

«ПВНЗ» КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ КУЛЬТУРИ

**УКРАЇНА У СВІТОВИХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ:
КУЛЬТУРА, ЕКОНОМІКА, СУСПІЛЬСТВО**

**VIII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
25–26 березня 2026 року**

Тези доповідей

Частина 2

КИЇВ – 2026

УДК 33+316.7](477)
Е 457

*Друкується за рішенням Вченої ради Київського університету культури
(протокол № 7 від 18 березня 2026 р.)*

Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство: тези доповідей VIII Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 25–26 березня, 2026 р. / Київ. ун-т культури, Видавництво Ліра-К. 2026, Част. 2. 307 с.

Збірник містить наукові тези VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство», яка відбулася 25–26 березня 2026 р. Спів організатори: Інститут модернізації змісту освіти, Україна; Батумський державний університет мистецтв, Грузія; Вища школа менеджменту у Варшаві, Польща. Матеріали охоплюють певні підсумки наукових досліджень провідних вчених України та інших країн – учасниць конференції, а також доробки докторантів, аспірантів, магістрантів; сподіваємося, що вони будуть цікавими й корисними для широкої наукової громадськості, фахівців економічної та соціокультурної сфери, викладачів, аспірантів, студентів.

Матеріали подано в авторській редакції
© Київський університет культури, 2026
© Автори тез, 2026

ЗМІСТ

Секція 4

ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

<i>Бовши Л. А.</i>	МАРКЕТИНГ ВОЛОНТЕРСЬКИХ ПРОЄКТІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	14
<i>Бевза А., Завадинська О. Ю.</i>	РОЛЬ ЯКОСТІ СЕРВІСУ ТА ЕМОЦІЙНОГО ДОСВІДУ У КЕЙТЕРИНГОВОМУ ОБСЛУГОВУВАННІ VIP-КЛІЄНТІВ	17
<i>Бричук Ю. В., Слатвінська Л. А.</i>	ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ РОЗВИТКУ БЕЗБАР'ЄРНОГО ТУРИЗМУ	20
<i>Брусілова В., Русавська В. А.</i>	СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ	22
<i>Гейко Д. І., Верезомська І. Г.</i>	СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ	24
<i>Голубець І. М., Козінська Д. М.</i>	РОЛЬ РЕКЛАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	28
<i>Горбунова О. Є., Плецан Х. В.</i>	СИНЕРГІЯ ІННОВАЦІЙ ТА КРЕАТИВНО- ЦІННІСНОГО ПІДХОДУ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ	30
<i>Дзюба Д. М.</i>	СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАСШТАБУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ HoReCa В УКРАЇНІ	33
<i>Драга М. С., Верезомська І. Г.</i>	ФОРМУВАННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	36

<i>Дубіневич В. М., Слатвінська Л. А.</i>	ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ НА ПРИКЛАДІ ПІ «МАКДОНАЛЬДС ЮКРЕЙН ЛТД»	39
<i>Зорян К. С., Ворошилова Г. О.</i>	РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ПРОСУВАННІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	41
<i>Зоценко Л. М.</i>	ІННОВАЦІЇ ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ	43
<i>Капітанюк Е. В.</i>	ЦИФРОВІ ПЛАТІЖНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ: ФІНАНСОВИЙ АСПЕКТ	48
<i>Кірчу К. М., Расулова А. М.</i>	БРЕНДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	50
<i>Ковальський В., Плецан Х. В.</i>	ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІВЕНТ-МАРКЕТИНГУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВОСТІ ЇХ АДАПТАЦІЇ ДО УКРАЇНСЬКОГО ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО РИНКУ	53
<i>Кожухівський С. Ю., Русавська В. А.</i>	ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СЕРВІСНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	59
<i>Корнєєва А. М., Ворошилова Г. О.</i>	ЕВОЛЮЦІЯ СТАНДАРТІВ СЕРВІСУ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	60
<i>Косенко С. А., Ткачова Н. П.</i>	МАРКЕТИНГОВИЙ СУПРОВІД ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	63
<i>Кочас К. В., Батченко Л. В.</i>	ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	66
<i>Лисенко М. О., Верезомська І. Г.</i>	ВПЛИВ СТАНДАРТІВ СЕРВІСУ ТА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ	71

