

ІНСТРУМЕНТАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА КОНТРОЛЮВАННЯ АДАПТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

©2024 БУТ-ГУСАІМ О. Г.

УДК 330.341:65.012.23
JEL: D29; L10; L21; O30

Бут-Гусаїм О. Г. Інструментальне забезпечення та контролювання адаптивності формування стратегії інноваційного розвитку бізнес-структур в умовах глобалізації

Стаття присвячена огляду інструментального забезпечення формування стратегій інноваційного розвитку на різних етапах її реалізації із урахуванням потреб адаптивності до мінливого середовища. Мета статті – з'ясування критичної ролі інструментальної підтримки в удосконаленні процесів стратегічного планування бізнес-структур, що дозволяє їм ефективно орієнтуватися й адаптуватися до швидких трансформацій, спричинених глобалізацією. У дослідженні показано інструментарій для розробки та впровадження нововведень, що забезпечує адаптивність і стійкість підприємств у динамічному середовищі. Використання спеціалізованих інструментів на кожному етапі стратегічного інноваційного процесу дозволяє організаціям не лише виживати, але й процвітати, перетворюючи виклики на можливості. На етапі визначення потреби в інноваціях такі інструменти аналізу, як SWOT- і PESTEL, допомагають організаціям глибше зрозуміти внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на їхню діяльність. Аналіз зовнішнього середовища з використанням конкурентного аналізу та дослідження ринку надає критично важливі інсайти про тренди галузі, поведінку конкурентів та зміни в перевагах споживачів. Це дозволяє підприємствам своєчасно адаптуватися до змін, оптимізувати свої стратегічні ініціативи та знаходити ніші для інновацій. Коли справа доходить до розрахунку вартості інноваційної стратегії, фінансове моделювання та аналіз вигод і витрат стають незамінними інструментами, що забезпечують чітке розуміння потенційного ROI та допомагають топменеджменту приймати виважені інвестиційні рішення. На стадії впровадження інноваційної стратегії інструменти управління проектами та співпраці стають критично важливими для координації команд, управління ресурсами та відстеження прогресу в реалізації інноваційних проектів. Прототипування та моделювання дозволяють перевірити нові ідеї та концепції, мінімізуючи ризики та витрати на ранніх стадіях розвитку. Практичне значення дослідження полягає в отриманні систематизованих і згрупованих даних з використанням різних інструментів на різних рівнях стратегічного інноваційного планування.

Ключові слова: інструменти, програмне забезпечення, цифровізація, адаптація, стратегія інноваційного розвитку, глобалізація

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

Бут-Гусаїм Олександр Геннадійович – аспірант кафедри міжнародного менеджменту та інновацій, Інститут економіки та менеджменту Національного університету «Одеська політехніка» (просп. Шевченка, 1, Одеса, 65044, Україна)

E-mail: alexandr.but.gusaim@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1920-3890>

UDC 330.341:65.012.23
JEL: D29; L10; L21; O30

But-Gusaim O. H. Instrumental Support and Control of Adaptability of Formation of Strategy for Innovative Development of Business Structures in the Context of Globalization

The article is devoted to a review of the instrumental support for the formation of innovation development strategies at different stages of its implementation, taking into account the needs of adaptability to a changing environment. The aim of the article is to clarify the critical role of instrumental support in improving the strategic planning processes of business structures, which allows them to effectively navigate and adapt to the rapid transformations caused by globalization. The study shows a toolkit for developing and implementing innovations that ensure the adaptability and sustainability of enterprises in a dynamic environment. The use of specialized tools at each stage of the strategic innovation process allows organizations not only to survive but also to thrive, turning challenges into opportunities. At the stage of identifying the need for innovation, analysis tools such as SWOT and PESTEL help organizations gain a deeper understanding of the internal and external factors that affect their operations. Analyzing the external environment using competitive analysis and market research provides critical insights into industry trends, competitor behavior, and changes in consumer preferences. This allows businesses to adapt to changes in a timely manner, optimize their strategic initiatives, and find niches for innovation. When it comes to calculating the cost of an innovation strategy, financial modeling and cost-benefit analysis become indispensable tools that provide a clear understanding of the potential ROI and help management make informed investment decisions. At the stage of implementing an innovation strategy, project management and co-working tools become critical for coordinating teams, managing resources, and tracking progress in implementing innovative projects. Prototyping and modeling allow to test new ideas and conceptions, minimizing risks and costs in the early stages of development. The practical significance of the study is to obtain systematized and grouped data, making use of various tools at different levels of strategic innovation planning.

Keywords: tools, software, digitalization, adaptation, innovation development strategy, globalization.

