКЛАДОВІ ПРОЦЕСУ ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНОГО САМОВДОСКОНАЛЕННЯ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ.....	203
<b>Корженко Аліна.</b> ПРОФІЛАКТИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ КЕРІВНИКІВ ТА ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	215
<b>Коробова Ольга.</b> ФАСИЛІТАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ .....	219
<b>Королук Світлана.</b> РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО МИСЛЕННЯ КЕРІВНИКА ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ.....	222
<b>Кравченко Роман.</b> РОЗВИТОК КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ ФАХІВЦІВ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	230
<b>Крутченко Андрій.</b> КОМАНДОТВОРЕННЯ І ГУМАНІСТИЧНА ПЕДАГОГІКА У ВИЩІЙ ШКОЛІ: ДІАЛОГ, ДОВІРА Й ВЗАЄМНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ОСНОВА СПРАВЖНЬОЇ КОМАНДИ.....	235
<b>Линенко Андрій, Ільченко Анна.</b> МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО МІЖНАРОДНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ.....	239
<b>Мажник Олексій.</b> АВТОРИТЕТ КЕРІВНИКА ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ .....	242
<b>Малярець Людмила.</b> ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ВЕЛИКИХ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	245
<b>Мамедова Сахават.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	248

<b>Маркова Поліна.</b> СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ: СУТНІСТЬ ТА СУЧАСНІ ПІДХОДИ.....	253
<b>Мацюк Галина, Мацюк Софія.</b> МОВНА КУЛЬТУРА КЕРІВНИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	258
<b>Михайлик Юлія.</b> ПРОФІЛАКТИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПЕДАГОГІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	261
<b>Мурадлі Ніджат.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ РОБОЧОЇ СИЛИ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	271
<b>Набієва Гюнеш.</b> РЕГІОНАЛЬНІ ДИСПРОПОРЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В АЗЕРБАЙДЖАНІ.....	274
<b>Набізаде Айнур.</b> ОЦІНКА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	283
<b>Нелін Євген.</b> НАСТАВНИЦЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛІВ.....	290
<b>Омельченко Ігор.</b> МОТИВАЦІЯ ДОРΟΣЛИХ ДО НАВЧАННЯ: ЧИННИКИ ТА МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ.....	294
<b>Омельчук Ольга.</b> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИМ СУПРОВОДОМ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕДАГОГІВ У СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ ЛІЦЕЮ № 154 МІСТА КИЄВА.....	297
<b>Осадчий Максим.</b> ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ МОДЕЛІ У СФЕРІ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ.....	302
<b>Палагеча Наталія.</b> КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: СИСТЕМА ВІДНОСИН.....	306
<b>Пальона Яна, Чередник Лідія.</b> УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ЮРИДИЧНОГО ПРОФІЛЮ.....	312
<b>Паніна Лариса.</b> УЧИТЕЛЬ ЯК ФАСИЛІТАТОР: ЯК ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ПІДХІД «ДИТИНОЦЕНТРИЗМУ» ПРАЦЮЄ В УКРАЇНСЬКОМУ КЛАСІ.....	316
<b>Панченко Артем.</b> РОЛЬ КЕРІВНИКА В ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНІХ І ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ПІД ЧАС КРИЗИ.....	320
<b>Погорелая Надія.</b> ОСОБЛИВОСТІ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ГІБРИДНОГО ФОРМАТУ РОБОТИ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	324
<b>Поповічук Анна.</b> УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗЗСО ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКОЇ РОБОТИ УЧНІВ.....	332
<b>Проценко Владислав.</b> БРЕНДИНГ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ: МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ТА ПРИВАБЛИВОСТІ ДЛЯ БАТЬКІВ І УЧНІВ.....	336