<i>Майко А. О., Слатвінська Л. А.</i>	УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ГОСПОДАРТСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	73
<i>Олійник О. В., Ворошилова Г. О.</i>	ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ПРОВІДНИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ СВІТУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ ДО УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЙ	75
<i>Перерва П. О., Косенко О. П.</i>	МАРКЕТИНГОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	77
<i>Приходько К. О.</i>	DIGITAL-ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	81
<i>Приходько К. О., Мартиненко К. О.</i>	ІНСТРУМЕНТИ ЕМОЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ В ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: СУЧАСНІ ПРАКТИКИ ТА ТРЕНДИ	83
<i>Приходько К. О., Савчук Ю. Р.</i>	ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ	86
<i>Приходько К. О., Чебикіна К. О.</i>	FOOD-ФОТОГРАФІЯ ЯК СКЛАДОВА ГАСТРОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ	88
<i>Рева К. В., Плецан Х. В.</i>	ВИКОРИСТАННЯ PR ТА БРЕНДИНГУ У ПРОСУВАННІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ	91
<i>Романів А. Л., Верезомська І. Г.</i>	ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПРОЦЕСУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	95
<i>Рудь Н. М., Верезомська І. Г.</i>	ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	98
<i>Русавська В. А.</i>	МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ISO СЕРІЇ 9000	101

<i>Русавська В. А., Бушма М. С.</i>	ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СЕРВІСНО-ВИРОБНИЧІЙ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАННОГО ЗАКЛАДУ	104
<i>Русавська В. А., Кожухівський С. Ю.</i>	СУЧАСНИЙ СТАН ЦИФРОВІЗАЦІЇ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	107
<i>Русавська В. А., Ренгач К.</i>	ПОСЛУГА ЯК НЕМАТЕРІАЛЬНА ДЕТЕРМІНАНТА СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	110
<i>Русавська В. А., Шишкова В. С.</i>	ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАССР У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	113
<i>Сідина Л. П.</i>	ЕМОЦІЙНА СКЛАДОВА ГОТЕЛЬНОГО СЕРВІСУ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	116
<i>Слатвінська Л. А.</i>	СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ SPA ТА WELLNESS-ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ: ДОСВІД УКРАЇНИ (ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ОБЛАСТЬ)	118
<i>Тодосійчук М. В., Слатвінська Л. А.</i>	РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	122
<i>Токарчук Д. О., Батченко Л. В.</i>	ОСОБИСТОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО СУПРОВОДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	124

Секція 5

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ

<i>Bako Tamas, Pererva Petro</i>	SOCIAL ASPECTS OF FINANCIAL LITERACY OF THE POPULATION	128
<i>Ishchuk Lesia</i>	DOLLARIZATION OF DEVELOPING COUNTRIES' ECONOMIES: ADVANTAGES AND RISKS	131
<i>Kersys Robertas, Pererva Petro</i>	ORGANIZATION OF URBAN TRANSPORT UNDER MARTIAL LAW IN THE COUNTRY	133
<i>Kniaz Viktor, Pererva Petro</i>	ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES IN INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT	136
<i>Moroz Karyna, Pererva Petro</i>	MANAGEMENT OF FINANCIAL INDEPENDENCE IN INTERNATIONAL PROJECTS	139
<i>Nagy Szabolcs, Kobieliava Tetiana</i>	BUSINESS PROCESS MANAGEMENT OF A SMALL ENTERPRISE	142
<i>Nikolaieva A. M.</i>	IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL SUPPORT FOR MILK PROCESSING ENTERPRISES	146
<i>Pletsan Khrystyna</i>	DISCOURSES AND PRACTICES OF CREATIVE MARKETING TOOLS AS DRIVERS OF COMPETITIVENESS IN THE SOCIO-CULTURAL ENVIRONMENT	148
<i>Tavadze Sopio</i>	MANAGEMENT OF CINEMATIC ART AND ITS IMPACT ON A COUNTRY'S CULTURAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT	152
<i>Veres Somosi Mariann, Pererva Petro</i>	MANAGEMENT IN EDUCATION: MODERNIZATION OF UNIVERSITY PROGRAMS AND INTERNATIONAL INTEGRATION	154