Fig.: 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 10.

But-Gusaim Oleksandr H. – Postgraduate Student of the Department of International Management and Innovation, Institute of Economics and Management of the National University "Odesa Polytechnic" (1 Shevchenka Ave., Odesa, 65044, Ukraine)

E-mail: alexandr.but.gusaim@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1920-3890>

Динамічний ландшафт глобальних ринків, що характеризується швидким технологічним прогресом і зміною економічних парадигм, вимагає стратегічного підходу до інновацій у бізнес-структурах. Розробка стратегії інноваційного розвитку цих суб'єктів господарювання є не просто необхідною умовою зростання та стійкості, а й необхідною умовою виживання в середовищі, на яке дедалі більше впливають глобалізаційні чинники. У цій роботі наведено концепцію інструментальної підтримки як критично важливого чинника стратегічного планування й адаптації бізнес-структур до глобалізаційних перетворень.

Суть стратегічного планування полягає в його здатності передбачати, адаптуватися та реагувати на мінливі контури глобальних ринків. Однак нестабільність і непередбачуваність, притаманні глобалізації, вимагають не просто статичної стратегії, а динамічної та гнучкої моделі, здатної еволюціонувати в тандемі із зовнішніми змінами. Така адаптивність має вирішальне значення для бізнесу, який прагне не лише зорієнтуватися в складнощах глобальних ринків, але й використати ці виклики як можливості для інновацій та зростання.

Для підтримки такого рівня адаптивності необхідний постійний моніторинг глобального ринкового сценарію та внутрішніх показників ефективності бізнесу. Це вимагає застосування складних інструментів і методологій, розроблених спеціально для стратегічного планування та аналізу. Ці інструменти служать стрижнем у процесі формування стратегії, пропонуючи аналітичну глибину та широту, необхідну для прийняття обґрунтованих рішень. Від аналізу даних і ринкових тенденцій до прогнозного моделювання та сценарного планування ці інструменти забезпечують комплексне бачення як макросередовищних факторів, що впливають на глобалізацію, так і мікросередовищних аспектів, що стосуються бізнесу.

Інструментальна підтримка процесу формування стратегії полягає не лише в наявності правильних інструментів, а й в інтеграції цих інструментів у процес стратегічного планування таким чином, щоб підвищити адаптивність і швидкість реагування бізнес-структур на глобалізаційні трансформації. Ця робота має на меті заглибитися в специфіку цих інструментів і методологій, підкресливши їхню роль у створенні середовища інновацій та стратегічного передбачення в бізнес-структурах.

Критичний огляд літератури виявляє низку важливих аспектів, які потребують уваги. Попри значний інтерес до теми в академічних колах, дійсно існує відчутна нестача досліджень, які б зосе-

реджувалися безпосередньо на інструментальному забезпеченні цього процесу, особливо з урахуванням глобалізаційних викликів. У використаній для дослідження літературі варто виділити праці таких вітчизняних авторів, як Бережанський М., Кравченко О., Кричигін А., Онуфрієнко Н., Пригада О., які розглядають питання інноваційного розвитку, стратегічного планування та механізмів розробки інноваційних стратегій. Їхні роботи є важливими для розуміння теоретичних основ і методологічних підходів до вирішення зазначених питань.

Спеціальна література, яка включає рецензії на сучасні інструменти, такі як SWOT-аналіз, програмне забезпечення для управління ризиками, інструменти для ефективного сценарного планування та фінансове планування, вказує на важливість практичного застосування цих інструментів у процесі формування стратегій. Проте відсутність прямих досліджень, які б з'єднували ці інструменти з адаптацією до глобалізаційних перетворень у контексті інноваційного розвитку бізнес-структур, є помітною.

Це підкреслює актуальність дослідження у цій сфері, оскільки воно охоплює аналіз та оцінку ефективності наявних інструментів у нових глобалізаційних умовах.

Мета статі – з'ясування критичної ролі інструментальної підтримки в удосконаленні процесів стратегічного планування бізнес-структур, що дозволяє їм ефективно орієнтуватися й адаптуватися до швидких трансформацій, спричинених глобалізацією.

Інноваційне планування на підприємствах за своєю суттю має стратегічний характер, що зумовлено розумінням того, що впровадження інновацій незмінно має довгостроковий вплив – позитивний чи негативний – на операційну динаміку підприємства. Цей вплив поширюється на здатність підприємства досягати стратегічних цілей, визначає його конкурентну перевагу, стійкість до змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі, а також впливає на його поточні та перспективні фінансові показники.

