«ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Науково-дослідна частина
Наукове товариство студентів, аспірантів і докторантів
Рада молодих вчених

ЗБІРНИК
наукових праць студентів,
здобувачів PhD, докторантів і молодих вчених

«МОЛОДА НАУКА-2026»

Том ІІІ

«Секції Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні Запорізького національного університету»

Запоріжжя
2026

Збірник укладено за результатами XIX університетської науково-практичної конференції студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2026», що проходила 20-24 квітня 2026 року.

Автори публікацій несуть відповідальність за достовірність фактичних даних, чіткість викладу тексту, цитування, а також мовно-стилістичний рівень написання матеріалів.

Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2026»: у 4 т. / Запорізький національний університет. – Запоріжжя : ЗНУ, 2026. – Т.3. – 396 с.

УДК: 001 (06)
М 754

©Запорізький національний університет, 2026
©Автори публікацій, 2026

СЕКЦІЯ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»

Архіпов Володимир
здобувач PhD спеціальності «Менеджмент»,
ІННІ ім. Ю.М.Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д-р.ф.наук, проф. Нікітенко В.О.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МІЖ БЕЗПЕКОЮ ТА СВОБОДОЮ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД І УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

Цифровізація сьогодні постає не лише як технологічний процес, а як фундаментальна трансформація способу організації суспільства. Вона змінює не тільки інструменти управління, але й саму логіку взаємодії між державою і людиною. Наразі ключовим стає не питання ефективності цифрових рішень, а проблема меж: де закінчується безпека і починається обмеження свободи.

Європейський підхід до цифровізації часто подається як зразок "людиноцентричної моделі", що поєднує технологічний розвиток із захистом прав людини. Однак навіть у цій моделі баланс між безпекою і свободою не є сталим. Розширення інструментів кіберзахисту, боротьби з дезінформацією та цифрового моніторингу поступово змінює сам характер публічного простору, роблячи його більш контрольованим і передбачуваним. Таким чином, безпека дедалі частіше досягається не через довіру, а через контроль.

У цьому контексті українські дослідники, зокрема Олександр Данильян та Олександр Дзьобань, слушно зауважують, що цифрове середовище не є нейтральним: воно трансформує саму людину, її спосіб мислення і взаємодії зі світом. Цифровізація не просто розширює можливості, а й формує нові залежності, в яких автономія поступово підміняється зручністю.

Правовий вимір цієї проблеми розкриває Марія Александрова, підкреслюючи необхідність адаптації національного законодавства до європейських стандартів. Водночас сама наявність нормативних механізмів, таких як General Data Protection Regulation, не усуває головної суперечності: чим більше регулювання, тим більше контролю, а отже - потенційних обмежень свободи.

Для України ця дилема ускладнюється умовами війни та постійною загрозою з боку Russia. У такій ситуації цифровізація стає не лише інструментом розвитку, а й механізмом виживання держави. Впровадження цифрових сервісів, зокрема платформи Дія, демонструє ефективність технологічних рішень у кризових умовах. Проте саме в цих умовах ризик зміщення балансу на користь безпеки є найбільш високим.

Як зазначає Марина Хаустова, цифровізація трансформує державне управління, роблячи його більш оперативним і технологічно залежним. Водночас, за спостереженнями Наталія Юзікова, зростання ролі цифрових

технологій супроводжується підвищенням вразливості до кіберзагроз та інформаційних атак. Це створює ситуацію, в якій держава змушена постійно розширювати інструменти контролю, обґрунтовуючи це необхідністю захисту.

Однак головна проблема цифровізації полягає не лише у зовнішніх загрозах, а у зміні самої природи свободи. Цифрові технології формують середовище, в якому вибір людини дедалі частіше визначається алгоритмами, а не власним судженням. У цьому сенсі свобода не зникає, але трансформується - стає керованою, передбачуваною і частково ілюзорною.

Таким чином, цифровізація несе в собі внутрішню суперечність: вона одночасно розширює можливості людини і звужує простір її автономії. Європейський досвід показує, що цю суперечність неможливо повністю усунути через правове регулювання або технологічні рішення. Для України ж ключовим завданням є не досягнення ідеального балансу, а усвідомлення цієї напруги і здатність критично контролювати власний цифровий розвиток.

Отже, питання цифровізації - це не лише питання технологій чи безпеки, а питання свободи як такої. І саме від того, як суспільство відповість на цей виклик, залежить, чи стане цифрове середовище простором розвитку, чи новою формою обмеження.

Література:

1. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Цифрове суспільство: до проблеми філософської концептуалізації // Вісник Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. Серія: Філософія. 2025. DOI: https://doi.org/10.21564/2663-5704.65.331772

2. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Людина в інформаційному суспільстві: проблема моральної ідентифікації // Вісник Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. Серія: Філософія. 2019. DOI: https://doi.org/10.21564/2075-7190.40.155746

3. Масюк О. В. Інформаційно-комунікаційні технології в умовах війни: соціальні та безпекові аспекти // Humanities Studies. 2023.

4. General Data Protection Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council.

Безверхий Ігор
здобувач PhD 2 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні
Наук. кер.: д-р. ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

AGILE-МЕТОДОЛОГІЯ ЯК НОВА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У сучасному світі, що характеризується високою динамічністю, технологічною турбулентністю та постійними соціально-економічними змінами, класичні моделі управління дедалі частіше виявляються недостатньо гнучкими та адаптивними. У таких умовах зростає потреба у нових парадигмах

організаційного та управлінського мислення, які здатні ефективно функціонувати в умовах невизначеності, непередбачуваності та постійних змін. Саме тут виникає концепція AGILE-методології, яка спочатку зародилася в сфері програмної інженерії, проте сьогодні її принципи активно транслюються на всі рівні організаційної діяльності, управління проектами, освіти та бізнес-процесів. Актуальність дослідження AGILE-методології визначається кількома ключовими аспектами.

По-перше, сучасне управління неможливе без оперативної адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, а AGILE надає концептуальні та практичні інструменти для швидкої реакції на виклики.

По-друге, підходи AGILE сприяють формуванню культури співпраці, автономії та залученості команд, що у філософському вимірі відповідає трансформації традиційного уявлення про ієрархічну владу та централізоване управління.

По-третє, інтеграція AGILE у різні сфери діяльності забезпечує розвиток нових форм соціальної взаємодії, колективного інтелекту та творчого потенціалу, що відповідає гуманістичній парадигмі XXI століття. Концептуалізація AGILE як нової парадигми управління базується на її ключових принципах: гнучкості, ітеративності, відкритості до змін, клієнтоорієнтованості та самовдосконалення команд.

У філософському сенсі AGILE можна розглядати як прояв постмодерного управлінського мислення, яке заперечує абсолютні рецепти та механістичні моделі, надаючи перевагу динамічним, контекстуально залежним та самоорганізованим системам. Це управління не як жорстке встановлення правил, а як процес постійного навчання, корекції курсу та взаємодії, що вимагає від лідера не авторитарної влади, а здатності до фасилітації, емпатії та стратегічного бачення. AGILE-методологія в умовах невизначеності виступає не лише як практичний інструмент, а й як філософська модель мислення, яка дозволяє організаціям ефективно функціонувати у світі непередбачуваних змін. Вона формує нове уявлення про цінність часу, інформації та взаємодії, створюючи середовище, де адаптивність та гнучкість стають ключовими критеріями успіху. З цього погляду, AGILE можна розглядати як нову парадигму управління, що поєднує технологічні, соціальні та гуманістичні виміри, забезпечуючи організаціям здатність не лише виживати, а й активно розвиватися у постійно змінному світі. Таким чином, актуальність AGILE-методології визначається її здатністю трансформувати управлінські практики та філософію організаційної діяльності, забезпечуючи гнучке, адаптивне та орієнтоване на цінності управління у добу невизначеності та глобальної турбулентності. Філософські виміри AGILE-методології виходять за межі суто технічного чи організаційного підходу та формують нове уявлення про природу управління, колективної діяльності та взаємодії людини із середовищем. Перший вимір - онтологічний. AGILE сприймає організацію не як статичну ієрархічну структуру, а як динамічну, самоорганізовану систему, що постійно змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Це відображає постмодерне розуміння реальності як відкритої, контекстуальної та

багатовимірної, де немає абсолютних правил, а є лише адаптивні сценарії та можливості для розвитку. Другий вимір -гносеологічний, тобто вимір знання та пізнання. У AGILE знання формується і трансформується у процесі практичної діяльності, через ітерації, експерименти та рефлексію команди. Управління розглядається як процес навчання, а не як жорстке виконання попередньо визначених процедур. Це сприяє формуванню колективного інтелекту та розвитку компетенцій на основі безперервного обміну інформацією та досвідом. Третій вимір - аксіологічний, або вимір цінностей. AGILE пропонує переосмислення цінностей управління: ключовими стають гнучкість, прозорість, співпраця, довіра та відповідальність. Ця парадигма відмовляється від авторитарного контролю і централізації влади, наголошуючи на значенні людського потенціалу, креативності та взаємної підтримки як основи ефективної діяльності. Четвертий вимір - антропологічний, тобто розуміння ролі людини у процесі управління. AGILE передбачає активну участь кожного члена команди, розвиток автономності та самостійності, що формує новий тип організаційного суб'єкта - адаптивного, відповідального та здатного до критичного мислення. У цьому вимірі методологія стає засобом гуманізації праці, підвищення задоволеності роботою та розвитку особистісного потенціалу. П'ятий вимір - етичний, який полягає у формуванні культури довіри, взаємоповаги та відповідальності перед командою, клієнтом та суспільством. AGILE стимулює прозорість процесів та чесність у взаємодії, що відповідає етичним принципам справедливості та колективної відповідальності у складних і невизначених умовах.

Таким чином, філософські виміри AGILE-методології інтегрують онтологію, гносеологію, аксіологію, антропологію та етику, формуючи цілісне бачення управління як відкритого, гнучкого та гуманістично орієнтованого процесу, здатного ефективно функціонувати в умовах невизначеності та глобальних трансформацій [1].

Література:

1. Безверхий Ігор. Використання сучасних платформ business intelligence (BI) для керування розробкою програмного забезпечення у міждисциплінарному науковому дискурсі. HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць / Голов. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2025. Випуск 25 (102). с. 215-222. https://doi.org/10.32782/hst-2025-25-102-23

Білогуб В'ячеслав
здобувач PhD спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,
ІННІ ім. Ю.М.Потебні ЗНУ
Наук, кер.: д-р.ф.наук, проф. Нікітенко В.О.

КРИЗА ГУМАНІЗМУ В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ І МІСЦЕ ЛЮДИНИ В НОВІЙ РЕАЛЬНОСТІ

Сучасна епоха характеризується не лише швидкими технологічними змінами, а й глибокими світоглядними зрушеннями. Одним із ключових факторів цих трансформацій є розвиток штучного інтелекту, який поступово виходить за межі суто інструментального використання і починає впливати на саму природу людської діяльності. Якщо раніше технології розглядалися як допоміжний засіб, то сьогодні вони дедалі частіше виступають як співучасники інтелектуальних і творчих процесів. Особливої актуальності набуває питання про стан гуманізму - традиційної системи цінностей, у центрі якої перебуває людина як носій розуму, свободи і творчості. Чи зберігає людина своє центральне місце в умовах, коли її інтелектуальні функції можуть бути частково або навіть повністю відтворені алгоритмами? Саме це питання визначає проблемне поле даної доповіді.

Гуманізм як культурна і філософська парадигма формувався протягом століть, починаючи з епохи Відродження, і став основою європейської цивілізації. Він утвердив уявлення про людину як найвищу цінність, здатну до самостійного мислення, творчості та морального вибору. Однак у сучасному світі ці уявлення поступово піддаються перегляду.

Розвиток штучного інтелекту змінює не лише технічні умови існування культури, але й сам принцип її функціонування. Алгоритми сьогодні здатні створювати тексти, генерувати зображення, писати музику і навіть імітувати стиль мислення людини. У результаті виникає ситуація, в якій традиційна межа між людською і нелюдською творчістю стає дедалі менш очевидною. Це, своєю чергою, ставить під сумнів уявлення про унікальність людського інтелекту як основи гуманістичного світогляду.

Особливо показовим є те, що штучний інтелект не просто відтворює вже наявні знання, а й бере участь у їхньому продукуванні. У сфері культури це проявляється у створенні нових форм мистецтва, які є результатом взаємодії людини і алгоритму. Така гібридність змінює сам характер творчості: вона перестає бути виключно індивідуальним актом і набуває рис колективного або навіть «розподіленого» процесу.

У цьому контексті можна говорити про своєрідну кризу гуманізму, яка полягає не стільки у його запереченні, скільки у втраті його очевидності. Якщо раніше центральне місце людини не викликало сумнівів, то сьогодні воно потребує додаткового обґрунтування. Людина більше не є єдиним суб'єктом мислення і творчості, а отже змушена переосмислювати власну роль у світі.

Водночас було б помилкою трактувати ці процеси виключно як загрозу. Штучний інтелект відкриває нові можливості для розвитку культури і

розширення людського досвіду. Він дозволяє швидше обробляти інформацію, сприяє доступу до знань і створює умови для нових форм самовираження. Проблема полягає не в самому існуванні ШІ, а в тому, яким чином він інтегрується в культурний і соціальний простір.

У новій реальності особливого значення набуває здатність людини до критичного мислення та етичної рефлексії. Саме ці якості залишаються принципово недоступними для алгоритмів у повному сенсі цього слова. Людина не лише створює технології, але й визначає межі їхнього застосування, надаючи їм смисл і ціннісне наповнення.

Таким чином, місце людини в епоху штучного інтелекту не зникає, а трансформується. Вона вже не є єдиним виробником знань чи культурних продуктів, проте залишається їх інтерпретатором і носієм відповідальності. Це означає перехід від антропоцентризму в його класичному вигляді до більш складної моделі співіснування людини і технологій.

Отже, криза гуманізму в умовах розвитку штучного інтелекту є проявом глибших змін у структурі сучасного світу. Вона не означає відмови від гуманістичних цінностей, але вказує на необхідність їхнього переосмислення. Штучний інтелект змінює уявлення про мислення, творчість і знання, проте не усуває потреби в людині як носії етики і смислу.

Майбутнє гуманізму залежить від того, чи зможе людина зберегти свою активну роль у формуванні культурного простору, не поступившись її технологічним системам. У цьому сенсі головним завданням стає не протиставлення людини і штучного інтелекту, а пошук форм їхнього відповідального співіснування.

Література:

1. Кебуладзе Вахтанг В. *Феноменологія досвіду*. - Київ : Дух і Літера, 2011. - 280 с.

2. Кримський Сергій С. Б. *Під сигнатурою Софії*. - Київ : Києво-Могилянська академія, 2008. - 367 с.