<i>Бервено О. М.</i>	СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФУНКЦІЙ АСОЦІАЦІЙ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	157
<i>Білий Денис, Гарафонова О. І.</i>	МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЕНЕРАТИВНОГО ШІ: ІНТЕГРАЦІЯ ПІДХОДУ DYNAMIC CAPABILITIES ТА ПРИНЦИПІВ IT-GOVERNANCE	159
<i>Вакулєнко І. С., Вєрезомська І. Г.</i>	БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ	162
<i>Вахновська Н. А.</i>	РОЛЬ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ФОРМУВАННІ AGILE-КУЛЬТУРИ В КОМПАНІЯХ	165
<i>Видря Є. В., Перєрєва П. Г.</i>	РИНКОВІ ПЕРСПЕКТИВИ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ УНІВЕРСИТЕТІВ	167
<i>Воробець Т. І.</i>	АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЯХ	171
<i>Гайван А. О., Прокєпенко Л. І.</i>	СВІТОВІ ТРЕНДИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІБЛІОТЕКАХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ: АДАПТАЦІЯ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ ДО УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЙ	174
<i>Ганц А. С., Сапельнікова Н. Л.</i>	ОПТИМІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	177
<i>Гладун А.-М. О., Вєрезомська І. Г.</i>	ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ БРЕНДУ ПРОДУКТУ ТА РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ В БІЗНЕСІ	179

<i>Грегоращук А. Л.</i>	ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОBOB'ЯЗКОВОГО МЕДИЧНОГО СОЦІАЛЬНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ МОДЕРНІЗАЦІЇ МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ	183
<i>Гришаєва Я. О., Дихнич Л. П.</i>	АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ВОЄННИХ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ	185
<i>Євсєєв А. С.</i>	ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ	188
<i>Євстратенко Є. В.</i>	КІБЕРБЕЗПЕКА СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	191
<i>Загарій В. К.</i>	СУЧАСНІ МОДЕЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ МІЖНАРОДНИХ СТРАТЕГІЙ ЛІД-МЕНЕДЖМЕНТУ	193
<i>Збиранник О. М.</i>	ІНКЛЮЗИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧА	197
<i>Калантаєвська О. О., Левченко Я. В.</i>	ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ НЕЗАЛЕЖНОГО МУЗИЧНОГО ПРОЄКТУ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ РЕСУРСІВ	199
<i>Калантаєвська О. О., Поліщук Д. О.</i>	УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АУДІОВІЗУАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНОЇ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ	201
<i>Калантаєвська О. О., Романовська А. Ю.</i>	СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ СТВОРЕННЯ МУЗИЧНОГО ВІДЕОПРОДУКТУ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО ШОУ-БІЗНЕСУ	203
<i>Климентова М. В.</i>	ЦІНОУВТОРЕННЯ НА НАУКОВУ ПРОДУКЦІЮ УНІВЕРСИТЕТІВ ЗА ДЕРЖЗАМОВЛЕННЯМ	205

<i>Кобелев І. В., Перерва П. Г.</i>	ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	208
<i>Козловський Д. О.</i>	ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ МОНІТОРИНГУ ТА РАННЬОГО ПОПЕРЕДЖЕННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ АПК	212
<i>Копиця А. О., Кобелева Т. О.</i>	ІНФОМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	214
<i>Кузів Р. В.</i>	ПАРАДИГМАЛЬНІ ЗМІНИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ПІД ВПЛИВОМ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	218
<i>Кузнєцов Р., Плецан Х. В.</i>	ВПЛИВ ЖАНРОВИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ НОВИХ МЕДІА НА ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ОСОБИСТОСТІ, СОЦІОКУЛЬТУРНИХ УЯВЛЕНЬ ТА СТЕРЕОТИПІВ В УКРАЇНІ	220
<i>Лазаренко Ю. О., Борисенко Є. В.</i>	РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ АДАПТИВНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	224
<i>Лепський Р. С.</i>	ПРАВОВІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	227
<i>Малоока Л. О.</i>	ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ БЛОКЧЕЙНУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ КРЕАТИВНОЇ ІНДУСТРІЇ ЕКОНОМІКИ	231
<i>Марчук Л. С.</i>	АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	233
<i>Мирошник Т. О., Кобелева Т. О.</i>	УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ	235

<i>Мороз А. І.</i>	РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ У ПЕРІОДИ СТРУКТУРНИХ ЗЛАМІВ	238
<i>Нестеров Д. О.</i>	ОСОБЛИВОСТІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ	241
<i>Олійник О. М.</i>	ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ СЕРВІСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЮ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ	244
<i>Олішевська А. М.</i>	УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У БОЛГАРІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ	248
<i>Петринюк Н. А.</i>	ЛОГІСТИЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ МАРШРУТНОЮ МЕРЕЖЕЮ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ	251
<i>Пилипенко Я. В., Сакун А. Ж.</i>	АУДИТ НЕФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ: ШЛЯХ ДО ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНИ	254
<i>Погорєлова Т. О., Перерва П. Г.</i>	ОСОБЛИВОСТІ НОРМУВАННЯ ТРУДОВИХ ОПЕРАЦІЙ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	257
<i>Помаза- Пономаренко А. Л., Тарадуда Д. В.</i>	DATA-DRIVEN МЕНЕДЖМЕНТ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РИЗИКИ	260
<i>Рибалко-Рак Л. А., Метелева О. С.</i>	КОНФЛІКТ-МЕНЕДЖМЕНТ В ОРГАНІЗАЦІЇ: СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ	263
<i>Романко О. П.</i>	РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ ЩОДО ВІДКРИТТЯ НОВИХ ВЕЛИКИХ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ	265

