Johnson, M. W., Christensen, C. M., and Kagermann, H. "Reinventing Your Business Model". *Harvard Business Review*. December 2008. https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model

Kovalenko, Yu. M. "Finansovi instrumenty v suchasnomu vymiri" [Financial Instruments in the Modern Dimension]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy. Seriia «Ekonomika, pravo»*, iss. 2 (2010): 84-90. https://api-ir.dpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/22a8fc92-9532-4ef5-8719-0188d28bc5ec/content

[Legal Act of Ukraine] (2002). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text

[Legal Act of Ukraine] (2021). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text

Mishchenko, V. I., and Naumenkova, S. V. "Makroprudentsiini instrumenty v mekhanizmi zabezpechennia finansovoi stabilnosti" [Macroprudential Instruments in Financial Stability Mechanism]. *Finansy Ukrainy*, no. 10 (2015): 53-76. https://finukr.org.ua/docs/FU_15_10_053_uk.pdf

Mouka, M. "Top 10 fintech innovations transforming the financial sector". *bobs guide*. July 15, 2024. https://www.bobsguide.com/top-10-fintech-innovations-transforming-the-financial-sector/

Pyshchulina, O. "Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinanty" [Digital Economy: Trends, Risks and Social Determinants]. *Razumkov Tsentr*. Kyiv, October 2020. https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf

"The Pulse of Fintech. Biannual global analysis of investment in Fintech". *KPMG*. July 31, 2019. https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/07/pulse-of-fintech-h1-2019.pdf

"Zhyttia i tvorchist Iozefa Aloiza Shumpetera" [Life and Work of Joseph Alois Schumpeter]. *Instytut evoliutsiinoi ekonomiky*. http://iee.org.ua/ua/great_scientist/2

Науковий керівник – Манойленко О. В.,
доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і фінансів Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

УДК 658.331.01:004.67
JEL: M12; M59; O15; O35; O39
DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-195-202

ІННОВАЦІЙНІ КОНЦЕПТИ АКТУАЛІЗАЦІЇ ВПЛИВУ ІНТРОСПЕКЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ДИНАМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

©2024 **ШЕПЕЛЕНКО С. М.**

УДК 658.331.01:004.67
JEL: M12; M59; O15; O35; O39

Шепеленко С. М. Інноваційні концепти актуалізації впливу інтроспекції працівників на динамічний розвиток підприємств в умовах цифровізації

Метою статті є формування інноваційних концептів актуалізації впливу інтроспекції працівників на динамічний розвиток підприємств в умовах цифровізації. За результатами проведеного дослідження виявлено, що процес трансформації людських поглядів, який включає перехід від низького рівня освіченості до ери цифровізації, став основою для формування нового типу мислення. Сьогодні доступ до знань та навчальних ресурсів значно розширився завдяки відкритому доступу до ресурсів інтернету та цифрових платформ. Це створює умови для розвитку творчого та критичного мислення працівників підприємства, що є невід'ємною частиною розвитку інтроспекції. Еволюція розвитку людського інтелектуального потенціалу є складним і багатогранним процесом, що включає значні зміни в соціальних, економічних і технологічних аспектах життя суспільства. На початкових етапах історії розвитку людства доступ до знань був обмеженим, і освітні можливості були привілеєм вузького кола еліти. Більшість населення займалася фізичною працею та не мала можливості здобувати базову або систематичну освіту. На підставі проведеного дослідження визначено, що одним із основним напрямів інтроспекції працівників на підприємстві є дизайн мислення, який фокусується на глибокому розумінні потреб і бажань, що дозволяє створювати продукти та послуги, які дійсно задовольняють попит споживачів. Цей підхід включає етапи емпатії, визначення проблеми, генерації ідей, прототипування та тестування, що забезпечують системний підхід до інноваційного вирішення проблем. Запропоновано концепцію формування інтроспекції працівників на підприємстві в умовах цифровізації. Наведено математичну модель формування заробітної плати з урахуванням інтроспекції працівників на підприємстві в умовах цифровізації, яка буде враховувати основні критерії, що впливають на формування рівня заробітної плати.