Інноваційне планування – це системний підхід, який підприємства застосовують для інтеграції нових ідей, технологій, процесів або продуктів з метою посилення своїх ринкових позицій, підвищення ефективності та адаптивності до мінливих вимог ринку. Воно передбачає визначення можливостей для інновацій, оцінку їхньої доцільності та стратегічне впровадження змін для досягнення сталого зростання та конкурентних переваг.

Методи стратегічного планування передбачають використання різних підходів, зокрема кон-

сервативного, адаптивного та програмно-цільового. Розглянемо їх суть.

- ✦ **Консервативний метод планування** ґрунтується на припущенні, що підприємство і надалі досягатиме виробничо-економічних і фінансових показників на рівні, не нижчому, ніж у попередні періоди. Наголошує на збереженні пропорцій (виробничо-збутових, фінансових тощо) діяльності підприємства, тим самим спираючись на уявлення про те, що інновації служать механізмами збереження ринкових позицій підприємства.
- ✦ **Метод адаптивного планування** передбачає прагнення до вищих результатів шляхом адаптації наявних засобів і методів до умов, що змінилися, зі значним акцентом на моніторинг змін зовнішнього та внутрішнього середовища для своєчасного виявлення відхилень від запланованого курсу.
- ✦ **Програмно-цільовий метод планування** застосовується в невизначених і проблемних ситуаціях і зосереджується на узгодженні цілей, ресурсів і заходів для оптимізації скоординованих дій через можливість альтернативних рішень наявних проблем, що оцінюються за різними критеріями.

Вибір конкретного методу планування залежить від умов інноваційної діяльності, рівня не-

значеності зовнішнього середовища та цілей проекту. В умовах стрімких глобалізаційних процесів стає зрозуміло, що консервативного методу планування буде недостатньо. Усі методи планування повинні бути адаптивними та чітко спрямованими на вирішення певних завдань із урахуванням постійного рівня невизначеності [7].

Стратегічне планування в інноваційній сфері – це комплексний процес, який інтегрує адаптивність і вирішення проблем у своє ядро, визнаючи постійну невизначеність, з якою стикається бізнес. Такий підхід до планування не є статичним; це динамічний, безперервний цикл оцінки, дій та коригування, спрямований на забезпечення довгострокової життєздатності та конкурентоспроможності підприємства [8].

Процес починається з формування місії та цілей, які формулюють призначення організації та результати, яких вона прагне досягти. Цей основоположний крок задає напрямок для всіх подальших стратегічних зусиль, гарантуючи, що кожна ініціатива узгоджується із загальним баченням підприємства (рис. 1).

Моніторинг зовнішнього середовища є другим етапом, який охоплює широкий спектр факторів, включно з інфраструктурою, державною підтримкою, ринками товарів та послуг, фінансо-