<b>Пухно Світлана.</b> РОЛЬ ВИКЛАДАЧА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В ПСИХОЛОГІЧНІЙ ПІДТРИМЦІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	339
<b>Романова Олена.</b> УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА МІНЛИВОСТІ СЬОГОДЕННЯ .....	342
<b>Сачкова Олена.</b> УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	345
<b>Сєліщева Світлана.</b> КОРПОРАТИВНА ОСВІТА ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ.....	353
<b>Скотаренко Володимир.</b> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	357
<b>Смирнова Марина.</b> ЦІННІСНІ ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗЗСО В УМОВАХ ОСВІТНІХ ЗМІН.....	360
<b>Титаренко Ліля.</b> КОУЧИНГОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ: МОТИВАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВЧИТЕЛЯ.....	369
<b>Товкач Анастасія.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМИ ВІДНОСИНАМИ В СИСТЕМІ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ .....	378
<b>Токар Руслан.</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ.....	382
<b>Федорова Анастасія.</b> ПРОФІЛАКТИКА ДЕСТРУКЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ЧЕРЕЗ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ПРИВАТНОМУ ЗАКЛАДІ.....	385
<b>Хлєбнікова Таліна.</b> ДИСТАНЦІЙНЕ НАВЧАННЯ ДОРΟΣЛИХ: АНДРАГОГІЧНИЙ АСПЕКТ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ .....	388
<b>Череп Алла, Андросова Олена.</b> ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОСНОВА РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ.....	399
<b>Чупринін Олексій.</b> РОЛЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В СТИМУЛЮВАННІ ТА ПІДТРИМЦІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВЧИТЕЛІВ.....	402
<b>Шевченко Оксана.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ МІЖ АДМІНІСТРАЦІЄЮ, ПЕДАГОГАМИ ТА БАТЬКАМИ ЗАСОБАМИ ІКТ.....	406
<b>Ярошенко Олена.</b> СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАТИВНІ ЗАСАДИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	420

Частина II  
*Інноваційні підходи до управління організацією*

<b>Азаммадов Сеймур.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ: АНАЛІЗ НА ОСНОВІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ШЕКІ-ЗАГАТАЛЬСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО РАЙОНУ.....	426
<b>Аласгаров Санан.</b> РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ .....	433
<b>Алієва Жала.</b> ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА СИСТЕМУ ОСВІТИ..	437
<b>Астахова Марія.</b> СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ .....	440
<b>Бабовал Сергій.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА ЦИФРОВІ РІШЕННЯ .....	448
<b>Бирко Надія.</b> УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ТОЛЕРАНТНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В СУЧАСНОМУ ЗАКЛАДІ ОСВІТИ .....	452
<b>Василега Павло.</b> РОЗВИТОК САМООРГАНІЗАЦІЇ СТУДЕНТІВ У НАВЧАЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ТЕХНОЛОГІЇ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ .....	461
<b>Васюк Анна.</b> ПЕДАГОГІКА АУДІОВІЗУАЛЬНОЇ ТВОРЧОСТІ В СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ.....	464
<b>Венцева Надія.</b> ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ ПІДГОТОВКИ ТВОРЧИХ ПЕДАГОГІВ ЯК АДАПТАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	469
<b>Водяницька Катерина.</b> УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕДАГОГІВ: ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД .....	473
<b>Волкодав Світлана.</b> УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В КРИЗОВИХ УМОВАХ.....	476
<b>Волченкова Надія.</b> УПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....	484
<b>Вороніна Галина, Любухіна Олена.</b> УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА .....	488
<b>Гамова Оксана.</b> ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ПОСЛУГАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	496
<b>Гасимов Рагіф.</b> ЗАСТОСУВАННЯ НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: ПРОБЛЕМИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ШЛЯХИ РОЗВ'ЯЗАННЯ.....	500