*Помаза-Пономаренко А. Л., доктор держ. упр., професор,
завідувач науково-дослідної лабораторії
з проблем управління у сфері цивільного захисту
Національний університет
цивільного захисту України
Черкаси, Україна*

*Тарадуда Д. В., канд. техн. наук, доцент
професор кафедри управління діяльністю
підрозділів цивільного захисту
інституту післядипломної освіти
Львівський державний університет
безпеки життєдіяльності
Львів, Україна*

DATA-DRIVEN МЕНЕДЖМЕНТ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РИЗИКИ

Термін Data-driven виник у 90-х роках минулого століття. Спершу ця ідея зародилася серед розробників програмного забезпечення як альтернатива традиційному об'єктно-орієнтованому програмуванню. Згодом концепція зазнала значних доповнень та удосконалень, поширившись на вирішення різноманітних управлінських завдань. В результаті вона трансформувалася у підхід до управління компанією, який отримав назву Data-driven management (DDM) [2].

Концепція DDM представляє собою організаційну інновацію, що переорієнтовує бізнес-процеси компанії на динамічні запити ринку, забезпечуючи функціонування в форматі на вимогу, аналогічно стрімінгу. Стрімінг, що означає потокову передачу даних, виникає внаслідок складної мережі взаємодій між учасниками процесу, об'єднуючи попит із пропозицією і формуючи економіку на вимогу. У цьому режимі працюють такі платформи, як YouTube, Instagram, Netflix та численні інші постачальники сучасних цифрових послуг. Споживачі поступово звикають до цього підходу і очікують такого самого рівня обслуговування від компаній через їхні цифрові канали – вебсайти, соціальні мережі чи мобільні додатки. Проте вони нерідко стикаються з проблемою розсинхронізації між процесами та транзакціями. Вирішення цієї проблеми лежить у впровадженні управління, а також побудови взаємодій зі споживачами на основі поточної обробки даних. Робота з потоками даних значно покращує клієнтський досвід: процес оформлення замовлення стає простішим, а його статус легко відстежити. Такий рівень зручності перетворюється на ключовий чинник конкурентоспроможності, не уступаючи традиційним критеріям якості продукції чи її ціни [1; 2]. При цьому перехід до концепції DDM передбачає організацію процесів прийняття управлінських рішень на основі аналізу даних, у цілісності й актуальності яких керівники та власники бізнесу впевнені.

Дослідження концепції DDM демонструє, що її впровадження в управлінні забезпечує такі результати: 1) зростання функціональної ефективності компанії та в процесах підвищення кваліфікації персоналу; 2) максимальна клієнтоорієнтованість; 3) зростаюча швидкість реакції на зміни. Організація, що функціонує

на засадах управління на основі даних, представляє собою компанію, у якій прийняття управлінських рішень власниками та керівниками бізнесу ґрунтується на аналізі, обробці й інтерпретації великих обсягів інформаційних даних [2]. У такій організації бізнес-процеси та структура управління формуються через всебічну інтеграцію інформаційних потоків, забезпечуючи безперервність аналітичних, прогнозних і предиктивних процесів.

Умови розвитку сучасних соціально-економічних систем характеризуються зростанням складності управлінських процесів, високим рівнем невизначеності та швидкістю змін, зумовлених цифровізацією, глобалізацією та інноваційною трансформацією суспільства. У цих умовах традиційні інтуїтивні або нормативно-ієрархічні підходи до менеджменту дедалі частіше виявляються недостатніми для забезпечення ефективності управлінських рішень. Саме тому зростає науковий і практичний інтерес до data-driven менеджменту як управлінської парадигми, що базується на системному використанні даних, аналітики та цифрових технологій у процесі ухвалення рішень. Упровадження data-driven підходів супроводжується не лише новими можливостями, а й низкою управлінських ризиків, пов'язаних із якістю даних, етичними аспектами, загрозами алгоритмічної упередженості та зниженням ролі людського чинника [4]. Це зумовлює необхідність комплексного наукового осмислення потенціалу й обмежень data-driven менеджменту.