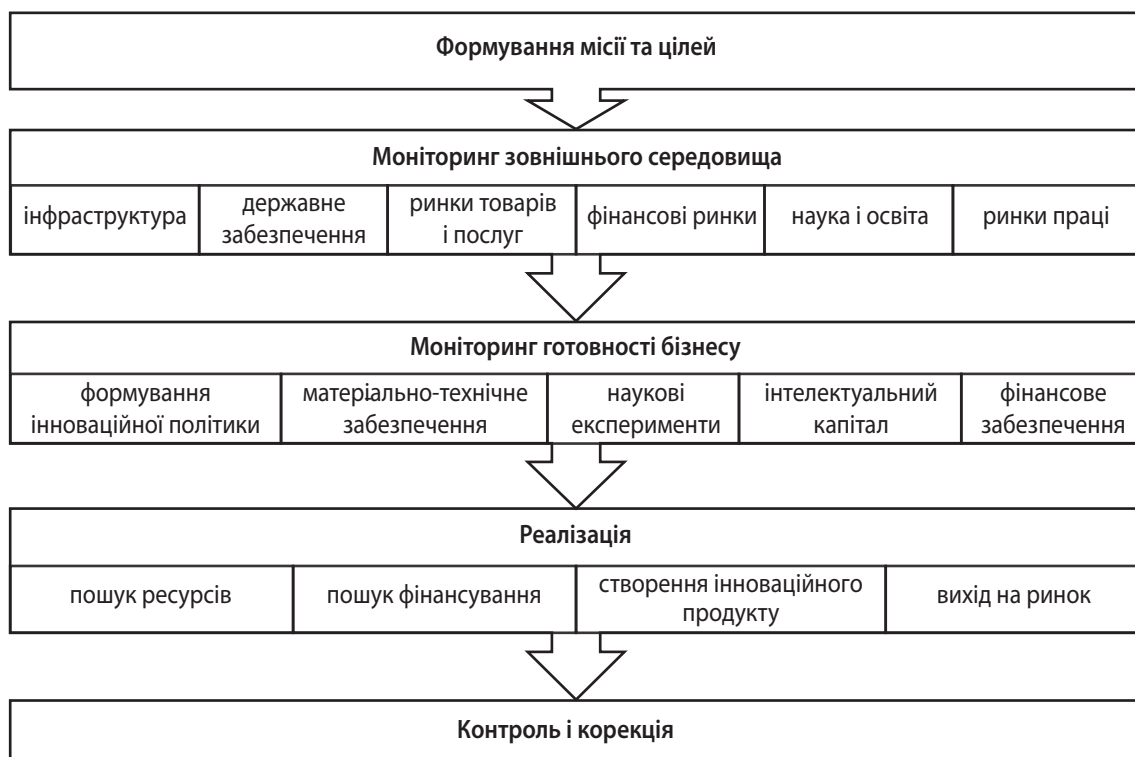


Рис. 1. Етапи процесу формування інноваційної стратегії

Джерело: сформовано на основі [9].

вими ринками, наукою та освітою, а також ринками праці. Така пильність допомагає виявляти як можливості, так і загрози, дозволяючи організації ефективно орієнтуватися в складному зовнішньому контексті.

На третьому етапі оцінюється готовність бізнесу до інноваційної діяльності, враховуючи наявні можливості та прогалини. Ця оцінка охоплює формування інноваційної політики, яка визначає підхід до інновацій та управління ними в організації, забезпечуючи структурованість процесу. Матеріально-технічне забезпечення, а також наукові експерименти відіграють вирішальну роль в інноваційному процесі, забезпечуючи матеріальну та експериментальну базу, на якій можна тестувати та розвивати нові ідеї. Інтелектуальний капітал, що охоплює знання, навички та творчий потенціал працівників організації, є ще одним ключовим елементом, який рухає інноваційний процес вперед. Фінансова підтримка є незамінною, забезпечуючи необхідні ресурси для фінансування досліджень, розробок і впровадження інноваційних проектів. Це приводить до фази реалізації, де пошук ресурсів і фінансування стає критично важливим. Він передбачає не лише забезпечення необхідних коштів, але й пошук потрібних матеріалів, технологій та партнерств, необхідних для втілення інноваційної ідеї в життя.

Створення інноваційного продукту є важливою віхою в процесі стратегічного планування, але не кінцевою точкою. Стратегії виходу на ринок ретельно розробляються та реалізуються для того, щоб представити інновацію цільовій аудиторії, орієнтуючись на конкурентне середовище та очікування споживачів.

Контроль і корекція є завершальним, четвертим етапом. Одночасно він є безперервним етапом

стратегічного планування. Це передбачає моніторинг ефективності інновації на ринку, збір зворотного зв'язку та внесення необхідних коректив до стратегій, процесів або самої інновації, щоб забезпечити її постійну актуальність та успіх.

Упродовж усього цього процесу основна увага приділяється адаптивності. До кожного етапу ми підходимо з розумінням того, що зміни відбуваються постійно, а гнучкість у стратегії та виконанні має важливе значення для вирішення нових викликів і використання можливостей, що з'являються в динамічному ландшафті інновацій.

Адаптивні стратегічні моделі ґрунтуються на принципі безперервної еволюції та реагування на постійно мінливий бізнес-ландшафт. Такий динамізм вимагає постійної пильності до безлічі процесів – як внутрішніх, так і зовнішніх стосовно організації (рис. 2).

Притаманна таким моделям складність і мінливість вимагають розгортання різноманітного набору інструментів для збору, аналізу та інтерпретації величезних потоків даних, на основі яких приймаються стратегічні рішення. В основі цих адаптивних моделей лежить необхідність постійного моніторингу зовнішнього середовища, яке включає ринкові тенденції, конкурентні рухи, технологічний прогрес, регуляторні зміни та соціально-економічні зрушення.

У процесі реалізації інноваційної стратегії застосування певних інструментів на різних етапах має вирішальне значення для ефективного подолання складнощів стратегічного планування та реалізації. Кожен етап інноваційної стратегії вимагає індивідуального набору інструментів для вирішення своїх унікальних завдань і цілей.