<b>Горій Віталій.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ДІАЛОГОВОЇ КУЛЬТУРИ СТУДЕНТІВ УНІВЕРСИТЕТУ .....	511
<b>Денсєжніков Сергій.</b> ЦИФРОВИЙ РЕКТРУТИНГ: ВИКЛИК ДЛЯ СУЧАСНОЇ ОСВІТИ.....	515
<b>Зикунов Олександр.</b> СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ КАР'ЄРНОЇ СПРЯМОВАНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ .....	520
<b>Киця Дмитро, Біляєв Сергій.</b> УПРОВАДЖЕННЯ КОМПЛАСНС-МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАКЛАДАХ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ .....	526
<b>Кравченко Ганна.</b> АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ТЕОРЕТИЧНА МОДЕЛЬ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПРАКТИКИ.....	530
<b>Кронгауз Владислав.</b> БРЕНД-СТРАТЕГІЯ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОФІЛЬНОЇ СТАРШОЇ ШКОЛИ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	538
<b>Линник Павло, Кузнєцова Тетяна.</b> ПРАЦЕОХОРОННИЙ БРЕНД ЯК ФАКТОР УТРИМАННЯ ПЕРСОНАЛУ .....	543
<b>Ляпіна Ольга.</b> ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ОСВІТНЬОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ .....	548
<b>Макшишко Наталія, Очеретін Дмитро.</b> ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ: УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ КАФЕДРИ ЕКОНОМІЧНОЇ КІБЕРНЕТИКИ .....	559
<b>Малишко Євгенія, Чернишов Володимир.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ .....	564
<b>Малтиз Вікторія.</b> AGILE-ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	569
<b>Мармаза Олександра.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	572
<b>Марченкова Наталія.</b> ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНІЗАЦІЇ .....	582
<b>Мельникова Ольга.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ SOFT SKILLS КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	586
<b>Мясніков Андрій.</b> ПРОЄКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: СУТНІСТЬ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ.....	591
<b>Назарова Світлана.</b> МЕХАНІЗМ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ВІДНОВЛЮВАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ.....	599
<b>Нанівський Володимир, Кузнєцов Євген.</b> ВИКОРИСТАННЯ ERP-СИСТЕМ У ЛОГІСТИЦІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ (НА ПРИКЛАДІ «SAP BUSINESS ONE»).....	603

<b>Ніколайчук-Ярова Альона.</b>	<b>ОСОБЛИВОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИВАТНОЇ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЗМІН.....</b>	<b>614</b>
<b>Олійник Олександр.</b>	<b>ПАБЛІК РІЛЕЙШНЗ ЯК ЕЛЕМЕНТ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....</b>	<b>618</b>
<b>Олійник Юлія.</b>	<b>ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ: ДОСВІД УПРОВАДЖЕННЯ ШІ В КРАЇНАХ ЄС.....</b>	<b>623</b>
<b>Осадчий Максим.</b>	<b>AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ: РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ.....</b>	<b>628</b>
<b>Пшенична Любов.</b>	<b>ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....</b>	<b>632</b>
<b>Рубан Анастасія.</b>	<b>СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ: ЯК ЗМІНИТИ ОБЛИЧЧЯ ДИТЯЧОГО САДКА.....</b>	<b>642</b>
<b>Сергієнко Ірина.</b>	<b>БІБЛІОТЕКА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ПРОСТІР ЛІДЕРСТВА ТА ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ.....</b>	<b>646</b>
<b>Ситник Людмила.</b>	<b>УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....</b>	<b>657</b>
<b>Соляр Вікторія.</b>	<b>ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В ІННОВАЦІЙНИЙ ХАБ: СТРАТЕГІЯ ФІНАНСОВОЇ АВТОНОМІЇ, РЕСУРСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПРОЗОРОСТІ.....</b>	<b>660</b>
<b>Супрун Аліна.</b>	<b>ПЕДАГОГІЧНЕ МІКРОЛІДЕРСТВО ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ РЕСУРС УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.....</b>	<b>674</b>
<b>Сурова Катерина.</b>	<b>СТРАТЕГЕМИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ PR-КОМУНІКАЦІЙ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВІД КЛАСИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ДО ЦИФРОВИХ ЕКОСИСТЕМ.....</b>	<b>678</b>
<b>Таукішева Маргарита.</b>	<b>УПРОВАДЖЕННЯ SCRUM-ПІДХОДУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «ХАРКІВСЬКА ПОЧАТКОВА ШКОЛА № 33 ХАРКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ»....</b>	<b>685</b>
<b>Темченко Ольга.</b>	<b>ІНТЕГРАЦІЯ АУДИТУ ТА ОЦІНЮВАННЯ В ЦИФРОВІЗОВАНУ СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ.....</b>	<b>690</b>
<b>Тищенко Вікторія.</b>	<b>СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ БЛАГОДІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: ІНТЕГРАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ПРОЗОРОСТІ В УКРАЇНСЬКУ ПРАКТИКУ.....</b>	<b>697</b>
<b>Філіпчук Арсеній.</b>	<b>МАРКЕТИНГОВА СТІЙКІСТЬ В УПРАВЛІННІ: ДОСВІД ЄС ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>700</b>
<b>Хао Янь.</b>	<b>УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНИМИ СОЦІАЛЬНИМИ ДІЯМИ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ.....</b>	<b>704</b>
<b>Хіляй Владислав.</b>	<b>ІМІДЖ ШКОЛИ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ: ТРЕНДИ, ПЕРСПЕКТИВИ, ФОРМУВАННЯ.....</b>	<b>707</b>