3. Попович Мирослав М. В. *Нарис історії культури України*. - Київ : АртЕк, 1998. - 728 с.

4. Міністерство цифрової трансформації України. *Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні*. - Київ, 2021.

5. Martin Heidegger M. *The Question Concerning Technology and Other Essays*. - New York : Harper & Row, 1977. - 182 p.

6. UNESCO. *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. - Paris, 2021.

Бурашнікова Олена
здобувач PhD 4 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні
Наук. кер.: д-р. ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ В УКРАЇНІ: ІННОВАЦІЙНІ ТА ПРАКТИЧНІ ВИМІРИ

Цифровізація податкової системи України виступає ключовим інструментом модернізації управління, підвищення ефективності адміністрування податків та формування довіри між державою і платниками. В умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграції вона набуває стратегічного значення як складова Національної стратегії доходів до 2030 року Практичні виміри цифровізації податкової системи проявляються у впровадженні електронного документообігу, автоматизованих систем адміністрування, ризик-орієнтованого контролю, цифрових сервісів для платників податків, а також використанні аналітики даних для боротьби з ухиленням від оподаткування . Це дозволяє зменшити бюрократичні бар'єри, підвищити прозорість та скоротити корупційні ризики. Водночас існують проблеми: недостатній рівень цифрової грамотності населення, кіберзагрози, фрагментарність ІТ-систем, а також потреба у гармонізації із стандартами ЄС. Цифровізація податкової системи є не лише технологічною трансформацією, а й глибинною зміною фіскальної культури та взаємодії держави і суспільства [1]. Цифровізацію податкової системи доцільно розглядати як багаторівневий соціально-технологічний та філософсько-управлінський феномен, що поєднує інституційні трансформації, цифрові інфраструктури та нові моделі взаємодії держави і суспільства. У концептуальному вимірі вона постає не лише як форма становлення цифрової державності, що базується на принципах прозорості, довіри, сервісності та даноцентричності. Онтологічно цифровізація податкової системи трансформує саму природу податкових відносин: від ієрархічної моделі контролю - до мережевої взаємодії, де дані стають ключовим ресурсом. Епістемологічний вимір пов'язаний із переходом від декларативного знання до аналітики великих даних (Big Data), що забезпечує прогнозованість і превентивність податкової політики. Аксіологічний вимір відображає зміну ціннісних орієнтирів - від примусу до партнерства між державою і платником податків. Таким чином, цифровізація податкової системи є складовою ширшої парадигми цифрового гуманізму, де технології слугують розвитку людини, суспільства і держави в умовах поствоєнного відновлення України. Інноваційність дослідження полягає у поєднанні міждисциплінарних підходів - соціально-філософського, економічного, управлінського та технологічного - для комплексного осмислення цифровізації податкової системи. Запропоновано розглядати її не лише як адміністративну реформу, а як інноваційну екосистему, що інтегрує: технології штучного інтелекту для автоматизованого аналізу податкових ризиків; цифрові платформи як основу сервісної взаємодії держави і бізнесу; локчейн-рішення як механізм забезпечення прозорості та довіри; інструменти цифрової ідентифікації для персоналізації податкових послуг [2] Наукова

новизна отриманих результатів досліджкення полягає у наступному: вперше обґрунтовано цифровізацію податкової системи як соціально-філософський феномен, що формує новий тип взаємодії держави і суспільства в умовах цифрової трансформації; запропоновано концепцію податкової системи як датоцентричної цифрової екосистеми, що функціонує на основі інтеграції штучного інтелекту, Big Data та автоматизованих управлінських рішень; удосконалено підходи до розуміння податкового адміністрування через призму цифрового гуманізму, де ключовими принципами виступають довіра, прозорість і сервісність; набули подальшого розвитку положення щодо ролі цифровізації податкової системи як чинника сталого розвитку та поствоєнного відновлення України; обґрунтовано необхідність переходу від фіскально-контрольної моделі до партнерсько-сервісної моделі податкових відносин. Партнерсько-сервісна модель податкових відносин – це сучасний підхід до організації взаємодії між державою та платниками податків, який орієнтований на співпрацю, прозорість та обслуговування, а не лише на контроль і стягнення платежів. Основні характеристики цієї моделі:

1. Партнерство між державою та платником податків – держава розглядає платника як партнера у забезпеченні бюджету та розвитку країни, а не як суб'єкта, що підлягає виключно контролю.

2. Сервісна орієнтація – податкові органи надають платникам зручні, зрозумілі та оперативні сервіси для сплати податків, подання звітності та отримання консультацій.

3. Прозорість та довіра – підвищення відкритості процедур і чітке інформування платників про їхні права й обов'язки сприяє формуванню довіри до податкової системи.

4. Інновації та цифровізація – активне використання цифрових інструментів, електронних сервісів та аналітики для оптимізації процесів адміністрування податків. У практичному сенсі така модель трансформує податкові відносини з «державний контроль – покарання» у «державне обслуговування – партнерство», що особливо важливо для підвищення ефективності адміністрування та підтримки економічного розвитку. Цифровізація податкової системи України є стратегічною трансформацією державності, що поєднує ефективність, прозорість і соціальну справедливість. Її успішна реалізація забезпечить стійке економічне зростання, зниження тіньової економіки та боротьби з корупцією, інтеграцію України у європейський цифровий простір [3].

Література:

1. Бурашнікова О. С. Феномен цифровізації податкової системи як чинник сталого розвитку: соціально-філософський аналіз. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2025. № 55. С.12-18. DOI https://doi.org/10.32782/apfs.v055.2025.2

2. Бурашнікова О. С. Філософія цифровізації податкової системи у контексті державності та сталого розвитку. HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house

«Helvetica», 2025. 24(101). P. 9–21. doi: https://doi.org/10.32782/hst-2025-24-101-01

3. Бурашнікова О. С. Концепція цифровізації податкової системи як втілення нової форми суспільного договору та формування довіри між державою та громадянами. Вісник Львівського університету. Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії. 2025. Випуск 62, с. 24-34. DOI https://doi.org/10.30970/PPS.2025.62.3

Воляр Анна
здобувач другого рівня освітньої програми
«Промисловий менеджмент» ІННІ ім. Ю.М.Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д.ф.н., проф. Воронкова В.Г.

ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В HR-ПРОЦЕСИ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА: ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КОМПАНІЙ

Компанії будь-якого розміру можуть отримати значну користь від впровадження штучного інтелекту у свої HR-процеси. Інструменти автоматизації та генеративні технології штучного інтелекту створюють вихідні дані, оптимізуючи рутинні робочі процеси та трудомісткі завдання. Це дозволяє співробітникам зосередитися на більш стратегічних та важливих обов'язках. Інструменти штучного інтелекту мінімізують бар'єри залученості, такі як виснажливі ручні управлінські завдання, тим самим покращуючи моральний дух та продуктивність організації. Генеративний штучний інтелект може допомогти у розробці політик та інших важливих HR-документів. Ці інструменти навчені з різних тем та правових баз, що зменшує можливості упередженості, яка може призвести до відповідальності. Сьогодні компанії застосовують глобальний підхід під час формування своїх бізнес-стратегій. Фактично, 72% керівників готові сприяти гнучкості, залишатися конкурентоспроможними та виходити на нові ринки. Штучний інтелект є ключовим елементом у розробці цих стратегій. Наприклад, 49% керівників вищої ланки вважають, що здатність штучного інтелекту передбачати нові ринкові виклики є необхідною для успіху, 65% керівників вищої ланки вважають, що штучний інтелект має вирішальне значення для глобальної конкурентоспроможності, 96% прогнозують, що компанії, які використовують ШІ, перевершать своїх конкурентів. Штучний інтелект має багато відповідних застосувань у сфері управління людськими ресурсами. Компанії можуть впроваджувати технології ШІ протягом усього життєвого циклу зайнятості, від адаптації до виведення з роботи. Ці рішення допомагають досягти простоти, пришвидшити процеси та навіть зменшити залежність від зовнішніх консультантів. Наприклад, штучний інтелект зменшує потребу в ручній оцінці заявок, команда може зосередитися на взаємодії з людьми, які найкраще відповідають потребам вашої компанії та вакансіям. Під час працевлаштування організації можуть використовувати штучний інтелект для допомоги в

адаптації, дотриманні вимог, управлінні ефективністю, управлінні пільгами та можливостями навчання. Ці інструменти можуть надавати персоналізовані плани розвитку та рекомендації щодо пільг для кращого досвіду. У певному сенсі штучний інтелект може забезпечити безперебійність процесів, розраховуючи надлишкові виплати та складаючи листи про звільнення, водночас забезпечуючи дотримання місцевого законодавства. Завдяки штучному інтелекту створення та управління документами стало простіше та швидше, ніж будь-коли раніше. Generate (ШІ) може створювати та налаштовувати документи, на які ваша команда найбільше покладається, такі як трудові договори та листи-пропозиції.. Створення відповідної, персоналізованої та точної документації займає лише кілька хвилин. Штучний інтелект – це потужне рішення для забезпечення дотримання трудового законодавства та правил зайнятості, особливо під час роботи в різних регіонах. ШІ в управлінні персоналом включають юридичні ризики, підвищення кваліфікації співробітників, юрисдикційні структури та етичні застосування. У той же час впровадження ШІ в HR-процеси створює унікальні виклики та потенційні ризики, які необхідно враховувати. Багато співробітників вперше стикаються з генеративним штучним інтелектом і, можливо, потребують розвитку специфічних навичок, щоб зрозуміти, як використовувати цю технологію для максимізації впливу на бізнес. Компанії, що працюють по всьому світу, стикаються з різноманітними складними вимогами до праці. Впровадження штучного інтелекту у процеси управління персоналом вплине на людські ресурси, персонал та ШІ можуть працювати разом як команда для досягнення оптимальних результатів, враховуючи широкі можливості технології. Інструменти штучного інтелекту повинні інтегруватися з іншими інструментами для оптимізації робочих процесів та обміну інформацією. Здатність штучного інтелекту виявляти закономірності та знаходити аналітичні висновки в даних дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення та розробляти стратегії зростання. Зростаючі компанії потребують динамічних технологій штучного інтелекту, які можуть масштабуватися разом з їхніми командами та операціями. Безпека даних має вирішальне значення для зниження ризику вторгнення та захисту доступу до інформації, її цілісності та конфіденційності. Висновоку Впровадження технологій штучного інтелекту в HR-процеси виробничих підприємств є одним із ключових напрямів сучасної цифрової трансформації управління персоналом. Аналіз досвіду зарубіжних компаній свідчить, що використання ШІ дозволяє суттєво підвищити ефективність добору персоналу, оптимізувати процеси адаптації, навчання та оцінювання працівників, а також забезпечити більш обґрунтоване прийняття управлінських рішень на основі даних. Застосування інтелектуальних систем сприяє зниженню витрат часу і ресурсів, мінімізації людського фактору та підвищенню якості HR-аналітики. Водночас впровадження таких технологій потребує належного рівня цифрової інфраструктури, підготовки персоналу та врахування етичних аспектів використання даних. Отже, адаптація кращих практик зарубіжних компаній у сфері застосування штучного інтелекту в HR-процесах є перспективним напрямом розвитку виробничих підприємств

України, що сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності та стійкості в умовах війни та піс лявоєнни ї сучасних викликів [1].

Література:

1. Nikitenko V., Voronkova V., Oleksenko R., Kyvliuk O., Klochek L.,Koliada N., Abramov O., Drachuk M. (2025). Developing the Concept of Digital Humanism as Human Interaction with Artificial IntelligencePakistan Journal of Life and Social Sciences. 23(1): P. 235-248.https://www.pjlss.edu.pk/pdf_files/2025_1/161-170.pdf

Грамчук Марина
здобувач PhD спеціальності 033 «Філософія»,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М.Потебні ЗНУ
Наук, кер.: д-р.ф.наук, проф. Нікітенко В.О.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ І ГУМАНІЗМ: ВЗАЄМОДІЯ ТА ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ

У XXI столітті стрімкий розвиток технологій, зокрема штучного інтелекту, суттєво трансформує всі сфери життя суспільства. Штучний інтелект дедалі більше впливає на освіту, медицину, економіку та повсякденну комунікацію. У цьому контексті особливої актуальності набуває питання співвідношення технологічного прогресу та гуманістичних цінностей.

Гуманізм як світоглядна позиція ставить у центр уваги людину, її гідність, свободу та право на розвиток. Водночас впровадження штучного інтелекту створює нові можливості для реалізації цих цінностей, але також породжує певні ризики. З одного боку, ШІ сприяє підвищенню ефективності діяльності, розвитку персоналізованої освіти, покращенню якості медичних послуг та оптимізації управлінських процесів. З іншого боку, надмірна автоматизація може призводити до зменшення ролі людини, втрати міжособистісних зв’язків і залежності від технологій.

Одним із ключових аспектів взаємодії штучного інтелекту і гуманізму є етичний вимір. Алгоритми, що лежать в основі ШІ, можуть відтворювати або навіть посилювати соціальні упередження, якщо вони закладені в даних. Це створює ризики дискримінації та нерівності. Крім того, важливими залишаються питання конфіденційності та захисту персональних даних.

У сфері освіти використання штучного інтелекту відкриває нові перспективи індивідуалізації навчання. Однак гуманістичний підхід вимагає збереження провідної ролі викладача як носія цінностей, наставника та організатора освітнього процесу. Технології мають доповнювати, а не замінювати живе спілкування.

Збалансована взаємодія між штучним інтелектом і гуманізмом передбачає відповідальне використання технологій. Це включає впровадження етичних стандартів, розвиток критичного мислення та забезпечення контролю з боку

людини. Важливо, щоб технологічний розвиток був спрямований на покращення якості життя, а не на його ускладнення.

Отже, штучний інтелект і гуманізм не є взаємовиключними поняттями. Навпаки, їх гармонійне поєднання може стати основою для сталого розвитку суспільства. Майбутнє залежить від здатності поєднати інновації з повагою до людини, її прав і свобод.

Особливої уваги заслуговує питання відповідальності за рішення, прийняті із застосуванням штучного інтелекту. Оскільки алгоритми можуть впливати на важливі аспекти життя людини - від освіти до працевлаштування - виникає необхідність чіткого визначення меж відповідальності між розробниками, користувачами та самими системами. Гуманістичний підхід передбачає, що остаточна відповідальність має залишатися за людиною.

Не менш важливим є питання формування цифрової культури суспільства. Умови активного впровадження штучного інтелекту вимагають від людини нових компетентностей: уміння критично оцінювати інформацію, розуміти принципи роботи технологій та усвідомлювати їхній вплив. Це сприяє збереженню автономії особистості та запобігає бездумному використанню технологічних рішень.