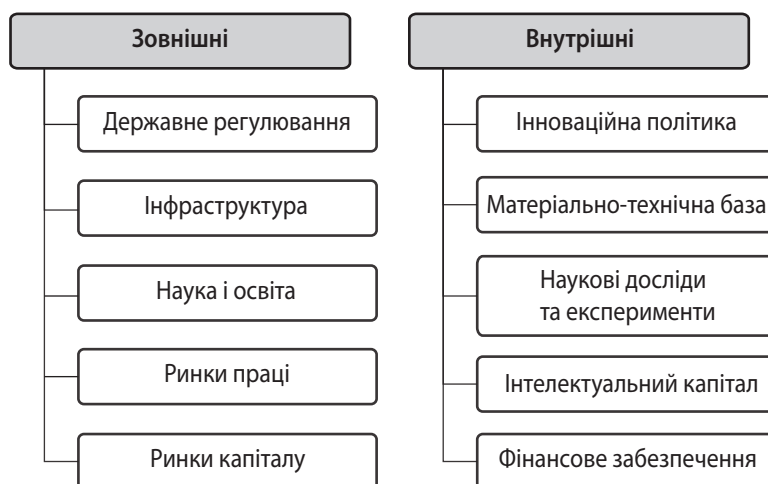


Рис. 2. Зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на формування стратегій інноваційного розвитку
Джерело: сформовано на основі [6].

Етап 1. Визначення потреби в інноваційному розвитку, формування місії та цілей. На цьому початковому етапі основна увага приділяється визнанню можливостей або потреб в інноваціях в організації та узгодженню їх з ширшою місією та стратегічними цілями. На цьому етапі використовують інструменти SWOT-аналізу, сценарного планування, бенчмаркінгу тощо:

- ✦ *SWOT-аналіз* (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) допомагає визначити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози, керуючи узгодженням інноваційної стратегії з можливостями організації та ринковими реаліями.
- ✦ *Сценарне планування* дозволяє організаціям уявити різні майбутні стани на основі різних припущень і невизначеностей, допомагаючи у формулюванні гнучких заяв про місію та стратегічні цілі, які можуть адаптуватися до різних можливих майбутніх ситуацій.
- ✦ *Бенчмаркінг* передбачає порівняння процесів і показників діяльності організації з найкращими галузевими показниками або найкращими практиками з інших галузей, виявлення прогалів і сфер для інноваційного вдосконалення.

Стратегічні цілі та плани повинні бути достатньо гнучкими, щоб їх можна було адаптувати з урахуванням нової інформації та змінених обставин. Використання методів сценарного планування дозволяє організаціям розглядати різні майбутні сценарії та готуватися до них.

Етап 2. Аналіз зовнішнього середовища. Цей етап присвячений розумінню зовнішніх факторів, які можуть вплинути на інноваційну стратегію, включно з ринковими тенденціями, конкуренцією, технологічним прогресом і регуляторними змінами. Інструменти, що використовуються на цьому етапі, включають PESTEL-аналіз, різні платформи для ринкових досліджень тощо:

- ✦ *PESTEL-аналіз* (політичний, економічний, соціальний, технологічний, екологічний, правовий) забезпечує комплексний огляд зовнішніх факторів макросередовища, які можуть вплинути на інноваційну стратегію.
- ✦ *Інструменти конкурентного аналізу*, зокрема п'ять сил Портера, допомагають оцінити конкурентне середовище, визначити інтенсивність конкуренції та зрозуміти динаміку постачальників, клієнтів і продуктів-замінників.
- ✦ *Платформи для дослідження та аналізу ринку* дозволяють використовувати комбінацію первинних і вторинних досліджень,

аналітики даних та інструментів аналізу тенденцій, щоб отримати уявлення про потреби ринку, вподобання клієнтів і нові можливості.

Основою адаптивності є здатність організації оперативно реагувати на зовнішні зміни. Це включає аналіз глобальних трендів, технологічних інновацій, ринкових потреб, конкурентного середовища та регуляторних змін. Такі інструменти, як PESTEL- і SWOT-аналіз, допомагають у цьому процесі, надаючи організаціям інформацію для адаптації їхніх стратегій.

Етап 3: Розрахунок вартості інноваційної стратегії. Визначення фінансової доцільності та очікуваної рентабельності інвестицій (ROI) інноваційної стратегії має вирішальне значення. На цьому етапі використовуються такі інструменти фінансового та економічного аналізу:

- ✦ *Аналіз витрат і прибутку* дозволяє спланувати очікувані витрати в порівнянні з вигодами від інноваційної стратегії, надаючи чітку картину її фінансової життєздатності.
- ✦ *Програмне забезпечення для фінансового моделювання* пропонує можливість побудувати детальних фінансових моделей, які прогнозують фінансові результати інноваційної стратегії, включно з аналізом грошових потоків, беззбитковості та розрахунками рентабельності інвестицій.
- ✦ *Інструменти оцінки ризиків* допомагають визначити потенційні фінансові та операційні ризики, пов'язані з інноваційною стратегією, що дозволяє організації розробити стратегії їх зниження.