<b>Чайка Тетяна, Стеценко Арсеній.</b>	<b>ЕНЕРГОЕФЕКТИВНА Й ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНА ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА: КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЮ РЕЗИЛЬЄНТНІСТЮ .....</b>	<b>716</b>
<b>Чеверда Сергій, Казановський Дмитро.</b>	<b>ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМИ ОФІСАМИ: ДОСВІД ЄС ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....</b>	<b>727</b>
<b>Чотій Тетяна.</b>	<b>ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ .....</b>	<b>736</b>
<b>Шкандрет Марина.</b>	<b>СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ У ПРИВАТНОМУ ЗАКЛАДІ ОСВІТИ: ВІД ВИЖИВАННЯ ДО ЛІДЕРСТВА.....</b>	<b>740</b>
<b>Южека Наталія.</b>	<b>РОЛЬ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ .....</b>	<b>744</b>
<b>Відомості про авторів .....</b>		<b>749</b>

**ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У  
СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ВЕЛИКИХ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Малярець Л.М.**

**PROBLEMS OF IMPLEMENTING DIGITAL TOOLS INTO THE  
MANAGEMENT SYSTEM OF LARGE STATE ENTERPRISES**

**Malyarets L.M.**

Основними напрямками розвитку систем управління в Україні є інтеграція до європейських стандартів, цифровізація, демократизація процесів та управління якістю. Україна досягла значних успіхів у цифровій трансформації системи управління. Вона стала одним зі світових лідерів за індексом EGDI (індекс розвитку електронного урядування) та впровадженням цифрових послуг. Основні досягнення у цифровій трансформації системи управління в Україні базуються на перетворенні державних послуг на зручні онлайн-сервіси та впровадженні інноваційних цифрових інструментів у державне управління [1].

Автоматизація управлінських процесів та використання електронних інструментів передбачає комплексне поєднання технічних, програмних та інформаційних засобів для підвищення ефективності прийняття рішень, сприяє оптимізації та звільнення ресурсів, оперативності та швидкості обробки даних, планування, облік та контроль у режимі реального часу, створення єдиного інформаційного простору на підприємстві, широке використання економіко-математичних методів для прийняття оптимальних управлінських рішень, використання сучасних програмних роботів і штучного інтелекту у різних видах діяльності суб'єкта господарювання [2, 3].