У контексті гуманізму важливо також забезпечити доступність технологій для різних соціальних груп. Штучний інтелект не повинен поглиблювати соціальну нерівність, а навпаки - сприяти її подоланню. Це означає необхідність створення інклюзивних цифрових середовищ, які враховують потреби людей з різними можливостями та рівнем підготовки.

Крім того, важливо зберігати баланс між інноваціями та традиційними формами взаємодії. Людське спілкування, емпатія, моральні цінності залишаються ключовими елементами суспільства, які не можуть бути повністю замінені технологіями. Саме ці аспекти визначають гуманістичний характер розвитку цивілізації.

Таким чином, подальший розвиток штучного інтелекту має супроводжуватися не лише технічним удосконаленням, а й глибоким етичним осмисленням. Важливо забезпечити гармонійне поєднання інновацій та гуманістичних принципів, що дозволить створити суспільство, орієнтоване на людину, її потреби та цінності.

У перспективі взаємодія штучного інтелекту та гуманізму визначатиме напрям розвитку освіти, науки та соціальних інститутів. Саме тому сьогодні важливо формувати підхід, у якому технології виступають засобом розкриття потенціалу людини, а не його обмеження.

Література:

1. Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. Paris: UNESCO, 2021.
2. Ethics Guidelines for Trustworthy AI. Brussels: European Commission, 2019.
3. Russell S., Norvig P. Artificial Intelligence: A Modern Approach. 4th ed. Harlow: Pearson, 2021.

4. Bostrom N. Superintelligence: Paths, Dangers, Strategies. Oxford: Oxford University Press, 2014.

5. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р.

Дашков Артур
здобувач PhD ІННІ ім. Ю.М.Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д.н.держ.упр., проф. Ажажа М.А.

ІНСТИТУЦІЙНІ БАР'ЄРИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ

Публічно-приватне партнерство є важливим механізмом залучення ресурсів держави, громад та бізнесу для розвитку соціально-культурної сфери, зокрема освіти, охорони здоров'я, культури, туризму та креативних індустрій. В умовах воєнного стану в Україні його значення посилюється, оскільки бюджетні ресурси переважно спрямовуються на оборону, соціальний захист і підтримку критичної інфраструктури. Водночас саме в цей період загострюються інституційні та правові бар'єри, що стримують реалізацію проєктів ППП.

Соціально-культурна сфера має специфіку, пов'язану з наданням суспільно значущих послуг, які не завжди мають пряму комерційну окупність. Саме тому проєкти ППП у цій сфері потребують чітких правил, правових гарантій, довгострокового фінансового планування та належної інституційної підтримки. В Україні ж між потенціалом ППП як інструменту публічної політики та практикою його застосування зберігається суттєвий розрив.

Ключовим інституційним бар'єром є низька спроможність органів місцевого самоврядування та інших публічних партнерів ініціювати, готувати й супроводжувати проєкти ППП. На рівні громад часто відсутні спеціалізовані підрозділи, фахові команди, навички розроблення проєктної документації, оцінки ризиків та управління довгостроковими контрактами. Це зумовлює затягування підготовчих процедур, низьку якість проєктів і знижує довіру потенційних інвесторів до здатності публічної сторони виконувати свої зобов'язання.

Додатковою проблемою є недостатній розвиток інституцій підтримки ППП саме в соціально-культурній сфері. Існуючі механізми орієнтовані переважно на великі інфраструктурні об'єкти, тоді як сфери освіти, культури чи креативних індустрій потребують гнучкіших моделей співпраці. Бракує також незалежного моніторингу якості послуг, спеціалізованих агенцій підтримки та сталої практики бюджетування платежів за доступність у довгостроковій перспективі.

Правові бар'єри пов'язані насамперед із фрагментарністю та загальним характером нормативного регулювання. Закон України «Про публічно-приватне партнерство» визначає загальні засади взаємодії, однак не враховує належною мірою особливостей соціально-культурної сфери. Через це виникає

юридична невизначеність щодо застосування ППП у пам'яткоохоронній діяльності, сфері культури та освіти, використанні об'єктів культурної спадщини, інтелектуальної власності та організації культурних сервісів.

Суттєвим стримувальним чинником є також складність і тривалість процедур підготовки та погодження проєктів ППП. За умов воєнного стану, коли потреби громад швидко змінюються, така процедурна інертність знижує актуальність проєктів ще до початку їх реалізації. Окремими проблемами залишаються складність передачі земельних ділянок під об'єкти ППП, відсутність спеціальних правових механізмів захисту інвестицій, а також недостатня визначеність щодо компенсації витрат у разі зміни державної політики чи правового режиму.

Воєнний стан додатково посилює ризики для ППП. Зростає правова невизначеність щодо відновлення об'єктів, пошкоджених унаслідок бойових дій; бракує механізмів страхування воєнних ризиків, а валютні коливання ускладнюють участь іноземних інвесторів у довгострокових соціально-культурних проєктах. Для багатьох приватних партнерів такі умови стають сигналом високої ризиковості та стримують інвестиційну активність.

Окремою перешкодою залишається низький рівень суспільної довіри до ППП у соціальній сфері. У громадській свідомості поширене уявлення, що участь бізнесу автоматично означає комерціалізацію та зниження доступності послуг. За відсутності прозорих механізмів участі громадськості, наглядових рад і дієвих консультацій це породжує спротив реалізації навіть потенційно корисних ініціатив.

Отже, інституційні та правові бар'єри розвитку ППП у соціально-культурній сфері мають різну природу, але взаємно підсилюють один одного. Недостатня управлінська спроможність публічної сторони, слабка проєктна культура, фрагментарне законодавство, процедурна складність і воєнні ризики формують системні перешкоди для залучення приватного капіталу. Подолання цих бар'єрів потребує вдосконалення правового регулювання ППП з урахуванням галузевої специфіки, створення спеціалізованих інституцій підтримки, підготовки фахових команд у громадах, розвитку механізмів захисту інвестицій і розширення участі громадськості в управлінні такими проєктами.

Література:

1. Ажажа М., Воронкова В., Бойко М., Коротких М. Планування діяльності територіальної громади в умовах цифровізації: міжнародний досвід. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house "Helvetica", 2023. 17 (94). 224 p. С.181-190. URL: http://humstudies.com.ua/article/view/298040/290844 (дата звернення: 15.03.2026).

2. Косицька В. Значення та перспективи реалізації механізму публічно-приватного партнерства в умовах війни та у період післявоєнної розбудови. *Актуальні питання у сучасній науці.* 2024. № 12(18). С. 269–282. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12(18)-269-282

3. Романова Юлія, Ажажа М.А. Публічно-приватне партнерство як

інноваційний механізм державного управління. Збірник наукових праць здобувачів, здобувач PhD ів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2024»: у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. Т.5. 567 с. С.400-401. URL: https://previous.scientia.report/index.php/archive/issue/view/23.02.2024/75 (дата звернення: 15.03.2026).

4. Карлова В., Гаєвська Л. Механізми публічно-приватного партнерства в соціогуманітарній сфері в умовах збройної агресії проти України. *Аспекти публічного управління*, 2025. 13(3), 82-91. DOI: https://doi.org/10.15421/152534

Дуюн Олеся
здобувачка 4 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні
Наук. кер.: д-р ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Стрімке поширення інтернет-технологій та онлайн-торгівлі у 2000-х роках спричинило масове накопичення інформації, що дало поштовх розвитку галузі Big Data. Це заклало фундамент для переходу до моделі Data-driven strategy у 2010-х. Сьогодні цей підхід є стандартом для бізнесу, де аналіз даних визначає стратегічні рішення в усіх напрямах: від маркетингу до операційного управління. Цифрове середовище впроваджує предиктивну аналітику. На основі математичних моделей можна спрогнозувати, хто зі співробітників планує звільнитися найближчим часом або чий рівень продуктивності почне падати через вигорання, це дає HR-менеджеру можливість діяти на випередження [1]. Зі зростанням штату традиційні методи управління персоналом втрачають ефективність, призводячи до затримок та зайвих витрат. Сучасним рішенням цієї проблеми є системи HRIS (Human Resource Information System) – це інформаційна система управління персоналом, що поєднує базу даних співробітників із інструментами для автоматизації HR-процесів. Вона централізує кадровий облік, документообіг, найм, адаптацію, оцінку ефективності та розрахунок зарплат в одному цифровому просторі, підвищуючи ефективність роботи HR-відділу та компанії загалом.

Ефективний моніторинг та оцінка (MiO) базуються на системному зборі даних, який дозволяє виміряти результативність проєктів і обґрунтувати управлінські рішення. Успіх цього процесу залежить від здатності фахівців розрізняти якісні та кількісні підходи і грамотно обирати відповідний дослідницький інструментарій. За типом інформації дані поділяють на дві групи: Якісні, які фокусуються на змістовному описі та розумінні контексту. (інтерв'ю; фокус-групи; спостереження – спостереження за об'єктами). Кількісні, які відображають статистичні та числові показники. (опитування; експерименти; спостереження – моніторинг суб'єктів). Змішані, надають повну

картину (його частіше всього використовують у сучасності, для поєднання точності чисел і глибиного розуміння). Ключові методологічні інструменти перетворюють HR-менеджмент із суб'єктивного процесу на точну науку. В умовах цифрової трансформації ці методи дозволяють фіксувати результати та прогнозувати поведінку персоналу.

Таблиця 1

Методи оцінки з точки зору практичного застосування та переваг

Метод	Механіка	Приклад	Результат
People Analytics (Аналітика людей) [4]	Збір даних з ERP, CRM та систем контролю робочого часу	Аналіз кореляції між кількістю годин навчання на внутрішній платформі та зростанням продажів конкретного менеджера.	Побудова прогностичних моделей плинності кадрів (визначення співробітників у «зоні ризику» до того, як вони подадуть заяву про звільнення).
Continuous Feedback (Безперервний зворотний зв'язок) [5]	Використання мобільних додатків (наприклад, 15Five, Lattice) для щотижневих check-ins.	Після завершення спринту кожен учасник команди виставляє колегам оцінки за критеріями «допомога» та «якість коду» в один клік.	Підвищення залученості (Engagement) на 15-20% завдяки постійному діалогу з керівником.
Game-based Assessment (Гейміфіковане оцінювання)[6]	Когнітивні ігри або VR-симуляції робочих ситуацій.	Проходження онлайн-квесту, де потрібно розподілити ресурси обмеженого часу між трьома критичними завданнями.	Об'єктивна оцінка стресостійкості та навичок планування без ризику отримання соціально бажаних (нещирих) відповідей.
Sentiment Analysis (Аналіз настроїв)[7]	ШІ анонімно аналізує тексти в Slack, Microsoft Teams або корпоративних опитуваннях для виявлення емоційного забарвлення.	Виявлення ранніх ознак вигорання колективу або прихованих конфліктів у командах.	Раннє попередження керівництва про ризик професійного вигорання команди та можливість вчасно змінити навантаження.

(сформовано автором)

Отже, впровадження стратегій на основі Big Data та систем HRIS трансформує управління персоналом у точну науку, що мінімізує операційні витрати й помилки ручного керування. Найвищу точність оцінки забезпечує поєднання кількісних і якісних методів збору даних, а використання AI-аналітики та VR-інструментів дозволяє об'єктивно оцінювати компетенції та прогнозувати кадрові ризики на випередження.

Література:

1. Федірець О.В. та ін. Сутність «data-driven» стратегії маркетингового управління та перспективи її застосування в інноваційно орієнтованих аграрних підприємствах. о. в. федірець та ін. *актуальні проблеми економіки*. 2025. Т. 2. № 283. С. 35–51.

Коломоєць Ірина
здобувач PhD 3 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д-р ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

ЦИФРОВИЙ ГУМАНІЗМ 2.0 ЯК НОВА ПАРАДИГМА ФІЛОСОФІЇ І СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ПРАКТИКИ

Цифровий гуманізм 2.0 як нова парадигма у філософії та соціокультурній практиц поєднує гуманістичні цінності з можливостями сучасних цифрових технологій і генеративного штучного інтелекту (ШІ). Вона передбачає: 1) переосмислення людських цінностей у цифрову епоху - безпека, приватність, автономія, рівність доступу до інформації. 2) Інтеграцію технологій у гуманітарні практики - освіта, культура, мистецтво, комунікації. 2) Акцент на співпраці людини і ШІ - технології стають інструментом розширення когнітивних та креативних можливостей людини, а не заміни її. У добу генеративного ШІ і цифрової трансформації суспільства класичні гуманістичні цінності потребують оновлення та адаптації.Цифровий гуманізм 2.0 сприяє формуванню етичної цифрової поведінки, боротьбі з дезінформацією та соціальною ізоляцією. В умовах глобалізації та поствоєнного відновлення України цифровий гуманізм: 1) забезпечує стійкі моделі взаємодії між державою, бізнесом і громадянами через етичні і технологічно підкріплені платформи; 2) використання генеративного ШІ, віртуальної та доповненої реальності для розвитку освіти, культури та науки; 3) розробка нових форм ; ифрової комунікації та співробітництва, що базуються на принципах відкритості, інклюзивності та етичності; 4) перехід від традиційного гуманізму до моделі, де людина і технології співтворять цінності й сенси в цифровому середовищі. Цифровий гуманізм 2.0 - це стратегічна філософська та практична концепція, що дозволяє адаптувати класичні гуманістичні цінності до викликів цифрової епохи, стимулює інновації у соціальній, культурній та економічній сферах, і слугує базою для розвитку етичного, технологічно інтегрованого суспільства. Цифровий гуманізм 2.0 - це онтологічно та епістемологічно оновлена парадигма гуманізму, що розглядає людину як центральний суб’єкт цінностей, знання і сенсу в умовах глобальної цифрової трансформації та впровадження генеративного штучного інтелекту. Парадигма цифрового гуманізму включає: 1. Онтологічний вимір включає наступні положення: людина і технологія розглядаються як співтворці нового цифрового буття; реальність цифрового гуманізму 2.0 багатовимірна - фізична, віртуальна, інформаційна та когнітивна сфери взаємодіють у системі цінностей; ШІ не лише інструмент, а активний учасник пізнавального процесу, що розширює