Розробка стратегії повинна бути ітеративним процесом, де стратегічні ініціативи регулярно переглядаються та коригуються з урахуванням нових даних і здобутого досвіду. Це може включати пілотні проекти та експерименти для тестування певних підходів перед їх повномасштабним впровадженням.

Етап 4: Впровадження інноваційної стратегії. Успішна реалізація інноваційної стратегії спирається на міцну матеріально-технічну базу. Інструменти та підходи на цьому етапі включають використання різного програмного забезпечення та платформи для організації взаємодії між різними рівнями бізнес-структур:

- ✦ *Програмне забезпечення для управління проектами* підтримує планування, виконання та моніторинг інноваційних проектів, гарантуючи, що вони не відстають від графіка з точки зору часу, бюджету та ресурсів.
- ✦ *Платформи для співпраці та комунікації* сприяють безперешкодній комунікації та

співпраці між командами, відділами та зовнішніми партнерами, що є критично важливим для міжфункціональної інтеграції, необхідної в інноваційних ініціативах.

- ✦ *Інструменти для створення прототипів та моделювання* дозволяють тестувати та вдосконалювати інноваційні ідеї, продукти чи послуги у віртуальному або контрольованому середовищі перед повномасштабним упровадженням, зменшуючи ризики та витрати, пов'язані з виведенням нових інновацій на ринок.

На кожному етапі при виконанні різних завдань використовуються різні інструменти маркетингу, менеджменту та фінансового аналізу. Розглянемо найбільш поширені інструменти, які використовуються для даних цілей (табл. 1).

Авангардні технології та інформаційні системи, такі як Big Data, штучний інтелект та аналітика даних, можуть значно підвищити здатність організацій до адаптивного планування, надаючи інструменти для глибокого аналізу та прогнозування.

Окрім розвитку інноваційних технологій, потрібно займатися і підготовкою персоналу до здійснення даних робіт. Побудова культури, що сприяє

неперервному навчанню, експериментам та інноваціям, є ключовим фактором адаптивності. Вона заохочує співпрацівників до пошуку нових ідей та підходів, що можуть допомогти організації швидше адаптуватися до змін.

Отже, використання спеціалізованих інструментів на кожному етапі стратегічного інноваційного процесу дозволяє організаціям не лише виживати, але й розвиватися, перетворюючи виклики на можливості. Інструменти стратегічного інноваційного планування служать як компас і карта для підприємств у нестабільному середовищі, надаючи їм засоби для адаптації, передбачення майбутніх тенденцій та втілення візії в конкретні інноваційні рішення. Вони не лише збільшують шанси на успіх в упровадженні нововведень, але й сприяють створенню стійкого та гнучкого підприємства, здатного ефективно реагувати на постійні зміни та використовувати їх на свою користь.

ВИСНОВКИ

В умовах стрімкої глобалізації та непередбачуваності стратегічне інноваційне планування виступає не лише як інструмент адаптації та виживання підприємств, але й як засіб забезпечення їхнього довгострокового розвитку та конкуренто-

Таблиця 1

Інструменти контролю адаптивності стратегії інноваційного розвитку до глобалізаційних перетворень

Етап стратегії	Інструменти	Поширені програми та сервіси
1. Визначення потреби в інноваціях і формування місії та цілей	SWOT-аналіз	Smartsheet, MindTools, Creately, Canva, WikiWealth SWOT Analysis Generator [1]
	Планування сценаріїв	Vena, програмне забезпечення для гнучкого моделювання сценаріїв, програмне забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), система автоматизації маркетингу, інформаційна система управління персоналом, програмне забезпечення для рекрутингу та утримання персоналу [4]
	Бенчмаркінг	Qualtrics XM [3]
2. Аналіз зовнішнього середовища	PESTEL-аналіз	PESTLE Analysis (pestleanalysis.com)
	Аналіз конкуренції	MindTools, Шаблони аналізу конкуренції на SmartDraw
	Дослідження ринку	Держстат, Statista, інтернет-видання
3. Розрахунок вартості стратегії інновацій	Аналіз вигод і витрат Фінансове моделювання	CBATool, MoneyGuidePro, Quicken, Empower, WealthTrace, eMoney Advisor, RightCapital, Microsoft Excel (для індивідуального аналізу) [5]
	Оцінка ризиків	Mitratech, Hyperproof, Fusion Framework System, Corporater, StandardFusion, New Relic [2]
4. Упровадження стратегії інновацій	Управління проєктами	Asana, Trello, Microsoft Project [10]
	Співпраця та комунікація	Viber, Skype, Zoom, google meet
	Прототипування та моделювання	Autodesk (для дизайну продуктів), InVision (для цифрових продуктів), MATLAB (для моделювань)

Джерело: систематизовано автором.