Ключові слова: *дизайн мислення, підприємство, персонал, інтроспекція, інновації, цифровізація, штучний інтелект, професійне вигорання, розвиток підприємств, інтелектуалізація, концепція.*

Рис.: *1.* ***Табл.:*** *1.* ***Формул:*** *1.* ***Бібл.:*** *10.*

Шепеленко Світлана Миколаївна *– кандидат педагогічних наук, докторант кафедри економіки та менеджменту, Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)*

E-mail: *svitlana7388@qmail.com*

ORCID: *https://orcid.org/0009-0006-3952-2035*

UDC 658.331.01:004.67
JEL: M12; M59; O15; O35; O39

Shepelenko S. M. Innovative Conceptions of Actualizing the Impact of Employee Introspection on the Dynamic Development of Enterprises in the Context of Digitalization

The aim of the article is to form innovative conceptions for actualizing the impact of employee introspection on the dynamic development of enterprises in the context of digitalization. According to the results of the carried out study, it is found that the process of transformation of human views, which includes the transition from a low level of education up to the era of digitalization, has become the basis for the formation of a new type of thinking. Today, access to knowledge and learning resources has expanded significantly owing to open access to Internet resources and digital platforms. This creates conditions for the development of creative and critical thinking of the company's employees, which is an integral part of the development of introspection. The evolution of the development of human intellectual potential is a complex and multifaceted process that includes significant changes in the social, economic and technological aspects of the life of society. In the initial stages of human history, access to knowledge was limited, and educational opportunities were the privilege of a narrow circle of elites. The majority of the population was engaged in manual labor and did not have the opportunity to receive basic or systematic education. On the basis of the carried out study, it is determined that one of the main directions of introspection of employees at the enterprise is design thinking, which focuses on a deep understanding of needs and desires, which allows creating products and services that really meet the demand of consumers. This approach includes the stages of empathy, problem definition, idea generation, prototyping, and testing, providing a systematic approach to innovative problem-solving. The conception of formation of introspection of employees at the enterprise in the context of digitalization is proposed. A mathematical model of the formation of wages is presented, taking into account the introspection of employees at the enterprise in the context of digitalization, which will take into account the main criteria influencing the formation of the level of wages.

Keywords: *design thinking, enterprise, personnel, introspection, innovation, digitalization, artificial intelligence, professional burnout, development of enterprises, intellectualization, conception.*
Fig.: *1.* ***Tabl.:*** *1.* ***Formulae:*** *1.* ***Bibl.:*** *10.*

Shepelenko Svitlana M. *– PhD (Pedagogy), Candidate on Doctor Degree of the Department of Economics and Management, Educational and Scientific Institute "Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy" of V. N. Karazin Kharkov National University (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)*
E-mail: *svitlana7388@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0006-3952-2035*

У сучасному світі, що стрімко змінюється під впливом цифрових технологій, здатність адаптуватися та впроваджувати інновації стає критично важливою для успішного розвитку підприємств. Одним із ключових підходів, що сприяє розвитку інноваційного потенціалу на підприємствах, є актуалізація інтроспекції (від лат. *introspecto* – дивлюся всередину) – метод психологічного дослідження, що полягає в спостереженні дослідника за власними почуттями, думками тощо; самоспостереження) у працівників. Методологія інтроспекції у працівників повинна бути направлена на вирішення проблем, що включає в себе етапи емпатії, визначення проблеми, генерації ідей, прототипу та тестування.

Процес трансформації людських поглядів, який включає перехід від низького рівня освіченості до ери цифровізації, став основою для формування нового типу мислення. Сьогодні доступ до знань і навчальних ресурсів значно розширився завдяки відкритому доступу до ресурсів інтернету та цифровим платформам. Це створює умови для розвитку творчого та критичного мислення працівників на підприємстві, що є невід'ємною частиною розвитку інтроспекції.

Упровадження штучного інтелекту (ШІ) також суттєво впливає на формування інтроспекції. ШІ може не лише автоматизувати рутинні процеси, але й надавати доступ до нових інструментів для аналізу великих даних, генерації інноваційно-креативних ідей та моделювання рішень. Це сприяє підвищенню ефективності та інноваційності процесів на підприємствах, що є основою для їх активного розвитку.

Однак у контексті інтенсивної цифровізації зростає ризик професійного вигорання працівників на підприємствах і зниження рівня їх значення. Важливо не лише впроваджувати нові технології, але й забезпечувати підтримку емоційно-психологічного здоров'я співпрацівників, створюючи умови для збереження балансу між роботою й особистим життям.

Автори роботи [1] розглядають питання соціально-економічного розвитку персоналу шляхом розробки процедури впровадження інформаційно-консультаційного вебсервісу для управління персоналом з використанням сучасних інформаційних технологій. Це надасть можливість персоналу розширювати свої інформаційні можливості, але залишається проблематика безпеки інформаційної бази та її безпечного використання. Для вирішення цих проблем необхідно формувати безпечне підґрунтя для розвитку дизайн-мислення у працівників на підприємстві та мати можливість для захисту їх інтересів.