межі людської свідомості. 2. Епістемологічний вимір: знання у цифрову епоху формується через співтворчість людини та алгоритмів ШІ, що створює нові форми критичного та креативного мислення; генеративний ШІ стає інструментом для моделювання альтернативних сценаріїв розвитку соціальних та культурних систем, підтримуючи прийняття обґрунтованих рішень; підкреслюється інтердисциплінарність знання - поєднання гуманітарних і технічних наук стає необхідною умовою формування цифрового суспільства. 3) Аксіологічний вимір, в контексті якого алгоритми та цифрові платформи повинні забезпечувати справедливість, прозорість та соціальну відповідальність. Основна ідея цифрового гуманізму 2.0 полягає у поєднанні технологічного прогресу з людським розвитком, де цифрові інструменти не замінюють людину, а розширюють її когнітивні та креативні можливості. Вона передбачає створення таких цифрових середовищ, які стимулюють самореалізацію, підтримують соціальну взаємодію, формують критичне мислення та забезпечують етичну відповідальність у використанні технологій. Це особливо важливо для України, яка перебуває на шляху цифрової трансформації суспільства, державного управління та освіти, одночасно долаючи наслідки війни та будуючи стійку економіку майбутнього. У практичному вимірі цифровий гуманізм 2.0 для України має декілька ключових значень. По-перше, він сприяє модернізації освіти, забезпечуючи інтеграцію цифрових компетентностей, критичного мислення та етичних цінностей у навчальні програми. Це дозволяє формувати нове покоління громадян, здатних ефективно взаємодіяти в умовах глобальної цифрової економіки та брати активну участь у відновленні та розвитку країни. По-друге, цифровий гуманізм 2.0 забезпечує соціокультурну інтеграцію в умовах поствоєнного відновлення. Використання цифрових платформ для розвитку культурних ініціатив, онлайн-спільнот та програм підтримки локальних культурних практик дозволяє зберегти національну ідентичність та водночас відкривати доступ до глобальних освітніх, культурних і наукових ресурсів. По-третє, він визначає новий підхід до державного управління та цифровізації публічних послуг. Принципи цифрового гуманізму 2.0 допомагають будувати прозору, етичну та взаємодіючу систему державних інституцій, де технології служать інструментом зміцнення довіри громадян до держави та підвищення ефективності адміністративних процесів. Особливо важливим є вплив цифрового гуманізму 2.0 на розвиток креативного та інноваційного потенціалу українських підприємств та стартапів. Він створює платформу для синергії технологій і людського фактору, де інновації орієнтовані на соціальну відповідальність, екологічну стійкість та культурний розвиток. Таким чином, цифровий гуманізм 2.0 для України - це не лише філософська концепція, а практична стратегія трансформації суспільства. Вона спрямована на забезпечення сталого розвитку, інтеграцію технологій у життя людини та культуру, підвищення якості освіти, формування соціальної довіри та креативного потенціалу, а також створення умов для активної участі України у глобальному цифровому просторі. Втілення принципів цифрового гуманізму 2.0 забезпечує країні можливість не лише наздоганяти світові технологічні

тренди, а й формувати власну інноваційну та культурну ідентичність у цифрову епоху.

Література:

1. Коломоєць І. Цифровий гуманізм як соціокультурна парадигма гуманістично-орієнтованого суспільства цифрової епохи. HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць / Голов. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2025. Вип. 25 (102). С.56-67. DOI: https://doi.org/10.32782/hst-2025-25-102-06

Коваленко Олександр
здобувач гр. 6.2814-ду ІННІ ім. Ю.М.Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д.н.держ.упр., проф. Ажажа М.А.

ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ПРОГРАМ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Фінансове забезпечення програм місцевого економічного розвитку формується за рахунок бюджетних, позабюджетних і альтернативних джерел. Базову основу становлять доходи місцевих бюджетів, міжбюджетні трансферти, а також позики, гранти, інвестиції та інші механізми залучення ресурсів. У сучасних умовах децентралізації фінансова самостійність територіальних громад значною мірою залежить від здатності ефективно поєднувати ці інструменти.

Науковці підкреслюють, що фінансове забезпечення місцевих програм не обмежується лише бюджетними ресурсами [1]. Важливим є підхід, заснований на концепції фінансової спроможності територіальних громад, яка передбачає достатність доходів для виконання повноважень органів місцевого самоврядування та реалізації програм розвитку. У наукових дослідженнях наголошується, що джерела фінансування місцевого економічного розвитку слід розглядати як сукупність усіх можливих фінансових ресурсів для реалізації програм соціально-економічного характеру на рівні громади [2]. До традиційних джерел належать насамперед доходи місцевих бюджетів. Вони формуються за рахунок податкових і неподаткових надходжень, серед яких важливе місце займають частка податку на доходи фізичних осіб, місцеві податки та збори. Для багатьох громад, особливо сільських і селищних, важливу роль відіграють субвенції та дотації, що компенсують нестачу власної дохідної бази.

Система міжбюджетних трансфертів спрямована на вирівнювання фінансової спроможності територій і дає змогу менш забезпеченим громадам реалізовувати соціальні та інфраструктурні програми. Водночас цільовий характер трансфертів обмежує гнучкість місцевої влади у використанні коштів для стратегічних ініціатив. Окремим традиційним джерелом виступають позики та кредити, зокрема муніципальні запозичення, що застосовуються для фінансування капітальних видатків і довгострокових інвестиційних проєктів.

В умовах обмеженості бюджетних ресурсів зростає значення альтернативних джерел фінансування [1]. Одним із найважливіших механізмів є публічно-приватне партнерство, яке дає змогу залучати приватні інвестиції до реалізації інфраструктурних і соціально значущих проєктів, розподіляючи ризики між владою та бізнесом. Його перевагами є можливість реалізації масштабних проєктів без істотного навантаження на місцевий бюджет, однак важливими умовами залишаються належне правове регулювання та прозорість співпраці. Суттєву роль у фінансуванні місцевого розвитку відіграють гранти міжнародних організацій і донорські кошти. Вони особливо важливі для підтримки соціальної інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, екологічних і відновлювальних програм. Перевагою грантів є безповоротний характер фінансування, проте їх отримання пов'язане з високими вимогами до якості проєктної підготовки. Додатковими джерелами є прямі іноземні та внутрішні інвестиції, які сприяють розвитку підприємництва, модернізації інфраструктури та створенню робочих місць.

У сучасних умовах цифровізації поширюються нові фінансові інструменти, зокрема краудфандинг, що передбачає залучення добровільних внесків громадян через електронні платформи. Такий механізм особливо ефективний для реалізації невеликих культурних, соціальних і громадських ініціатив. Крім того, важливим резервом виступають нефінансові активи громади – земля, комунальне майно та інші ресурси, що можуть використовуватися для отримання доходів або залучення інвестицій.

У науковій літературі також розмежовуються бюджетні та позабюджетні фінансові ресурси. Бюджетні ресурси охоплюють кошти державного і місцевих бюджетів, зокрема загального та спеціального фондів. Їх формування забезпечується податковими, неподатковими, трансфертними та борговими надходженнями. Дослідники підкреслюють, що ефективне планування доходів і видатків є необхідною умовою повного фінансування суспільних потреб, оскільки недостатня мобілізація доходів призводить до бюджетного дефіциту [3]. Позабюджетні фінансові ресурси – це кошти, що формуються поза межами бюджетів і мають цільове призначення. До них належать, зокрема, Пенсійний фонд, фонди соціального страхування та інші цільові фонди. Вони виконують соціальну, розподільчу, стабілізаційну, цільову та регулюючу функції, забезпечуючи фінансування суспільно значущих програм і доповнюючи бюджетний механізм держави.

Отже, фінансування програм місцевого економічного розвитку є багатокомпонентним процесом, що поєднує бюджетні, позабюджетні та альтернативні джерела. Місцеві бюджети й трансферти залишаються основою фінансового забезпечення громад, однак для реалізації масштабних програм дедалі більшого значення набувають державно-приватне партнерство, гранти, інвестиції, муніципальні запозичення та краудфандинг. Комплексне використання цих джерел сприяє зміцненню фінансової самостійності громад, підвищенню ефективності місцевого управління та забезпеченню сталого розвитку територій.

Література:

1. Педченко, Н. С., Прасолова, С. П., Франко, Л. С., & Борсук, С. І. Фінансові джерела формування екосистеми економічного розвитку та фінансового відновлення території в умовах війни (на прикладі Полтавської області). *Підприємництво і торгівля*, 2025. (46), 105-115. URL: https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-46-12

2. Буй Т. Г., Прімєрова О. К. Бюджетна система України: вплив війни та виклики повоєнної відбудови. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки.* 2023. Т. 8, Вип. 1. С. 17–24.

3. Русіна Ю. О. Вплив повномасштабної війни на бюджетну систему України. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, 2024. (2), 65–73. URL: https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.2.7

Коротенко Даніель
здобувач гр. 6.2813-ду
ІННІ ім. Ю.М.Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д.н.держ.упр., проф. Ажажа М.А.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

В умовах воєнного стану управління інвестиційними проєктами на регіональному рівні в Україні трансформувалося з адміністративної функції у комплексну систему стратегічного менеджменту. Його методологічна база поєднує класичні підходи проєктного менеджменту з механізмами державного регулювання, адаптованими до кризових умов. У центрі цієї системи – узгодження інвестиційних рішень із цілями соціально-економічного розвитку територій і принципами сталого розвитку. Регіон виступає ключовою ланкою, де стратегічні пріоритети перетворюються на конкретні інвестиційні ініціативи.

Методологія управління інвестиційними проєктами регіонів ґрунтується на системності, комплексності та багатокритеріальності, що дає змогу враховувати економічні, соціальні та екологічні наслідки інвестиційної діяльності. Системний підхід розглядає інвестиційний проєкт як відкриту соціально-економічну систему, що взаємодіє з інституційним середовищем, фінансовими ресурсами, людським капіталом і природними ресурсами регіону. Його застосування дозволяє виявляти взаємозв'язки між елементами проєкту, оцінювати ризики та забезпечувати узгодженість управлінських рішень.

Проєктний підхід передбачає використання стандартів і методів управління проєктами для досягнення чітко визначених цілей у встановлені строки з оптимальним використанням ресурсів. Він підвищує прозорість, підзвітність і результативність діяльності органів публічної влади та дає змогу оцінювати соціально-економічний ефект проєктів. Програмно-цільовий підхід реалізує інвестиційні проєкти в межах державних і регіональних програм розвитку та забезпечує вертикальну інтеграцію «стратегія – програма – проєкт», що сприяє концентрації ресурсів на пріоритетних напрямах і підвищує

результативність публічних інвестицій.

Інституційний підхід акцентує роль державних органів, місцевого самоврядування, інститутів регіонального розвитку, бізнесу та громадянського суспільства. Ефективність інвестиційних проєктів значною мірою залежить від інституційної спроможності регіону та якості міжсекторальної взаємодії. Важливими є також фінансово-економічні інструменти: бюджетне фінансування, субвенції, гранти, кредити міжнародних фінансових організацій і механізми державно-приватного партнерства. Поєднання публічних і приватних ресурсів дає змогу знизити ризики та забезпечити стабільність реалізації проєктів. Невід'ємною складовою управління є моніторинг і оцінювання результативності проєктів, що мають враховувати не лише фінансові показники, а й соціальний та екологічний вплив. У цьому контексті особливого значення набуває стейкхолдер-орієнтований підхід, що передбачає врахування інтересів органів влади, бізнесу, територіальних громад, громадських організацій та інвесторів. Ефективна взаємодія між цими суб'єктами зменшує конфлікти інтересів, посилює суспільну підтримку проєктів і підвищує адаптивність управління. Багатокритеріальний підхід, що дедалі частіше реалізується через ESG-концепцію, забезпечує оцінювання проєктів за економічними, соціальними та екологічними критеріями. Він дозволяє інтегрувати принципи сталого розвитку в процес відбору, реалізації та моніторингу інвестиційних проєктів, хоча в Україні ще бракує уніфікованих ESG-методик.

Воєнний стан суттєво змінив умови реалізації інвестиційних проєктів на регіональному рівні: зросли безпекові ризики, загострилася нестача ресурсів, а пріоритет змістився на відновлення критичної інфраструктури та життєстійкість територій. За цих умов управління має бути адаптивним і поєднувати стратегічне планування з гнучкими механізмами реагування. Особливого значення набули нормативно-правові інструменти, що забезпечують спрощення процедур, перерозподіл повноважень і визначення пріоритетів фінансування, а також організаційні механізми – регіональні штаби, проєктні офіси та міжвідомчі платформи. У воєнний період фінансово-економічні інструменти виконують не лише інвестиційну, а й стабілізаційну функцію: вони орієнтовані на соціально-економічну доцільність, відновлення та зниження ризиків за рахунок поєднання бюджетних, донорських і приватних ресурсів. Проєктно-управлінські інструменти – дорожні карти, KPI, ризик-менеджмент і оперативний моніторинг – підвищують керованість проєктів в умовах нестабільності. Водночас посилюється роль стейкхолдер-орієнтованих і аналітичних ESG-інструментів, які забезпечують легітимність рішень, прозорість і відповідність принципу «відбудувати краще, ніж було».

Отже, управління інвестиційними проєктами на регіональному рівні в Україні ґрунтується на інтеграції системного, проєктного, програмно-цільового, інституційного, стейкхолдер-орієнтованого та багатокритеріального підходів. Їх комплексне застосування створює підґрунтя для ефективної реалізації інвестиційних проєктів, підвищення інвестиційної привабливості регіонів і формування стійкої моделі післявоєнного розвитку України.

Література:

1. Кривокульська Н., Вонс І. Інвестиційна діяльність як напрям реалізації державної політики сталого розвитку. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2023. Вип. 28. С. 72-79. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/items/4df5d655-0414-4f15-be49-cd78181d61a7
2. Разумова Г. В., Курносова О. І. Управління ризиками інвестиційної діяльності в умовах цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*. 2024. No 3. С. 96-101. URL: https://surl.li/ymjbgy
3. Гуменюк Я. М., Ткачов З. В. Інвестиції у сталий розвиток: світова практика та перспективи для України. *Економіка та суспільство*. 2024. №67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-62.
4. Бумайза А. Підвищення ефективності та прозорості сталого інвестування за допомогою оптимізації на основі блокчейну. *Сталий розвиток,* 2025. № 17 (5). DOI: 10.3390/su17052000.