Відомі проблеми та недоліки впровадження цифрових інструментів на підприємстві [4]. До позитивних наслідків впровадження цифрових інструментів відносяться підвищення рівня освіти та розвитку персоналу, розвиток цифрової грамотності, підвищення продуктивності праці, покращення комунікації та співпраці в колективі, створення контенту, оцінювання

ефективності діяльності за допомогою цифрових інструментів. Основними недоліками впровадження цифрових інструментів на підприємстві є технологічні обмеження, брак цифрових навичок, опір персоналу переходити на нові методи роботи, великі фінансові витрати, ризики безпеки. Специфічними проблемами впровадження цифрових інструментів у систему управління вітчизняними великими державними підприємствами є проблеми, що зумовлені бюрократичними структурами, застарілою інфраструктурою, обмеженим фінансуванням, ризиками кібербезпеки. Існування бюрократії та неефективної організаційної культури на підприємствах перешкоджають та уповільнюють адаптацію до цифрових стандартів. Застаріла ІТ-інфраструктура обмежує можливості цифровізації. Для впровадження цифрових інструментів необхідне значне інвестування у закупівлю обладнання, програмне забезпечення, ліцензії та навчання персоналу, що потребує значних фінансових витрат на підприємстві. Для вирішення цих проблем слід розробляти стратегії, які б передбачали розвиток людського капіталу, оновлення інфраструктури, підвищення кіберстійкості, впровадження сучасних методів управління змінами.

На разі великі державні підприємства активно впроваджують як вітчизняні системи для автоматизації управління ресурсами такі, як «ІТ-Enterprise», VJet ERP, та міжнародні системи такі, як SAP, Oracle. При цьому однією із форм розвитку цифровізації на підприємстві є співпраця з приватним сектором щодо спільних проєктів, залучення кращих ІТ-фахівців. Наприклад, на підприємстві АТ «Українські енергетичні машини» впроваджена система ІС-ПРО, яка використовує сучасні СУБД: Microsoft SQL, Oracle, має відкритий REST API, кросбраузерність веб-клієнта [5]. Вітчизняна система ІС-ПРО є автоматизованою управлінською системою світового стандарту ERP та дозволяє підприємству автоматизувати управління, оптимізувати всі основні процеси діяльності, починаючи з логістики, управління складськими ресурсами до бухгалтерського, управлінського та податкового обліку. Склад модулів ІС-ПРО на означеному підприємстві такий: «Бухгалтерський облік»; «Облік

основних засобів»; «Облік запасів»; «Управління закупівлями»; «Управління збутом»; «Облік автотранспорту»; «Облік коштів»; «Розрахунки з контрагентами»; «Облік договорів»; «Облік кадрів»; «Облік праці і заробітної плати». Підприємство має наміри розширити склад системи ІС-ПРО за рахунок введення модуля «Фінансове планування і аналіз».

Впровадження цифрових інструментів на великих державних підприємствах України має значні перспективи, спрямовані на подолання цифрового розриву, оптимізацію процесів та підвищення конкурентоспроможності. Ключовими напрямками є автоматизація рутинних операцій, впровадження хмарних рішень та інтеграція штучного інтелекту (ШІ) для аналізу даних.

### Список використаних джерел

1. Цифрова трансформація економіки України. Сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <https://www.niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-kviten-2025-roku> (дата звернення: 17.04.2026).
2. Мірошник Р.О., Скабара І.М., Артимишин Ю.І. Підходи до оцінювання ефективності управління бізнес-процесами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-100>.
3. Олексів Т. Інтегровані моделі оцінювання ефективності управління бізнес-процесами іт-підприємств в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2025. №72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-149>.
4. Малярець Л. М., Бударін О. С., Мінєнкова О. В. Ефективність діяльності підприємства на засадах імпортозаміщення: теоретичні та практичні аспекти : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2025. 226 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/38992> (дата звернення: 17.04.2026).
5. Malyarets L. M., Budarin O. S., Holovko V. A. Recommendations for Selecting Digital Tools for Analyzing and Assessing Enterprise Performance. *Business Inform.* 2025. № 11. P. 224–234. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-11-224-234>.