Автори наукової публікації [2] акцентують на тому, що експерт у сфері дизайн-мислення Г. Саймон визначав «дизайн-мислення як процес, що завжди орієнтований на створення кращого майбутнього і пошук нових рішень для комплексних проблем в різних сферах».

Власне тлумачення «дизайн-мислення» дають T. Brown, J. Wyatt, інтерпретуючи його як «орієнтований на людину дизайнерський підхід до інновацій, що поєднує потреби людей, можливості технологій та вимоги до успіху в бізнесу» [3].

У науковій праці [4] G. Bouckaert розглядає систематизацію знань для ефективного розвитку державного сектора, які сконцентровані в різних емпіричних напрямах дослідження (право, економіка, політологія, психологія тощо). Автору доцільно було б проаналізувати, який напрям та якою мірою впливає на розвиток соціально-економічного середовища в сучасних турбулентних умовах господарювання.

У науковій статті [5] аналізуються напрями транснаціонального управління у глобальному бізнес-контексті. Визначено роль розширення наднаціональних агентств та їх вплив на рівень співпраці з транснаціональними адміністративними мережами. Але залишається питання розкриття інтелектуально-креативних можливостей працівників з урахуванням впливу динамічних інформаційних технологій.

Науковий доробок авторів [6] полягає у пропозиції використовувати інструменти для проведення моніторингу на рівні державного управління з метою постійного аналізу витрат. Виявлення резервних витрат може бути направлено на розвиток креативно-потенціальних можливостей персоналу. Доцільно було б при формуванні умов для розвитку дизайн-мислення у працівників врахувати соціально-економічні показники, які значно вливають на рівень їх розвитку.

У науковій праці [7] автори визначають ключові стратегічні орієнтири для розвитку суб'єктів господарювання та визначають значний вплив процесу цифровізації. У роботі зазначено, що на сьогодні домінуючою теоретичною основою побудови ефективних економічних систем відкритого типу є постіндустріальна парадигма, ядром якої є знання, інновації, інтелектуальний потенціал, інформація. Зазначимо, що доцільно було б акцентувати увагу на реалізації ефективних дій для залучення працівників підприємств у розвитку інтелектуально-креативного потенціалу та створення відповідних умов. Також варто було б розглянути вплив процесів цифровізації на продукування ефективно-креативних ідей.

Ще в 1990 р. D. S. Robertson у роботі [8] стверджував, що розвиток інформації формує підґрунтя до нових знань та подальшого розвитку суспільства, що підвищує рівень життя. Проте було б доцільно розглянути, як саме доступність інформації діє на свідомість людей при формуванні дизайну мислення та розкритті інноваційних талантів.

У роботі [9] автори стверджують, що для побудови ефективної проактивної політики зниження соціальної вразливості населення доцільно сформувати інформаційно-аналітичний базис, який ґрунтуватиметься на системному моніторингу територій і відстеженні змін та диференціацій складових соціальної вразливості. Доцільно було б запропонувати методику визначення рівня розвитку працівників у відповідному соціально-економічному середовищі й окреслити вектори інтеграції їх інтелектуальної складової.

На думку Н. Удріс, «дизайн-мислення – це комплекс світоглядних і методологічних установок, що сформувались на межі тисячоліть як реакція на виникнення нового економічного устрою з неминучою переоцінкою цінностей старої економіки» [10].

Аналіз наукових літературних джерел підтверджує актуальність проблематики впливу дизайну мислення працівників на розвиток підприємств в умовах цифровізації. Але перманентні зміни ендогенного та екзогенного середовища потребують постійної генерації інноваційно-креативних розробок і актуалізації творчого потенціалу працівників на підприємствах, що вимагає проведення постійних досліджень.

Дослідження проблематики формування дизайну мислення у працівників на підприємствах в епоху цифровізації потребує інноваційного підходу, який базується на людиноцентризмі та креативних підходах. Доцільно аналізувати фактори, які впливають на розвиток дизайну мислення працівників, включно із соціально-економічними та інноваційно-технологічними змінами.

Еволюція людських поглядів – від низького рівня освіченості до активізації ери цифровізації – відкрила нові можливості для навчання та розвитку. Окрема увага має приділятися ролі штучного інтелекту у формуванні дизайну мислення, підкреслюючи, як його інтеграція може сприяти підвищенню ефективності процесів та стимулювати розвиток креативності працівників.