Крупа Андрій
здобувач PhD 4 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д-р ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

ВПЛИВ ІКТ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ЕВОЛЮЦІЮ ЛЮДИНИ І СУСПІЛЬСТВА: ФІЛОСОФСЬКИЙ АНАЛІЗ

Актуальність дослідження впливу інформаційно-комунікаційних технологій та штучного інтелекту на еволюцію людини і суспільства зумовлена глибинними трансформаційними процесами, що відбуваються у сучасному глобалізованому світі під впливом цифровізації. У XXI столітті ІКТ та штучний інтелект виступають не лише як інструментальні засоби оптимізації діяльності, а як фундаментальні чинники, що змінюють саму структуру соціальної реальності, способи пізнання, форми комунікації та механізми соціальної взаємодії. Вони спричиняють якісні зрушення у функціонуванні соціальних інститутів, трансформують економічні моделі, сприяють формуванню нових типів культури та відкривають принципово нові горизонти людського існування. Водночас ці процеси супроводжуються виникненням нових викликів і ризиків, пов’язаних із цифровою нерівністю, зміною характеру праці, загрозами приватності, маніпуляцією свідомістю та зростанням залежності людини від технологічних систем. Концептуалізація дослідження передбачає розгляд інформаційно-комунікаційних технологій та штучного інтелекту як системоутворюючих елементів сучасного цифрового суспільства, що виконують роль каталізаторів глибинних соціокультурних і антропологічних трансформацій. У межах даного підходу ІКТ розглядаються не лише як технологічна інфраструктура, що забезпечує циркуляцію інформаційних потоків, а як середовище формування нових типів соціальності, у якому комунікація набуває мережевого, децентралізованого характеру. Штучний інтелект, у свою чергу, постає як особливий феномен, що поєднує у собі технічну раціональність та елементи когнітивної діяльності, наближаючись до

виконання функцій, які традиційно вважалися прерогативою людини. У результаті формується новий тип взаємодії між людиною і технологіями, який можна охарактеризувати як коеволюційний процес, де обидві сторони взаємно впливають одна на одну. У концептуальному вимірі важливим є усвідомлення того, що цифрова реальність стає самостійним онтологічним простором існування, у якому відбувається інтеграція фізичного та віртуального вимірів. Водночас у межах постмодерністської парадигми ІКТ та штучний інтелект розглядаються як чинники деконструкції усталених соціальних структур і формування множинних, фрагментованих ідентичностей, що функціонують у цифровому просторі. Понятійно-категоріальний апарат дослідження ґрунтується на уточненні ключових дефініцій, які відображають сутність і специфіку аналізованих процесів. Інформаційно-комунікаційні технології визначаються як комплекс технічних, програмних і організаційних засобів, що забезпечують створення, обробку, збереження та передачу інформації у цифровому форматі, формуючи основу сучасного інформаційного середовища. Штучний інтелект трактується як сукупність алгоритмічних систем, здатних моделювати когнітивні функції людини, включаючи навчання, аналіз даних, прогнозування та прийняття рішень, із потенціалом до самонавчання та адаптації. Соціальна еволюція у даному контексті розглядається як процес якісних змін у суспільстві, що відбуваються під впливом технологічних інновацій і супроводжуються трансформацією соціальних інститутів, норм і практик. Поняття гібридної реальності відображає інтеграцію фізичного та цифрового світів, у межах якої формується новий досвід людського буття, що поєднує матеріальні та віртуальні аспекти існування. Гібридна реальність постає як якісно новий тип буття, що формується внаслідок інтеграції фізичного та цифрового світів у єдиний онтологічний простір. Вона не є простою сумою реального та віртуального, а являє собою складну систему взаємопроникнення матеріального й цифрового вимірів, у якій межі між ними стають дедалі більш розмитими. У межах гібридної реальності формується нова антропологія людини, яка виходить за межі класичних уявлень про людину як автономного, цілісного і стабільного суб’єкта. Сучасна людина постає як гібридний, мережевий і технологічно опосередкований суб’єкт, чия ідентичність є множинною, динамічною та контекстуальною. Її існування відбувається одночасно у фізичному та цифровому просторах, що зумовлює трансформацію способів самопізнання, самовираження та соціальної взаємодії. Нова антропологія відображає становлення людини як “розширеної” істоти, можливості якої доповнюються технологіями. Це проявляється у використанні цифрових інструментів як продовження когнітивних, комунікативних і соціальних функцій людини. Водночас така трансформація супроводжується переосмисленням понять суб’єктності, автономії та свободи, оскільки людина дедалі більше залежить від цифрової інфраструктури та алгоритмічних систем. Через цифрові технології людина може “бути присутньою” одночасно в різних просторах, створювати віртуальні образи себе, конструювати цифрову ідентичність, яка не завжди співпадає з фізичною. Це відкриває нові можливості самореалізації, але водночас породжує ризики фрагментації

особистості, втрати цілісності та автентичності. Отже, гібридна реальність і нова антропологія людини є взаємопов'язаними феноменами цифрової епохи, що відображають глибинні зміни у способі існування людини, її взаємодії зі світом і самою собою. Вони свідчать про перехід до нового етапу еволюції, у якому технології стають невід'ємною складовою людського буття, формуючи нові горизонти розвитку, актуалізуючи необхідність збереження людських цінностей і смислів у процесі цифрової трансформації [1, с. 145-155].

Література:

1. Крупа Андрій. Еволюція історико-філософських передумов впливу інформаційно-комунікаційних технологій на трансформацію суспільства Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії. 2025. Випуск 63, с.145–155. DOI https://doi.org/10.30970/PPS.2025.63.16

Літке Наталя
здобувачка другого рівня вищої освіти Освітньо-наукової програми «Публічне управління та адміністрування» ІННІ ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
Наук. кер.д.ф.н., проф. Воронкова В.Г.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Державна влада є основним двигуном розвитку громад. Як у країнах, що розвиваються, так і в розвинених країнах, сетою розвитку громад є покращення рівня життя незаможного населення. Держава відповідає за безліч завдань у розвитку громад, включаючи економічну підтримку, правове регулювання, організаційну структуру та кадрові питання. У разі слабких соціальних основ розвиток громад потребує державного керівництва. Навіть у розвинених країнах із відносно сильними соціальними силами розвиток громад невіддільно від дій уряду, відповідні плани розвитку громад ініціюються чи фінансуються урядом. У країнах, що розвиваються, держава стає основною рушійною силою відповідних проектів. Основною метою розвитку громад є матеріальне покращення, що включає підвищення базового рівня життя населення. Як в країнах, що розвиваються, так і в розвинених країнах надання допомоги незаможним верствам населення за допомогою розвитку громад є першорядним завданням, і переважна більшість програм розвитку громад включають матеріальні поліпшення, такі як житло і громадські об'єкти. Програми розвитку громад у розвинених країнах переважно служать розвитку незаможних громад; в країнах, що розвиваються, оскільки «недорозвиток» є широко поширеною проблемою, розвиток громад застосовується як цілісний підхід, при цьому основними цілями стають базові матеріальні поліпшення, такі як освіта, охорона здоров'я та житло. Участь жителів є основним поняттям у розвитку спільнот і займає важливе місце у політичних цілях. Згідно з визначенням Економічної та Соціальної Ради Організації Об'єднаних Націй, «розвиток співтовариств - це процес об'єднання зусиль самих людей із зусиллями

державних органів для покращення економічних, соціальних та культурних умов співтовариств, їхньої інтеграції в життя нації та надання їм можливості вносити повноцінний внесок у прогрес країни». При розробці політики всі країни розглядають участь жителів як початкову мету розвитку співтовариств. Проте мають місце відмінності у розвитку спільнот. По-перше, фактичні цілі та масштаби розвитку місцевих спільнот різняться. Країни, що розвиваються, перебуваючи в стані всебічного розвитку, прагнуть сприяти економічному розвитку всієї країни за допомогою розвитку місцевих спільнот, що носить «всеосяжний» характер і, зазвичай здійснюється у великих масштабах. На відміну від них, розвинені країни орієнтуються на бідні райони чи населення на околицях міст для реалізації програм розвитку місцевих спільнот, масштаби їх здійснення є «специфічними» та «обмеженими». Методи втручання державної влади різняться у різних країнах. У слаборозвинрених країнах державна влада часто втручається у життя громад безпосередньо, слідуючи ієрархії влади; у розвинутих країнах державна влада більшою мірою спирається на посередницькі структури, що опосередковано сприяють розвитку громад, виявляючи «посередницький» характер. Останнім часом розвинені країни все частіше наголошують на побудові партнерських відносин за допомогою фінансової підтримки та розширення прав і можливостей для сприяння розвитку громад. У рамках британської «Нової політики розвитку громад» рада, що складається з кількох організацій, має певний ступінь свободи дій при прийнятті бюджетних рішень; у США фінансуються корпорації розвитку громад, використовуючи їх функції щодо об'єднання органів управління, незалежного залучення коштів та надання послуг. Розвинені країни, що розвиваються, знаходяться на різних етапах розвитку і стикаються з різними практичними проблемами, тому їх цілі у сприянні розвитку співтовариств різняться. Організація Об'єднаних Націй проводить різницю між діями щодо розвитку спільнот у різних країнах, відзначаючи, що розвиток спільнот частіше відбувається у країнах, що розвиваються, з акцентом на розвиток сільських районів, у той час як громадські організації більш поширені в розвинених міських районах з давно існуючими та всеосяжними закладами охорони здоров'я та соціального забезпечення. Це наочно демонструє відмінності у формах сприяння розвитку співтовариств між країнами. Країни, що розвиваються, мають обмежені ресурси і низький рівень продуктивності, часто використовують розвиток громад для досягнення загальнонаціонального розвитку, забезпечуючи громади послугами з освіти, охорони здоров'я, сільського господарства, соціальних послуг та інфраструктурних проєктів. Таким чином, розвиток громад в країнах, що розвиваються, зосереджено на поліпшенні економічних умов і більш повному використанні їх продуктивних сил. У розвинених країнах основні потреби значною мірою задовольняються, але маргіналізовані групи стикаються з серйознішими проблемами. Соціальний прогрес є результатом діяльності з самодопомоги, яка здійснюється окремими особами у своїх громадах, а розвиток громад як комплексний підхід пропонує найкраще рішення для економічного розвитку та підвищення рівня життя. Тому розвинені країни часто використовують методи розвитку громад для

цілеспрямованого покращення умов в обмежених районах та серед певних груп населення, демонструючи свої зусилля щодо боротьби з бідністю через розвиток громад.

Література:

1. Ажажа М., Воронкова В., Фурсін О., Венгер О., Біров В. Цифрова трансформація діалогу влади та бізнесу: від сервісної держави до govtech-партнерства. HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць / Голов. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2025. Випуск 25 (102). С. 204-214. https://doi.org/10.32782/hst-2025-25-102-22

Осіпенко Руслана
здобувачка 4 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні
Наук. кер.: д-р ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

РОЗРОБКА МОДЕЛІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність розробки моделі впровадження цифровізації адміністративного менеджменту на промисловому підприємстві зумовлена глибинними трансформаціями сучасної економіки, що характеризується переходом до цифрових форм організації виробництва та управління. Умови глобальної конкуренції, індустрії 4.0, а також виклики поствоєнного відновлення України актуалізують необхідність підвищення ефективності управлінських процесів, їх прозорості, гнучкості та адаптивності. Традиційні моделі адміністративного менеджменту виявляються недостатньо ефективними в умовах високої динаміки змін, що потребує інтеграції цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, автоматизація бізнес-процесів та цифрові платформи. Особливого значення цифровізація адміністративного менеджменту набуває для промислових підприємств, де складність організаційної структури, багаторівневість управління та необхідність оперативного прийняття рішень вимагають нових підходів до координації, контролю та стратегічного планування. Таким чином, цифровізація виступає не лише інструментом оптимізації, а й ключовим фактором інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Концептуалізація моделі впровадження цифровізації адміністративного менеджменту передбачає формування цілісного теоретико-методологічного підходу, що інтегрує технологічні, організаційні та соціально-філософські аспектию У межах цієї концепції модель виступає як інструмент гармонізації взаємодії між людиною, технологіями та організаційною структурою.

Цифровізація адміністративного менеджменту на промисловому підприємстві - це системний процес інтеграції цифрових технологій у функції планування, організації, мотивації та контролю з метою підвищення ефективності управління, оптимізації бізнес-процесів і забезпечення

стратегічного розвитку підприємства. Модель впровадження цифровізації адміністративного менеджменту - це структурована сукупність принципів, етапів, інструментів і механізмів, що забезпечують поетапну трансформацію управлінської системи підприємства на основі цифрових технологій. Практичне застосування моделі передбачає поетапну реалізацію цифрової трансформації:

1) Діагностичний етап – аналіз поточного стану управління, визначення рівня цифрової зрілості підприємства.

2) Стратегічний етап – формування цифрової стратегії розвитку адміністративного менеджменту.

3) Проєктний етап – вибір і адаптація цифрових рішень (ERP, BPM, AI-інструменти).

4) Імплементаційний етап – впровадження технологій, навчання персоналу, реінжиніринг бізнес-процесів.

5) Оціночний етап – моніторинг ефективності, коригування стратегії, масштабування рішень.

У результаті застосування моделі досягається: підвищення оперативності управлінських рішень; зниження адміністративних витрат; підвищення прозорості та контрольованості процесів; формування інноваційної організаційної культури; посилення конкурентних позицій підприємства. Розробка та впровадження моделі цифровізації адміністративного менеджменту є необхідною умовою трансформації промислових підприємств у цифрові організації нового типу, здатні ефективно функціонувати в умовах невизначеності, технологічних змін та глобальних викликів.

Така модель виступає не лише управлінським інструментом, але й філософією розвитку, що поєднує технологічний прогрес із гуманістичними цінностями цифрового суспільства. У сучасних умовах трансформації національної економіки України, зумовлених як глобальними цифровими зрушеннями, так і викликами повоєнного відновлення, впровадження цифровізації адміністративного менеджменту на промислових підприємствах набуває стратегічного значення. Розроблена модель цифровізації адміністративного менеджменту виступає універсальним інструментом системної трансформації промислового сектору України, здатним забезпечити синергію між державними реформами, корпоративними стратегіями та потребами цифрової економіки. Її впровадження сприятиме підвищенню рівня цифрової зрілості підприємств, оптимізації управлінських процесів, зниженню трансакційних витрат і посиленню адаптивності організацій до кризових явищ. Отже, впровадження моделей цифровізації адміністративного менеджменту в Україні має розглядатися як пріоритетний напрям державної та корпоративної політики, що забезпечує не лише економічне зростання, а й формування якісно нової управлінської культури, здатної відповідати викликам XXI століття та забезпечувати довгостроковий сталий розвиток держави [1].

Література:

1. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О., Ажажа М.А. Філософія стійкості та антикрихкості суспільства в умовах турбулентності (на основі праць Нассіма

Талеба) Integration of Education, Science and Business in Modern Environment: Winter Debates: Proceedings of the 7th International Scientific and Practical Internet Conference, February 5-6, 2026. FOP Marenichenko V.V., Dnipro, Ukraine, C. 85-87. ISBN 978-617-8293-62-8 http://www.wayscience.com/konferentsiya-7-5-6-lyutogo-2026/.