спроможності. Різноманітні методики та підходи до планування, зокрема консервативний, адаптивний і програмно-цільовий, дозволяють гнучко реагувати на зовнішні виклики, забезпечуючи реалізацію інноваційних стратегій, які відповідають потребам ринку та внутрішнім можливостям підприємства. У цьому контексті системний підхід до інноваційного планування, підкріплений чітким визначенням місії, цілей, аналізом зовнішнього середовища, оцінкою внутрішніх ресурсів та ефективним упровадженням інновацій, стає ключем до успішного розвитку та сталого зростання підприємств у сучасних економічних умовах.

У процесі реалізації інноваційної стратегії критично важливим є використання спеціалізованих інструментів на кожному етапі – від визначення потреби в інноваціях до їх впровадження та моніторингу ефективності. Використання таких інструментів, як SWOT-аналіз, сценарне планування, PESTEL-аналіз, фінансове моделювання та програмне забезпечення для управління проектами, є ключовим для ефективного стратегічного планування та реалізації інноваційних стратегій.

Контролювання адаптивності в процесі формування стратегії інноваційного розвитку вимагає від організацій гнучкості, передбачливості та відкритості до змін, а також готовності швидко реагувати на глобалізаційні виклики та можливості. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- 10 зручних інструментів для SWOT-аналізу. *Bakertilly*. 31.08.2020. URL: <https://bakertilly.ua/10-інструментів-для--swot-аналізу>
- Aston B. 10 Best Risk Management Software Reviewed For 2024. *DPM*. 2024. URL: <https://thedigitalprojectmanager.com/tools/risk-management-software/>
- Benchmark Editor (EX & CX). *qualtrics*. 2024. URL: <https://www.qualtrics.com/support/employee-experience/creating-ee-project/dashboards-tab/dashboard-management/dashboard-settings/benchmark-editor-ex-cx/>
- Seegmiller T. 5 Types of Tools for Effective Scenario Planning. *Vena*. 13.04.2022. URL: <https://www.venasolutions.com/blog/5-types-of-tools-for-effective-scenario-planning>
- Lake R. Top Financial Planning Software Program Options for 2024. *Smartasset*. 03.06.2024. URL: <https://smartasset.com/financial-advisor/financial-planning-software>
- Бережанський М. М. Інструменти забезпечення інноваційного розвитку економіки. *Академічний огляд*. 2013. № 2. С. 21–29. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2013/2/4.pdf>
- Кравченко О., Кичигін А. Планування інновацій підприємств в умовах ринкової економіки.

- Адаптивне управління: теорія і практика*. 2023. Вип. 16.
DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-04)
8. Онуфрієнко Н. Л. Стратегічне планування як елемент управління інноваційною діяльністю промислового підприємства. *Економіка, організація та управління підприємствами в сучасних економіко-правових умовах* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпропетровськ, 21–23 листопада 2012 р.). Дніпропетровськ, 2012. С. 158–159. URL: <https://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/149149/1/158-159.pdf>
 9. Пригара О. Ю. Механізм розробки інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2018/53.pdf
 10. Худенко Д. ТОП 7 інструментів для управління проектами у 2023 році. *Worksection*. 01.12.2023. URL: <https://worksection.com/ua/blog/5-project-management-tools.html>

REFERENCES

- "10 zruchnykh instrumentiv dlia SWOT-analizu" [10 HandyTools for SWOT Analysis]. *Bakertilly*. August 31, 2020. <https://bakertilly.ua/10-інструментів-для--swot-аналізу>
- Aston, B. "10 Best Risk Management Software Reviewed For 2024". *DPM*. 2024. <https://thedigitalprojectmanager.com/tools/risk-management-software/>
- "Benchmark Editor (EX & CX)". *qualtrics*. 2024. <https://www.qualtrics.com/support/employee-experience/creating-ee-project/dashboards-tab/dashboard-management/dashboard-settings/benchmark-editor-ex-cx/>
- Berezhanskyi, M. M. "Instrumenty zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku ekonomiky" [Tools for Ensuring Innovative Development of the Economy]. *Akademichnyi ohliad*, no. 2 (2013): 21-29. <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2013/2/4.pdf>
- Khudenko, D. "TOP 7 instrumentiv dlia upravlinnia projektamy u 2023 rotsi" [TOP 7 Tools for Project Management in 2023]. *Worksection*. December 01, 2023. <https://worksection.com/ua/blog/5-project-management-tools.html>
- Kravchenko, O., and Kychyhin, A. "Planuvannia innovatsii pidpriemstv v umovakh rynkovoї ekonomiky" [Innovation Planning of Enterprises in the Conditions of a Competitive Economy]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka*, no. 16 (2023). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-04)
- Lake, R. "Top Financial Planning Software Program Options for 2024". *Smartasset*. June 03, 2024. <https://smartasset.com/financial-advisor/financial-planning-software>
- Onufriienko, N. L. "Stratehichne planuvannia yak element upravlinnia innovatsiinoinu diialnistiu promyslovoho pidpriemstva" [Strategic Planning as an Element of Management of Innovative Activity of an Industrial Enterprise]. *Ekonomika, orhanizatsiia ta up-*