Також доцільно враховувати проблематику професійного вигорання, зокрема те, як інтенсивна цифровізація та впровадження нових технологій можуть впливати на емоційно-психологічний стан працівників. Слід формувати механізми запобігання професійному вигоранню через підтримку балансу між роботою та особистим життям, а також створення сприятливого робочого середовища.

Метою статті є формування інноваційних концептів актуалізації впливу інтроспекції працівників на динамічний розвиток підприємств в умо-

вах цифровізації. Це надасть можливість виявити ключові фактори, які впливають на розвиток цього підходу, зокрема соціально-економічні та інноваційно-технологічні зміни, а також визначити роль штучного інтелекту у стимулюванні інноваційності та ефективності креативних можливостей працівників на підприємстві.

У процесі цифровізації підприємств актуалізація впливу інтроспекції працівників відіграє ключову роль у формуванні інноваційного підходу до вирішення проблем і розробки нових продуктів і послуг. Інтроспекція, що базується на глибокому розумінні потреб клієнтів і орієнтована на креативність, включає етапи емпатії, визначення проблеми, генерації ідей, прототипування та тестування. Ця методологія дозволяє працівникам створювати більш релевантні та інноваційні рішення, що відповідають сучасним викликам сучасності.

Одним із основних факторів, що впливає на розвиток інтроспекції, є трансформація людських поглядів та підходів до навчання. Історично перехід від низького рівня освіченості до ери цифровізації кардинально змінив спосіб доступу до знань та інформації (*табл. 1*). Завдяки активному розвитку інтернету та цифровим платформам суспільство має можливість безперервного навчання, що сприяє розвитку творчого та критичного мислення, необхідного для формування дизайну мислення у працівників на підприємствах.

Еволюція розвитку людського інтелектуального потенціалу є складним і багатогранним процесом, що включає значні зміни в соціальних, економічних та технологічних аспектах життя суспільства. На початкових етапах історії розвитку людства доступ до знань був обмеженим, і освітні можливості були привілеєм вузького кола еліти. Більшість населення займалася фізичною працею та не мала можливості здобувати базову або систематичну освіту. Цей період характеризувався переважанням усної передачі знань та відсутністю структурованих навчальних закладів.

З розвитком писемності та створенням перших освітніх установ почала формуватися нова система передачі знань. Античні цивілізації, такі як Давні Греція та Рим, внесли значний вклад у розвиток освіти та науки. З'явилися перші школи та бібліотеки, що сприяло поширенню знань серед обмеженого кола людей. Середньовіччя принесло розвиток університетів, що стали центрами навчання та досліджень. Проте навіть у цей період освіта залишалася недоступною для широких мас.

Значні зміни сталися під час Ренесансу та Просвітництва, коли зросла цінність наукових знань та індивідуального розвитку. Винахід друкарства Йоганном Гутенбергом у XV столітті став революційним кроком, що сприяв масовому поширенню книг і, відповідно, знань. Зростаюча доступність книг сприяла поширенню грамотності та розвитку освіти серед ширших верств населення. Промислова революція XIX століття також впли-

Таблиця 1

Еволюція розвитку людського інтелектуального потенціалу

Період	Характеристика освітнього рівня	Основні зміни та досягнення
Давні часи (до V століття до н. е.)	Низький рівень освіченості, освіта доступна лише еліті	Усна передача знань, відсутність структурованих навчальних закладів
Античність (V століття до н. е. – V століття н. е.)	Початковий розвиток освіти та науки	Поява перших шкіл та бібліотек у Давніх Греції та Римі
Середньовіччя (V–XV століття н. е.)	Розвиток університетів	Університети як центри навчання та досліджень, освіта все ще недоступна для широких мас
Ренесанс і Просвітництво (XV–XVIII століття н. е.)	Зростання цінності наукових знань та індивідуального розвитку	Винахід друкарства Йоганном Гутенбергом, масове поширення книг, підвищення рівня грамотності
Промислова революція (XIX століття н. е.)	Потреба в кваліфікованих працівниках для нових виробництв	Поява загальноосвітніх шкіл, масова освіта стає основою для промислового розвитку
Цифровізація (кінець XX століття – по теперішній час)	Широкий доступ до знань та навчальних ресурсів завдяки активному використанню інтернету	Онлайн-курси, відеолекції, електронні книги, дистанційне навчання, інтерактивні й адаптивні навчальні матеріали

нула на освітню систему, оскільки вимагала кваліфікованих працівників для нових виробництв. У цей період почали з'являтися загальноосвітні школи, які стали основою для масової освіти.