Оспіщев Дмитро
здобувач PhD 2 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д-р. ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

ФІЛОСОФІЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ТА ПСИХОЛОГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ КЕРІВНИКА

У сучасному світі керівники організацій перебувають під постійним тиском високої відповідальності, швидкоплинних змін та невизначеності, що посилюється соціально-економічними викликами та технологічною трансформацією суспільства. Психологічний тиск, конфлікти у колективі, високі очікування від підлеглих та зовнішнього середовища формують ризики емоційного вигорання, зниження ефективності прийняття рішень і загальної продуктивності. Саме тому актуальність дослідження філософії стресостійкості та психологічного відновлення керівника визначається необхідністю формування нової парадигми управлінської діяльності, де ефективність організації поєднується із збереженням психоемоційного ресурсу керівника та його внутрішньої гармонії.

Концептуально філософія стресостійкості та психологічного відновлення охоплює кілька ключових аспектів. По-перше, етичний та екзистенційний аспект, що передбачає усвідомлення керівником меж власних ресурсів, прийняття життєвих викликів і відповідальності за власні рішення та команду. По-друге, гносеологічний аспект, що забезпечує розуміння власних емоцій, когнітивних реакцій і причин стресу, розвиток рефлексивного мислення та самоспостереження. По-третє, онтологічний аспект, який формує внутрішню стабільність і психологічну самодостатність керівника незалежно від зовнішніх обставин. Нарешті, соціально-психологічний аспект, що передбачає розвиток емпатії, комунікаційних навичок і підтримку здорової корпоративної культури, що сприяє зменшенню стресових факторів у колективі. Взаємодія цих аспектів утворює комплексну модель, де стійкість керівника стає ресурсом не лише для особистого розвитку, а й для розвитку організації та суспільства в цілому.

У рамках даної філософії ключові поняття формулюються таким чином: стресостійкість керівника – це здатність ефективно функціонувати та приймати оптимальні рішення в умовах психоемоційного напруження та невизначеності; психологічне відновлення – процес відновлення психічного, емоційного та когнітивного ресурсу після стресових ситуацій; філософія стресостійкості – системне осмислення цінностей, принципів і практик управлінської діяльності, що дозволяють лідеру підтримувати внутрішню гармонію та ефективність.

Філософська аргументація розкриває глибинний зміст стресостійкості. Стоїчна традиція наголошує на розмежуванні того, що залежить від нас, і того, що поза нашим контролем, що дозволяє керівнику приймати події такими, якими вони є, зосереджуючись на власних діях і реакціях. Екзистенціалізм підкреслює свободу вибору і відповідальність за прийняті рішення, що перетворює стрес у джерело особистісного росту та розвитку лідерських компетенцій. Прагматична філософія доводить, що ефективність дій і методів психологічного відновлення має перевірятися практикою та реальними результатами в управлінні. Сучасна цифрова та управлінська філософія акцентує, що в умовах цифровізації та швидких змін психологічна стійкість керівника стає критичною компетенцією для адаптації організації до невизначеності і забезпечення її сталого розвитку.

Таким чином, філософія стресостійкості та психологічного відновлення керівника виступає не лише як психологічна навичка, а як комплексна філософська компетенція, що інтегрує цінності, самопізнання, етичні принципи та практичні методи відновлення психоемоційного ресурсу. У контексті сучасних викликів, зокрема повоєнного відновлення, цифровізації та високої невизначеності, така компетенція стає критичною для забезпечення довгострокової стійкості та результативності управлінських систем. Проблеми стресостійкості та психологічного відновлення керівника: 1) Перевантаження відповідальністю та швидкістю прийняття рішень, бо керівники часто стикаються з необхідністю приймати складні рішення у короткі терміни, що викликає хронічний стрес і ризик емоційного вигорання. Шляхи вирішення: впровадження систем делегування, стратегічне планування, використання цифрових інструментів управління для зменшення когнітивного навантаження. 2) Відсутність ефективних методів психологічного відновлення, так як багато лідерів не мають сформованих практик для відновлення психоемоційного ресурсу, що призводить до зниження ефективності. Шляхи вирішення: інтеграція медитаційних та релаксаційних практик, регулярні перерви, корпоративні програми психологічної підтримки, коучинг та менторство. 3) Конфлікти та соціальна напруга в колективі - невирішені конфлікти, недостатня комунікація та низька емоційна культура колективу погіршують стресостійкість керівника. Шляхи вирішення: розвиток емоційного інтелекту, формування відкритої комунікаційної культури, навчання конструктивному вирішенню конфліктів. 4) Невизначеність та постійні зміни зовнішнього середовища, так як економічні, політичні та технологічні зміни створюють додатковий тиск і страх помилок. Шляхи вирішення: підвищення адаптивності через стратегічне мислення, сценарне планування, навчання прийняттю невизначеності як ресурсу, а не загрози. Проблеми стресостійкості та психологічного відновлення керівника мають комплексний характер і поєднують психоемоційні, соціальні, технологічні та ціннісно-філософські аспекти. Їх вирішення потребує інтегрованого підходу, що включає: розвиток адаптивності та емоційного інтелекту, впровадження практик відновлення психоемоційного ресурсу, оптимізацію робочих процесів через цифровізацію, філософське осмислення ролі керівника та підтримку корпоративної культури. Лише комплексне

поєднання цих методів забезпечує формування стійкого, психологічно здорового та ефективного лідера [1].

Література:

1. Оспіщев С. Психологічні аспекти управління змінами в організаціях в умовах війни і повоєнного відновлення. HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025. 23(100). С.82-93 http://humstudies.com.ua/article/view/335590/324482

Пилипенко Юрій
здобувач 4 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д-р ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Актуальність удосконалення цифрових інструментів адміністративної діяльності зумовлена глибинними трансформаціями сучасного суспільства, що відбуваються під впливом цифровізації, глобалізації та переходу до моделі сталого розвитку. У XXI столітті ефективність управління визначається не лише організаційними ресурсами, а й рівнем цифрової зрілості інституцій, здатністю інтегрувати інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, великі дані та автоматизовані системи прийняття рішень. У контексті України ця проблема набуває особливої ваги в умовах повоєнного відновлення, коли зростає потреба у прозорому, ефективному та підзвітному управлінні ресурсами. Цифрові інструменти стають ключовим чинником мінімізації корупційних ризиків, підвищення якості державних і корпоративних послуг, оптимізації адміністративних процесів та забезпечення довіри між державою, бізнесом і громадянами. Крім того, інтеграція принципів сталого розвитку (економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної відповідальності) вимагає нових підходів до адміністративної діяльності, де цифрові технології виступають не лише інструментом, а й середовищем формування нової управлінської парадигми. Удосконалення цифрових інструментів адміністративної діяльності доцільно розглядати як багатовимірний процес, що включає: 1) технологічний вимір - впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, використання штучного інтелекту; 2) організаційний вимір - трансформація управлінських структур, перехід до гнучких (AGILE) моделей управління; 3) інституційний вимір - формування цифрових стандартів, регуляторних рамок, електронного врядування; 4) ціннісний вимір - утвердження принципів цифрового гуманізму, етики даних, прозорості та підзвітності; 5) екологічний вимір - використання цифрових рішень для зниження ресурсомісткості та екологічного навантаження. Концептуально цифрові інструменти

адміністративної діяльності виступають як інтегративна система, що поєднує технології, управлінські практики та соціальні цінності, спрямовані на досягнення сталого розвитку.

Цифрові інструменти адміністративної діяльності - це сукупність програмно-технологічних, інформаційно-аналітичних та комунікаційних засобів, які забезпечують планування, організацію, координацію, контроль і прийняття управлінських рішень на основі цифрових даних і автоматизованих процесів. Удосконалення цифрових інструментів адміністративної діяльності — це цілеспрямований процес модернізації, інтеграції та оптимізації цифрових рішень, спрямований на підвищення ефективності управління, прозорості процесів та досягнення цілей сталого розвитку. Сучасні цифрові інструменти характеризуються такими ключовими ознаками:

1) інтегрованість - здатність об’єднувати різні системи та платформи в єдину цифрову екосистему;

2) інтероперабельність - сумісність і можливість обміну даними між різними організаціями;

3) адаптивність - гнучкість до змін середовища та управлінських потреб;

4) аналітичність - використання великих даних і аналітики для прийняття рішень;

5) прозорість - відкритість інформації та процесів;

6) безпековість - захист даних і кіберстійкість;

7) людиноцентричність - орієнтація на потреби користувачів;

8) екологічна орієнтованість - зменшення негативного впливу на довкілля. Для України удосконалення цифрових інструментів адміністративної діяльності має стратегічне значення і проявляється у кількох ключових напрямах: 1) Цифрові рішення дозволяють ефективно управляти фінансовими потоками, контролювати використання міжнародної допомоги та забезпечувати прозорість відбудови. 2) Автоматизація адміністративних процесів зменшує людський фактор і створює умови для відкритого управління. 3) Гармонізація цифрових стандартів з європейськими практиками сприяє інтеграції України до єдиного цифрового ринку ЄС. 4) Розширення електронних сервісів, цифрової ідентифікації та електронного врядування підвищує якість державних послуг. 5) Цифрові інструменти сприяють раціональному використанню ресурсів, розвитку «зелених» технологій та екологічному моніторингу. 6) Цифровізація підвищує доступність послуг, сприяє включенню громадян у процеси управління та формує новий рівень довіри до інституцій [1].

Удосконалення цифрових інструментів адміністративної діяльності є не просто технологічним завданням, а стратегічним вектором трансформації управління в Україні. Воно формує нову управлінську парадигму, засновану на прозорості, ефективності, інноваційності та цінностях сталого розвитку. У сучасних умовах саме цифровізація стає фундаментом відновлення країни, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової соціально-економічної стабільності.

Література:

1. Екологічний менеджмент у системі цифрових інновацій сталого розвитку: стратегії для зеленої економіки, металургії та бізнесу / За ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. : Львів – Торунь : Liha-Pres, 2025. 742 с. DOI https://doi.org/10.36059/978-966-397-542-9 http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/324

Прошкін Роман
здобувач 4 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д-р ф. наук, проф. Воронкова В. Г

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СМАРТ-МІСТОМ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНТЕРНЕТУ РЕЧЕЙ (IoT)

Актуальність удосконалення управління смарт-містом із використанням цифрових технологій та концепції Інтернет речей зумовлена глибинними трансформаціями сучасного урбаністичного простору, які відбуваються під впливом цифровізації, глобалізації та зростання соціально-економічних викликів. Сучасні міста стикаються з проблемами перевантаження інфраструктури, екологічного тиску, неефективного використання ресурсів та необхідності забезпечення безпеки громадян, що особливо актуально в умовах повоєнного відновлення України. Цифрові технології створюють передумови для формування нової парадигми управління містом, яка ґрунтується на даних у реальному часі, автоматизації процесів та інтеграції інформаційних систем. Використання IoT дозволяє трансформувати традиційні моделі управління у більш гнучкі, адаптивні та інтелектуальні системи, здатні реагувати на динамічні зміни міського середовища. Концептуалізація управління смарт-містом передбачає переосмислення міста як складної кіберфізичної системи, в якій поєднуються соціальні, технологічні та управлінські компоненти. Смарт-місто постає як інтегрована екосистема, де цифрові платформи, сенсорні мережі та аналітичні інструменти забезпечують ефективну взаємодію між владою, бізнесом і громадянами. У цьому контексті IoT виступає як базова технологічна інфраструктура, що забезпечує збір, передачу та обробку даних через мережу підключених пристроїв. Концепція смарт-управління ґрунтується на таких принципах: 1) датоцентричність (прийняття рішень на основі великих даних); інтегрованість (об’єднання різних міських систем в єдину цифрову платформу); 2) адаптивність (здатність систем реагувати на зміни в режимі реального часу); 3) людиноцентризм (орієнтація на потреби громадян); 4) сталий розвиток (екологічна та ресурсна ефективність).

Смарт-місто - це інноваційна модель організації міського середовища, яка базується на інтеграції цифрових технологій, зокрема IoT, штучного інтелекту та великих даних, з метою підвищення якості життя населення, ефективності управління ресурсами та забезпечення сталого розвитку. Управління смарт-містом - це системний процес планування, організації та контролю міських

процесів, що здійснюється на основі цифрових платформ, автоматизованих систем та аналітики даних, забезпечуючи оптимізацію функціонування міської інфраструктури. Управління смарт-містом включає:

1) Використання алгоритмів аналізу даних і штучного інтелекту для прогнозування та оптимізації управлінських рішень.

2) Об'єднання транспортних, енергетичних, комунальних та соціальних систем у єдину цифрову екосистему.

3) Використання сенсорів IoT для автоматичного моніторингу та управління (наприклад, освітлення, трафік, водопостачання).

4) Забезпечення доступу громадян до даних та участі у прийнятті рішень (e-governance).

5) Захист інформаційних систем і персональних даних у цифровому середовищі.

6) Зменшення викидів, раціональне використання ресурсів, розвиток «зелених» технологій.

У контексті сучасних викликів розвиток смарт-міст в Україні має стратегічне значення: 1) Цифрові технології дозволяють швидко відбудовувати інфраструктуру на новій, більш ефективній основі. 2) Зменшення бюрократії, оптимізація ресурсів та підвищення якості державних послуг. 3) Створення інноваційних кластерів, залучення інвестицій, розвиток цифрової економіки. 4) Підвищення якості життя, безпеки та доступності послуг для громадян. 5) Гармонізація з цифровими стандартами ЄС та впровадження практик сталого розвитку. Отже, удосконалення управління смарт-містом на основі IoT та цифрових технологій є не лише технологічною модернізацією, а й глибокою трансформацією управлінської парадигми. Воно формує новий тип взаємодії між державою, суспільством і технологіями, що забезпечує перехід до ефективного, прозорого та сталого міського розвитку.

Удосконалення управління смарт-містом із використанням цифрових технологій та IoT є комплексним процесом трансформації урбаністичного середовища, який виходить за межі суто технічних рішень і набуває соціально-філософського змісту. Смарт-місто постає як нова форма організації соціальної реальності, де технології виступають не лише інструментом, а й середовищем взаємодії людини, держави та економіки. В умовах України ця трансформація набуває особливого значення, оскільки поєднує завдання повоєнного відновлення, модернізації інфраструктури та інтеграції у європейський цифровий простір. Використання IoT дозволяє забезпечити ефективне управління ресурсами, підвищити рівень безпеки, оптимізувати міські процеси та створити передумови для сталого розвитку. Водночас ключовим викликом залишається необхідність гармонізації технологічного розвитку з гуманістичними цінностями, що передбачає формування довіри громадян до цифрових систем, забезпечення їхньої участі у прийнятті рішень та захист прав у цифровому середовищі. Таким чином, смарт-управління є не лише інструментом підвищення ефективності міського менеджменту, а й основою формування нової парадигми розвитку суспільства, орієнтованої на інновації, сталість і людиноцентризм [1].