ravlinnia pidpriemstvamy v suchasnykh ekonomiko-pravovykh umovakh. 2012. <https://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/149149/1/158-159.pdf>
Pryhara, O. Yu. "Mekhanizm rozrobky innovatsiinoi stratehii rozvytku pidpriemstva" [Mechanism of Development of Innovative Strategy of an Enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 2 (2018). http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/53.pdf

Seegmiller, T. "5 Types of Tools for Effective Scenario Planning". *Vena*. April 13, 2022. <https://www.vena-solutions.com/blog/5-types-of-tools-for-effective-scenario-planning>

Науковий керівник – Ковтуненко К. В., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри міжнародного менеджменту та інновацій Інституту економіки та менеджменту Національного університету «Одеська політехніка»

УДК 378.4:004.9(477)
JEL: I29; J21; O15; O33
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-79-88>

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ І ТЕХНОЛОГІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

©2024 Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Семенютін А. О.

УДК 378.4:004.9(477)
JEL: I29; J21; O15; O33

Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Семенютін А. О. Проблеми та перспективи дистанційного навчання в умовах повоєнного відновлення і технологічних трансформацій економіки України

Стаття присвячена визначенню актуальних проблем і перспектив розвитку дистанційного навчання в умовах повоєнного відновлення та інноваційного зростання національної економіки України з урахуванням технологічних трансформацій, спричинених впровадженням цифрових технологій четвертої промислової революції. Виконано групування визначених проблем за причинами їх прояву: породжені війною, які обмежують чи унеможливають навчання студентів/слухачів у аудиторіях; породжені змінами на ринку праці під впливом цифрових технологій четвертої промислової революції; породжені необхідністю адаптації закладів вищої освіти до зміни умов зовнішнього макро- та мікросередовища. Окреслено важливу роль дистанційного навчання у вирішенні кожної із зазначених груп проблем. Виконано SWOT-аналіз перспектив і проблем розвитку дистанційного навчання в Україні в умовах війни та повоєнного відновлення. Проведено кількісне оцінювання факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, відповідно: ринкових можливостей і загроз, сильних і слабких сторін дистанційного навчання. Результати оцінювання можуть бути використані як інформаційно-аналітичне забезпечення для обґрунтування стратегій розвитку дистанційного навчання в системі вищої освіти України. Запропоновано рекомендації щодо напрямів удосконалення дистанційного навчання в повоєнній Україні в розрізі окремих його характеристик у контексті адаптації до умов четвертої промислової революції та формування цифрової економіки. Результати дослідження поглиблюють засадничі аспекти менеджменту вищої освіти, зокрема з позицій удосконалення підходів до вибору пріоритетних траєкторій розвитку дистанційного навчання на засадах його цифровізації для вирішення актуальних проблем кадрового забезпечення повоєнного відновлення та інноваційного розвитку економіки України в умовах технологічних трансформацій, спричинених четвертою промисловою революцією.

Ключові слова: проблеми вищої освіти, четверта промислова революція, дистанційне навчання, університети України, технологічна трансформація, цифрові технології, повоєнне відновлення України.

Табл.: 2. Бібл.: 16.

Ілляшенко Сергій Миколайович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Кирпичова, 2, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Illiasenko.s@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5484-9788>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/1712837>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=41261363300>

Шипуліна Юлія Сергіївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Кирпичова, 2, Харків, 61002, Україна)

E-mail: shipulina.j@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8133-578X>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/A-5020-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56294042800>

Семенютін Артем Олександрович – аспірант кафедри маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Кирпичова, 2, Харків, 61002, Україна)

E-mail: artem.semeniutin@emmb.khpi.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-4476-0362>