Значний внесок у розвиток теорії data-driven управління зробили К. Андерсон, Т. Девенпорт, А. Мак-Афі, Г. Міраджіотта, А. Сіанезі, К. Фу, К. Чжоу, С. Ян та ін. [5; 6], які акцентують увагу на переході до аналітично-обґрунтованих управлінських рішень. У межах публічного управління даний підхід пов'язується з концепціями open data, data governance та anticipatory governance. У той же час, у наукових дослідженнях недостатньо систематизовано управлінські ризики data-driven менеджменту, особливо в умовах багаторівневих соціально-економічних систем. На наше переконання, data-driven менеджмент доцільно трактувати як управлінську модель, у межах якої ухвалення стратегічних, тактичних і операційних рішень ґрунтується на системному зборі, обробці, аналізі й інтерпретації даних. Його концептуальною основою є поєднання інструментів big data, бізнес-аналітики, штучного інтелекту та управлінських компетентностей суб'єктів управління [3; 5].

На відміну від традиційної моделі менеджменту, де дані виконують допоміжну функцію, у data-driven підході вони стають центральним ресурсом управління, що формує нову логіку управлінського мислення та змінює роль керівника – від носія експертного досвіду до інтерпретатора аналітичних результатів. Використання data-driven підходу відкриває низку стратегічних і операційних можливостей. По-перше, зростає обґрунтованість управлінських рішень, оскільки вони базуються на емпіричних даних, а не виключно на інтуїції чи попередньому досвіді. По-друге, підвищується адаптивність управління, що дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. По-третє, data-driven менеджмент сприяє розвитку прогнозного та превентивного управління, оскільки аналітичні моделі дозволяють виявляти тренди, ризики та потенційні кризові явища ще до їхнього повного прояву. У публічному управлінні це створює передумови для формування evidence-based політик та більш ефективного використання ресурсів [6].

Одним із ключових ризиків data-driven менеджмент є ризик низької якості даних, що може призвести до помилкових управлінських рішень. Не менш важливим є ризик алгоритмічної упередженості, коли аналітичні моделі відтворюють або посилюють існуючі соціальні та інституційні диспропорції. Окрему групу становлять етичні та правові ризики, пов'язані з використанням персональних даних, питаннями прозорості алгоритмів і відповідальності за автоматизовані рішення. Крім того, надмірна орієнтація на дані може призвести до дегуманізації управління, зниження ролі професійного судження та стратегічного бачення керівників.

З огляду на це data-driven менеджмент не слід розглядати як заміну традиційного управління, а як інструмент його інтелектуалізації. Ефективна модель управління формується лише за умови поєднання аналітичних можливостей даних із критичним мисленням, етичними принципами та стратегічною відповідальністю суб'єктів управління. Обґрунтовано, що перспективи розвитку data-driven менеджменту пов'язані з формуванням культури роботи з даними, розвитком data governance, підвищенням цифрових компетентностей управлінців і забезпеченням балансу аналітичних технологій із людським чинником. Саме такий підхід дозволить трансформувати data-driven менеджмент із технократичного інструменту на стійку управлінську модель, зорієнтовану на довгостроковий розвиток організацій і суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Литовченко В.Б., Зенкова Д.В., Вовк К.В. Data-driven in management. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/383583153_DATA-DRIVEN_IN_MANAGEMENT. (дата звернення: 12.01. 2026)
2. Основні засади концепції Data-driven Management. URL: https://nl-a.ru/data_driven_management_principles.
3. Curuksu J.D. Data driven. URL: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-319-70229-2.pdf>. (дата звернення: 12.01. 2026)
4. Data-driven process management: як керувати процесами, спираючись на дані, а не інтуїцію. URL: <https://ek.biem.sumdu.edu.ua/data-driven-process-management-iak-keruvaty-protsesamy-spyraiuchys-na-dani-a-ne-intuitsiiu>.
5. Miragliotta G., Sianesi A., Convertini E., Distanti R. Data driven management in Industry 4.0: a method to measure Data Productivity. IFAC-PapersOnLine, 2018. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405896318313521>. (дата звернення: 12.01. 2026)
6. Zhou K., Fu C., Yang S. Big data driven smart energy management: From big data to big insights. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1364032115013179>. (дата звернення: 12.01. 2026)