Література:

1. Nikitenko V., Gramchuk M. The influence of smart technologies on quality of life: a multidimensional philosophical perspective (Використання штучного інтелекту (AI) в управлінні smart city: соціально-філософський аналіз). Educational discourse : collection of scientific papers / Chief Editor O. P. Kyvliuk, D. B. Svyrydenko – Kyiv : LLC "Scientific Information Agency "Science-technologies-information", 2025. Volume 52(1-2). С.83-89.

Сіра Ксенія
здобувачка 4 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні
Наук. кер.: д-р ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

ІНТЕГРАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК РУШІЙНА СИЛА МОДЕРНІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СИСТЕМ

Інтеграція штучного інтелекту в адміністративний менеджмент постає як одна з ключових передумов модернізації організаційних систем у XXI столітті. В умовах глобальної цифрової трансформації, зростання обсягів даних та ускладнення управлінських процесів традиційні адміністративні підходи виявляються недостатньо ефективними. Штучний інтелект дозволяє переосмислити саму природу управління, трансформуючи його з ієрархічно-бюрократичної моделі у гнучку, адаптивну та даноцентричну систему. Особливої ваги ця проблематика набуває в контексті повоєнного відновлення України, де необхідні інноваційні інструменти підвищення ефективності державного та корпоративного управління, мінімізації людського фактора, боротьби з корупційними ризиками та забезпечення прозорості прийняття рішень. Інтеграцію штучного інтелекту в адміністративний менеджмент доцільно розглядати як багатовимірний соціально-технологічний процес, що охоплює:

1) онтологічний вимір – трансформацію сутності управління як процесу взаємодії людини і алгоритмічних систем;

2) епістемологічний вимір – зміну способів виробництва управлінського знання через аналітику великих даних та предиктивні моделі;

3) аксіологічний вимір – переоцінку цінностей управління (ефективність, прозорість, довіра, відповідальність);

4) праксеологічний вимір – оптимізацію управлінських рішень, автоматизацію адміністративних процедур, підвищення швидкості та якості управлінських дій. У цьому контексті штучний інтелект виступає не лише інструментом, а й співсуб'єктом управління, що формує нову парадигму «алгоритмічного менеджменту».

Інтеграція штучного інтелекту в адміністративний менеджмент - це системний процес впровадження інтелектуальних алгоритмів, аналітичних платформ і автоматизованих рішень у структури та функції управління організацією з метою підвищення ефективності, адаптивності та інноваційності

управлінських процесів. Характеристика ключових рис: 1) Датоцентричність управління. Рішення приймаються на основі аналізу великих масивів даних, що забезпечує об'єктивність і точність управлінських дій. 2) Автоматизація адміністративних процесів. Рутинні функції (документообіг, контроль, звітність) передаються інтелектуальним системам, що знижує навантаження на персонал. 3) Предиктивність і проактивність. ШІ дозволяє прогнозувати ризики, тенденції та результати управлінських рішень, переходячи від реактивного до випереджувального управління. 4) Адаптивність організаційних систем. Інтелектуальні системи забезпечують швидке реагування на зміни зовнішнього середовища, підвищуючи гнучкість організації. 5) Підвищення прозорості та підзвітності. 6) Алгоритмізація процесів сприяє зменшенню корупційних ризиків і формуванню довіри до управлінських структур. 7) Гібридизація управління (людина + ШІ). Формується нова модель взаємодії, де людина виконує стратегічні та ціннісно-орієнтовані функції, а ШІ - аналітичні та операційні. 8) Етична та нормативна проблематизація. Постає питання відповідальності, прозорості алгоритмів, захисту даних та дотримання прав людини [1].

Таким чином, інтеграція штучного інтелекту в адміністративний менеджмент є не просто технологічною інновацією, а глибинною трансформацією управлінської парадигми, що визначає нові засади функціонування організаційних систем. Інтеграція штучного інтелекту в адміністративний менеджмент = це цілеспрямований процес впровадження інтелектуальних алгоритмічних систем у функції управління (планування, організацію, мотивацію, контроль) з метою підвищення ефективності, адаптивності та обґрунтованості управлінських рішень, що супроводжується трансформацією ролей, відповідальності та структури організаційних систем

Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) в адміністративний менеджмент в Україні потребує не декларативних, а системно впроваджених рішень, що поєднують технологічні інновації з інституційною зрілістю та гуманістичними цінностями. Нижче подано ключові практичні рекомендації, адаптовані до умов повоєнного відновлення та цифрової трансформації держави. Практична інтеграція штучного інтелекту в адміністративний менеджмент в Україні повинна здійснюватися як керований, етично виважений і стратегічно узгоджений процес. Головна помилка - сприймати ШІ як універсальне рішення: без якісних інституцій, даних і компетентностей він лише підсилить існуючі проблеми. Водночас за умови системного підходу ШІ здатен стати не просто інструментом, а каталізатором нової моделі державного управління — адаптивної, прозорої та орієнтованої на людину.

Необхідно розробити і впровадити інтегровану стратегію застосування ШІ в адміністративному менеджменті, яка: синхронізується з програмами цифрової трансформації держави; визначає пріоритетні галузі (податкова система, соціальні послуги, охорона здоров'я, муніципальне управління);включає механізми оцінки ефективності (KPI) та ризиків. Україна має: розробити нормативну базу щодо використання ШІ в управлінні;

забезпечити прозорість алгоритмів (explainable AI); закріпити відповідальність за рішення, прийняті за участі ШІ; захистити персональні дані громадян.

Література:

1. Метеленко Н.Г., Воронкова В.Г, Оглобліна В.О. Синергія штучного інтелекту, інтернету речей та хмарних технологій як нова модель управління бізнес-процесами. Science and Education: Paths to Progress : Proceedings of the 1st International Scientific and Professional Conference (Held in Los Angeles, California, USA | March 3–5, 2026) / Compiled by: V. Shpak, Chairman of the Editorial Board: S. Tabachnikov. Sherman Oaks, CA: GS Publishing Services, 2026. С.187-200.

Слюсарь Микита
здобувач PhD 4 курсу ІННІ ім. Ю.М. Потебні
Наук. кер.: д-р ф. наук, проф. Воронкова В. Г.

«ПЛАТФОРМЕННА СОЦІАЛЬНІСТЬ» ЯК НОВА ПАРАДИГМА СОЦІАЛЬНИХ ВЗАЄМОДІЙ

Тема «Платформенна соціальність як нова парадигма цифрових взаємодій» є надзвичайно актуальною в умовах стрімкої цифровізації сучасного суспільства. Соціальні мережі, онлайн-спільноти та інтегровані цифрові екосистеми трансформують традиційні форми комунікації, створюючи новий тип соціальності, який характеризується динамічністю, глобальністю та алгоритмічною структурованістю. Платформенна соціальність визначає способи взаємодії людей, формування колективної ідентичності, створення та поширення інформації, одночасно впливаючи на економічну, культурну та політичну сфери життя. Дослідження цього явища є важливим для розуміння нових соціальних структур, механізмів цифрового громадянства та взаємозв'язку технологічних і соціальних процесів.

Аналіз платформенної соціальності дозволяє оцінити потенціал цифрових платформ у формуванні соціального капіталу та колективної активності, а також визначити виклики, пов'язані з алгоритмічним впливом на поведінку користувачів. Таким чином, тема дослідження є значущою як для теоретичного осмислення, так і для практичного аналізу трансформацій сучасного цифрового суспільства. Дослідження платформиної соціальності сприяє глибшому розумінню взаємозв'язку технологічних та соціальних процесів, дозволяє аналізувати нові форми соціального капіталу та цифрового громадянства, а також визначати перспективи розвитку суспільних відносин у контексті глобальної цифровізації.

Дослідження платформиної соціальності є важливим як для теоретичного аналізу, так і для практичного застосування у сфері соціальних комунікацій, управління цифровими екосистемами та формування політики розвитку цифрового суспільства. «Платформенна соціальність» осмислює мережеві платформи не лише як технологічні інструменти, а як онтологічні та аксіологічні чинники трансформації соціальної реальності та антропологічної

природи людини. У межах дослідження розкривається концепт цифрової суб'єктивності, що формується під впливом алгоритмізованих комунікацій, платформеної економіки та віртуалізованих соціальних практик. Інноваційність роботи полягає у поєднанні соціально-філософського, культурологічного та цифрово-гуманістичного підходів до аналізу мережевих платформ як середовища формування нової моделі людини – «платформенної особистості», яка функціонує у просторі гібридної реальності. У дослідженні обґрунтовується, що мережеві платформи виступають не лише каналами комунікації, а й механізмами конструювання ідентичності, цінностей, норм поведінки та соціальних зв'язків. Новизна також полягає у введенні поняття «платформена соціальність», що відображає специфіку взаємодії у цифровому суспільстві, де домінують алгоритмічне управління, цифровий контроль та мережеві форми влади.

Дослідження поглиблює розуміння трансформації людини в умовах цифровізації, зокрема через аналіз феноменів цифрової ідентичності, віртуалізації досвіду та зміни меж між приватним і публічним.. Однією з ключових проблем цієї парадигми є цифрова залежність та фрагментація уваги. Постійний потік інформації та контенту, який генерується платформами, призводить до когнітивного перевантаження користувачів і зміщує акцент з глибинних соціальних взаємодій на швидкі, поверхові комунікації. Як наслідок, люди дедалі частіше формують короткострокові зв'язки, а глибокі міжособистісні контакти зникають, що створює ризики соціальної ізоляції та зниження психоемоційного благополуччя. Ще одним викликом є алгоритмічна селекція контенту, яка обмежує доступ до різноманітної інформації та підсилює ефект "ехо-камери". Рекомендаційні системи платформ формують спільноти з подібними поглядами та переконаннями, що підвищує ризик когнітивної сегрегації та поляризації суспільства. У цьому контексті значним стає питання етики та правового регулювання платформ, адже взаємодія користувачів все більше опосередковується алгоритмами, які часто непрозорі, а обробка персональних даних відбувається без чіткого контролю.

Це створює серйозні виклики для забезпечення приватності та захисту інформаційних прав користувачів. Важливою проблемою є трансформація самоідентифікації людини в умовах платформенної соціальності. Користувачі формують множинні цифрові "я" на різних платформах, що ускладнює стабільне сприйняття власної особистості та породжує психологічну невизначеність. Паралельно платформи трансформують традиційні соціальні інститути, такі як освіта, культура та демократія, оскільки алгоритмічно опосередковані взаємодії частково замінюють традиційні форми комунікації та ухвалення рішень. Соціально-економічний аспект платформенної соціальності пов'язаний із залученням користувачів до економіки уваги, де емоційні реакції стають об'єктом монетизації. Взаємодія людини з платформами у поєднанні зі штучним інтелектом розмиває межі автономності, оскільки алгоритми дедалі більше впливають на поведінкові моделі та комунікаційні патерни користувачів. В цілому, нові проблеми платформенної соціальності стосуються когнітивного, етичного, психологічного, соціального та економічного вимірів і

потребують комплексного аналізу для розробки стратегій регулювання та підтримки сталих цифрових взаємодій [1, с.168-175].

Література:

1. Слюсарь М. Соціально-філософський аналіз майбутнього мережевої цивілізації в умовах розвитку штучного інтелекту, децентралізації та цифрової еволюції. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2025. № 54. С.168-175 http://apfs.nuoua.od.ua/archive/55_2025/26.pdf.

Фарина Ганна
здобувачка другого рівня вищої освіти Освітньо-наукової програми «Публічне управління та адміністрування»
Наук. кер.: д. н. держ. упр., проф. Ажажа М.А.

ПУБЛІЧНЕ-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Публічно-приватне партнерство (ППП) у сучасних умовах постає як один із ключових інструментів розвитку територіальних громад, особливо в контексті децентралізації, цифрової трансформації та повоєнного відновлення України. Актуальність дослідження ППП зумовлена необхідністю мобілізації обмежених державних ресурсів, підвищення ефективності управління інфраструктурними проєктами та залучення інноваційного потенціалу приватного сектору. У ситуації, коли громади стикаються з викликами відновлення зруйнованої інфраструктури, модернізації житлово-комунального господарства, розвитку соціальних послуг і забезпечення економічної стійкості, саме партнерські моделі взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством набувають особливого значення.

Концептуалізація публічно-приватного партнерства передбачає його розгляд не лише як економічного чи управлінського механізму, а як складної соціально-філософської категорії, що відображає новий тип взаємовідносин між державою та приватним сектором. ППП можна визначити як інституціоналізовану форму довгострокової взаємодії між органами публічної влади та приватними партнерами, спрямовану на реалізацію суспільно значущих проєктів на засадах розподілу ризиків, ресурсів, відповідальності та вигод. У цьому контексті ППП виступає проявом нової управлінської парадигми, що поєднує принципи ефективності ринку з цінностями публічного інтересу, прозорості, підзвітності та соціальної відповідальності. Філософський вимір ППП розкривається через трансформацію традиційної ролі держави: від домінуючого регулятора до партнера, фасилітатора та координатора суспільного розвитку. Така трансформація відповідає ідеям цифрового гуманізму, де центральною стає людина, її потреби та якість життя, а технології та економічні інструменти виступають засобами досягнення суспільного блага. ППП у цьому сенсі є інструментом формування довіри між державою та

громадянами, оскільки передбачає відкритість процесів, залучення інвестицій та орієнтацію на довгострокові результати.

Практичне значення публічно-приватного партнерства для розвитку територіальних громад полягає у можливості реалізації масштабних інфраструктурних і соціальних проєктів без надмірного навантаження на місцеві бюджети. Завдяки ППП громади можуть модернізувати транспортну, енергетичну, освітню та медичну інфраструктуру, впроваджувати цифрові сервіси, розвивати «розумні міста» та підвищувати інвестиційну привабливість територій. Важливим є також створення нових робочих місць, стимулювання підприємницької активності та формування конкурентоспроможного локального економічного середовища. Особливої ваги ППП набуває в умовах повоєнного відновлення України, коли необхідно швидко та ефективно відбудовувати зруйновані об'єкти, забезпечувати житлом населення, відновлювати критичну інфраструктуру та інтегрувати інноваційні рішення у процеси розвитку.

У цьому контексті ППП стає не лише інструментом економічного зростання, а й механізмом соціальної консолідації, що сприяє формуванню нової якості взаємодії між державою, бізнесом і суспільством. Отже, публічно-приватне партнерство є багатовимірним феноменом, що поєднує економічні, управлінські та філософські аспекти розвитку територіальних громад. Його впровадження сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, зміцненню інституційної спроможності громад та формуванню стійких моделей розвитку, орієнтованих на інновації, партнерство та суспільне благо. Реалізація публічно-приватного партнерства (ППП) на прикладі територіальних громад демонструє, як цей механізм може функціонувати в умовах індустріального регіону, що одночасно переживає виклики воєнного часу та потребує структурної модернізації. Для цього регіону характерна потужна промислова база, енергетичний потенціал і водночас значні інфраструктурні втрати, що робить ППП особливо актуальним інструментом відновлення та розвитку.

Практична реалізація ППП у територіальних громадах регіону відбувається передусім через проєкти модернізації критичної інфраструктури. Зокрема, у містах, таких як Запоріжжя, партнерство між місцевою владою та приватними компаніями застосовується у сфері енергозбереження, модернізації тепломереж, водопостачання та управління відходами. Приватні інвестори забезпечують фінансування, технології та управлінські рішення, тоді як органи місцевого самоврядування гарантують нормативно-правову підтримку та довгострокові контракти. ППП може проявлятися у проєктах розвитку альтернативної енергетики (сонячні та вітрові електростанції), підвищення енергоефективності та впровадження «розумних» енергетичних систем. Це дозволяє зменшити залежність від традиційних ресурсів і підвищити енергетичну безпеку громад. У транспортній сфері ППП реалізується через оновлення міського транспорту, розвиток логістичних центрів і дорожньої інфраструктури. Для індустріального регіону це має особливе значення, оскільки забезпечує ефективні зв'язки між виробничими підприємствами та ринками збуту. У цьому контексті приватний сектор часто бере участь у

створенні та експлуатації об’єктів, тоді як держава виконує регуляторну та координаційну функцію.

Отже, на прикладі Запорізького регіону ППП реалізується як комплексний інструмент модернізації, що охоплює інфраструктурні, енергетичні, транспортні та соціальні проєкти. Його ефективність залежить від рівня інституційної спроможності місцевої влади, прозорості управління та здатності залучати приватний капітал до вирішення суспільно значущих завдань.

Федоренко Олег
здобувач гр. 6.2813-ду ІННІ ім. Ю.М.Потебні
Наук. кер.: д.н.держ.упр., проф. Ажажа М.А.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Державна кадрова політика у сфері публічного управління є важливою складовою публічної політики, оскільки забезпечує реалізацію державних функцій через ефективне використання людського капіталу. Вона трактується як цілеспрямована діяльність держави щодо формування, розвитку та використання кадрового потенціалу публічної влади для досягнення стратегічних завдань управління Дослідники наголошують, що кадрова політика є багатовимірним явищем, тому її аналіз потребує міждисциплінарного підходу з урахуванням політичних, соціологічних, психологічних та організаційних аспектів [1]. О.М. Приходько підкреслює доцільність застосування комплексу наукових підходів, зокрема інституційного, синергетичного, культурологічного, функціонально-структурного, системного, ситуаційного та рефлексивного [2].

В умовах воєнного стану кадрова політика набуває особливого значення, адже саме людський потенціал визначає спроможність держави забезпечувати оборону, безпеку, соціальний захист та відновлення країни. Повномасштабна війна суттєво трансформувала кадрову політику, актуалізувавши потребу в адаптації сучасних методологічних підходів до нових умов.

Інституційний підхід розглядає кадрову політику як систему формальних і неформальних інститутів, норм і правил. Його значення полягає у забезпеченні нормативної впорядкованості кадрових процесів, прозорості процедур добору, оцінювання та розвитку персоналу. В умовах воєнного стану цей підхід посилюється через зміни законодавства, запровадження спеціальних процедур і потребу в зміцненні інституційних механізмів кадрового забезпечення [3].

Синергетичний підхід трактує кадрову політику як відкриту та динамічну систему, здатну до самоорганізації та адаптації. Його сутність полягає у визнанні того, що результативність кадрової політики залежить не лише від окремих процедур, а від взаємодії всіх елементів системи. У кризових умовах саме така взаємодія забезпечує мобілізацію кадрового потенціалу, гнучкість

реагування та стійкість державних інституцій. *Культурологічний підхід* акцентує увагу на цінностях, нормах поведінки та організаційній культурі. Він підкреслює, що кадрові рішення мають враховувати не лише професійні компетентності, а й доброчесність, відповідальність, патріотизм і відданість державі. У воєнний час значення цього підходу зростає, оскільки саме ціннісна єдність, солідарність і стійкість персоналу стають важливими умовами ефективності публічної служби.

Функціонально-структурний підхід аналізує кадрову політику через функції, ролі та взаємозв'язки структурних підрозділів. Він дає змогу чітко розподілити повноваження і відповідальність, забезпечити координацію між HR-службами, юридичними, безпековими та антикорупційними підрозділами. У період воєнного стану цей підхід важливий для оперативної перебудови структур, створення кризових штабів і перерозподілу функцій. *Системний підхід* розглядає кадрову політику як цілісну систему взаємопов'язаних елементів: добору, оцінювання, мотивації, професійного розвитку та кар'єрного зростання. Він дає змогу враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на кадрові процеси та забезпечувати узгодженість цілей, методів і результатів. У воєнних умовах системний підхід є ключовим, оскільки дозволяє зберігати керованість і стабільність публічних інститутів. *Ситуаційний підхід* виходить із того, що ефективність кадрових рішень залежить від конкретних умов їх ухвалення. Він передбачає гнучке коригування процедур добору, мотивації, ротації та підтримки персоналу відповідно до безпекових, соціальних і психологічних обставин. У воєнний період цей підхід забезпечує оперативність кадрових рішень і здатність швидко реагувати на нові виклики [4]. *Рефлексивний підхід* ґрунтується на самоаналізі, оцінюванні практик і корекції управлінських рішень. Його значення полягає у формуванні здатності системи публічного управління вчитися на власному досвіді, виявляти сильні та слабкі сторони й адаптувати кадрову політику до нових умов. У воєнний час рефлексія стає важливим механізмом організаційного навчання та вдосконалення кадрових стратегій [5].

Отже, методологічні підходи кадрової політики у сфері публічного управління є взаємодоповнюваними та формують цілісну основу для її реалізації. В умовах воєнного стану особливого значення набувають системний, ситуаційний і рефлексивний підходи, які забезпечують цілісність, адаптивність і здатність до самовдосконалення. Їх інтеграція створює підґрунтя для модернізації публічної служби та підвищення її спроможності відповідати сучасним викликам.

Література:

1. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Юник І. Г. Державна кадрова політика в системі публічної служби: теоретико-методологічна основа. *Право та державне управління: збірник наукових праць,* 2023. № 2. С. 196-206. DOI: https://doi.org/10.32840/pdu.2023.2.28

2. Приходько О.М. Теоретичні підходи до вивчення державної кадрової політики. *Держава та регіони.* 2013. № 3 (43). С. 68–72.

3. Бураков О.М. Державна кадрова політика: проблеми та перспективи розвитку у повоєнній Україні. *Наукові перспективи,* 2025. № 9(63). URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-9(63)-33-44

4. Грідін О. В. Кадрова політика у сфері публічного управління та адміністрування: формування, реалізація, удосконалення. *Публічне адміністрування та національна безпека: електронне наукове видання*, 2023. № 1(31). Київ: Видавництво "Інтернаука". С. 7-16.

5. Чудновець І. С. Концептуальні засади кадрового забезпечення державної служби. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2025. Вип. 87, ч. 3. С. 214–219. DOI: 10.24144/2307-3322.2025.87.3.31.

Фурманова Олена
здобувач PhD спеціальності 033 «Філософія»,
ІННІ ім. Ю.М.Потебні ЗНУ
Наук. кер.: д-р.ф.наук, проф. Нікітенко В.О.

АЛГОРИТМІЧНА РАЦІОНАЛЬНІСТЬ ЯК РЕДУКЦІЯ ЛЮДСЬКОГО: ВИКЛИКИ МОРАЛЬНОМУ МИСЛЕННЮ

Стрімкий розвиток штучного інтелекту та цифрових технологій актуалізує проблему трансформації раціональності в умовах сучасної епохи. Алгоритмічна раціональність, що лежить в основі цих процесів, ґрунтується на принципах оптимізації, формалізації та передбачення. Вона орієнтована на ефективність і точність, прагне мінімізувати невизначеність і звести складні явища до структурованих даних, придатних для обробки. У цьому сенсі вона постає як новітня форма того, що Макс Горкгаймер та Теодор Адорно визначали як “інструментальний розум” - тип раціональності, спрямований не на розуміння, а на контроль, передбачення і функціональне впорядкування реальності.

Водночас алгоритмічна раціональність не є лише продовженням класичної раціональності модерну, а радше її радикалізацією. Якщо модерна наука прагнула пояснити світ, то алгоритмічні системи прагнуть його передбачити і керувати ним у режимі реального часу. Це означає зміщення акценту з істини на ефективність, з розуміння - на операціональність. У такому контексті людське мислення поступово адаптується до логіки алгоритмів, переймаючи їхню схильність до спрощення, класифікації та стандартизації.

Однак така логіка неминуче передбачає редукцію людського досвіду. Те, що не піддається кількісному виміру - моральні дилеми, внутрішні переживання, контекстуальна чутливість, унікальність ситуації - або ігнорується, або спрощується до набору формальних параметрів. Це створює ризик втрати того, що можна назвати “екзистенційною глибиною” людського буття. У цьому контексті особливо показовими є ідеї Мартіна Гайдеггера, який розглядав техніку як спосіб розкриття буття. Техніка, за Гайдеггером, не просто служить людині, а формує спосіб, у який світ відкривається як доступний,

вимірюваний і підконтрольний. Алгоритмічні системи радикалізують цю тенденцію, перетворюючи реальність на сукупність даних, а людину - на елемент інформаційних потоків. У цьому сенсі алгоритмічна раціональність не лише описує світ, а й конституює його. Саме тут стає актуальною позиція Мішель Фуко, який показував, що знання завжди є формою влади. Алгоритми, що структурують інформацію, визначають, що є релевантним, істинним або значущим, тим самим формуючи горизонти мислення і дії. Вони не просто допомагають людині орієнтуватися у світі, а й непомітно встановлюють правила цієї орієнтації. У результаті виникає новий тип влади - не примусової, а алгоритмічно опосередкованої, яка діє через рекомендації, ранжування та передбачення.

Ця трансформація має безпосередні наслідки для морального мислення. Мораль традиційно передбачає здатність до судження в умовах невизначеності, конфлікту цінностей і відсутності однозначних рішень. Вона пов’язана з відповідальністю, рефлексією і внутрішнім діалогом. Однак алгоритмічна раціональність прагне усунути саме ці елементи, замінюючи їх процедурами оптимізації. У цьому контексті особливо актуальною є думка Ганни Арендт, яка пов’язувала кризу моралі з втратою здатності мислити і судити самостійно. Делегування рішень алгоритмам може призвести до ситуації, в якій індивід звільняється від необхідності морального вибору, але разом із цим втрачає і власну автономію.

Водночас проблема не зводиться до протиставлення людини і технології. Алгоритмічна раціональність вже є частиною людського світу, і її неможливо просто усунути. Саме тому сучасні дослідники, зокрема Лучано Флоріді, пропонують розглядати цифрове середовище як новий вимір моральної реальності. У цій перспективі людина і технології співіснують у спільному інформаційному просторі, де моральні норми мають бути переосмислені з урахуванням нових умов. Йдеться не про відмову від алгоритмів, а про їх інтеграцію в гуманістичний контекст, у якому зберігається пріоритет людської гідності та відповідальності.

Особливої уваги потребує питання відповідальності в умовах алгоритмічного прийняття рішень. Якщо рішення формується на основі складних моделей, які не є повністю прозорими навіть для їхніх розробників, виникає проблема “розмивання” відповідальності. Хто є суб’єктом моральної дії – людина, яка створила алгоритм, система, що його реалізує, чи користувач, який покладається на його рекомендації? Це питання не має однозначної відповіді, але воно демонструє, що алгоритмічна раціональність кидає виклик самим підвалинам класичної етики.

Крім того, варто звернути увагу на зміну антропологічного статусу людини. У межах алгоритмічної логіки людина дедалі частіше розглядається як сукупність поведінкових патернів, які можна аналізувати, прогнозувати і коригувати. Це відкриває шлях до нових форм контролю, але водночас підриває уявлення про людину як автономного і непередбачуваного суб’єкта. Таким чином, алгоритмічна раціональність не лише впливає на моральне мислення, а й трансформує саме розуміння людської природи.

Отже, алгоритмічна раціональність постає як амбівалентне явище. З одного боку, вона відкриває нові можливості для пізнання і організації світу; з іншого – створює ризик редукції людського до обчислюваного, витіснення морального судження логікою ефективності та втрати відповідальності. У цих умовах завдання філософії полягає не лише в критиці, а й у формуванні нових концептуальних підходів, які дозволять поєднати технологічний розвиток із збереженням гуманістичних засад.

Цифровий гуманізм у цьому контексті постає не як готова реальність, а як нормативний проєкт. Його реалізація залежить від здатності людини не лише користуватися технологіями, а й рефлексувати їхній вплив, встановлювати межі їх застосування і зберігати простір для морального вибору. Таким чином, ключове питання сучасності полягає не в тому, чи можуть алгоритми мислити, а в тому, чи здатна людина зберегти здатність мислити морально в умовах алгоритмічно організованого світу.

Література:

1. Arendt, H. (1963). *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil*. New York: Viking Press.
2. Horkheimer, M., & Adorno, T. W. (1947). *Dialectic of Enlightenment*. New York: Herder and Herder.
3. Heidegger, M. (1977). *The Question Concerning Technology and Other Essays*. New York: Harper & Row.
4. Foucault, M. (1977). *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*. New York: Pantheon Books.
5. Habermas, J. (1984). *The Theory of Communicative Action, Volume 1: Reason and the Rationalization of Society*. Boston: Beacon Press.
6. Ellul, J. (1964). *The Technological Society*. New York: Vintage Books.
7. Floridi, L. (2013). *The Ethics of Information*. Oxford: Oxford University Press.
8. Floridi, L. (2014). *The Fourth Revolution: How the Infosphere is Reshaping Human Reality*. Oxford: Oxford University Press.
9. Bostrom, N. (2014). *Superintelligence: Paths, Dangers, Strategies*. Oxford: Oxford University Press.
10. Zuboff, S. (2019). *The Age of Surveillance Capitalism*. New York: PublicAffairs.

Цикін Дмитро
здобувач PhD ІННІ ім. Ю.М.Потебні ІННІ
Наук. кер.: д.н.держ.упр., проф. Ажажа М.А.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЙ ПРОСТОРОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Сучасна парадигма регіонального управління розглядає простір не як статичну платформу для розміщення продуктивних сил, а як динамічний ресурс і стратегічний актив території. Просторово-економічний розвиток трактується