Однак справжню революцію в доступі до знань та навчання вніс процес цифровізації. З появою інтернету та цифрових технологій відкрилися нові можливості для навчання та розвитку. Інтернет став глобальною інформаційною мережею, що забезпечила миттєвий доступ до величезних обсягів інформації та навчальних ресурсів. Онлайн-курси, відеолекції, електронні книги та інші цифрові ресурси стали доступними для будь-кого, хто має доступ до інтернету. Це дозволило значно розширити освітні можливості та зробити їх більш інклюзивними.

Цифровізація також сприяла розвитку нових форм навчання, таких як дистанційне навчання та самостійне навчання за допомогою цифрових платформ. З'явилися численні освітні ініціативи, що пропонують безкоштовний доступ до курсів від провідних університетів світу. Це дозволило людям з різних куточків планети отримувати якісну освіту незалежно від місця проживання чи фінансових можливостей, підвищуючи рівень інтелектуалізації. Крім того, цифрові технології дали змогу створювати інтерактивні й адаптивні навчальні матеріали, що підвищують ефективність навчання та задовольняють індивідуальні потреби працівників на підприємствах, що є підґрунтям до продукування інноваційно-креативних ідей.

Одним із основним напрямів інтроспекції працівників на підприємстві є дизайн мислення, який фокусується на глибокому розумінні потреб і бажань, що дозволяє створювати продукти та послуги, які дійсно задовольняють попит споживачів. Цей підхід включає етапи емпатії, визначення проблеми, генерації ідей, прототипування та тестування, що забезпечують систематичний підхід до інноваційного вирішення проблем.

Емпатія, як перший етап дизайну мислення, передбачає проведення досліджень, інтерв'ю та спостережень для збору інформації про користувачів. Це дозволяє працівникам підприємств краще зрозуміти контекст і специфіку проблем, з якими стикаються їх клієнти. На основі зібраної інформації визначається проблема, яка потребує вирішення. Цей етап є критичним, оскільки правильне формулювання проблеми визначає напрямок подальших дій.

Генерація ідей передбачає креативний процес пошуку можливих рішень. Важливо забезпечити умови для відкритої комунікації й обміну думками серед учасників команди, оскільки це сприяє виникненню інноваційно-креативних ідей.

Прототипування включає створення низьковартісних моделей або макетів, що дозволяють візуалізувати та тестувати ідеї на ранніх етапах розробки. Це дає можливість швидко отримати зворотний зв'язок і внести необхідні корективи.

Тестування є завершальним етапом, який передбачає перевірку прототипів у реальних умовах. Це дозволяє виявити недоліки та забезпечити їх усунення перед упровадженням кінцевого продукту або послуги. Цей ітеративний процес забезпечує високу якість кінцевого результату та підвищує його відповідність потребам користувачів.

Інтеграція дизайну мислення на підприємствах в епоху цифрових технологій також вимагає врахування впливу технологічних аспектів. Використання цифрових інструментів та платформ значно спрощує процес збору даних, аналізу та комунікації в команді. Наприклад, програмне забезпечення для управління проєктами, інструменти для візуалізації даних і прототипування допомагають ефективно організувати роботу та забезпечити прозорість процесів.

Важливим аспектом є також культурні зміни всередині підприємства. Упровадження дизайну мислення вимагає створення сприятливого середовища для інновацій, що включає підтримку творчості, відкритості до експериментів та готовність до ризику. Лідери на підприємстві повинні активно сприяти розвитку інтроспекції у працівників, забезпечуючи необхідними ресурсами та підтримкою для команд, а також упроваджуючи навчальні програми для розвитку відповідних навичок у працівників (*рис. 1*).

Математична модель формування заробітної плати з урахуванням інтроспекції працівників на підприємстві в умовах цифровізації буде мати такий вигляд:

$$\Sigma Y_t = \alpha + \beta_1 \cdot D_t + \beta_2 \cdot O_t + \beta_2 \cdot K_t + \beta_2 \cdot I_t + \ldots + \beta_2 \cdot N_t, \quad (1)$$

де D – кількість років досвіду;

O – рівень освіти (може бути як числовий показник, так і індексний);

K – рівень креативності (активність у новаторській діяльності);

I – рівень інноваційності (активність у генеруванні інноваційних ідей);

U – рівень підвищення кваліфікації (активність у заходах з підвищення кваліфікації);

N – інші фактори, які можуть впливати на формування рівня заробітної плати працівників та розвитку їх інтроспекції.

Дизайн-мислення є потужною методологією, що дозволяє підприємствам ефективно вирішувати

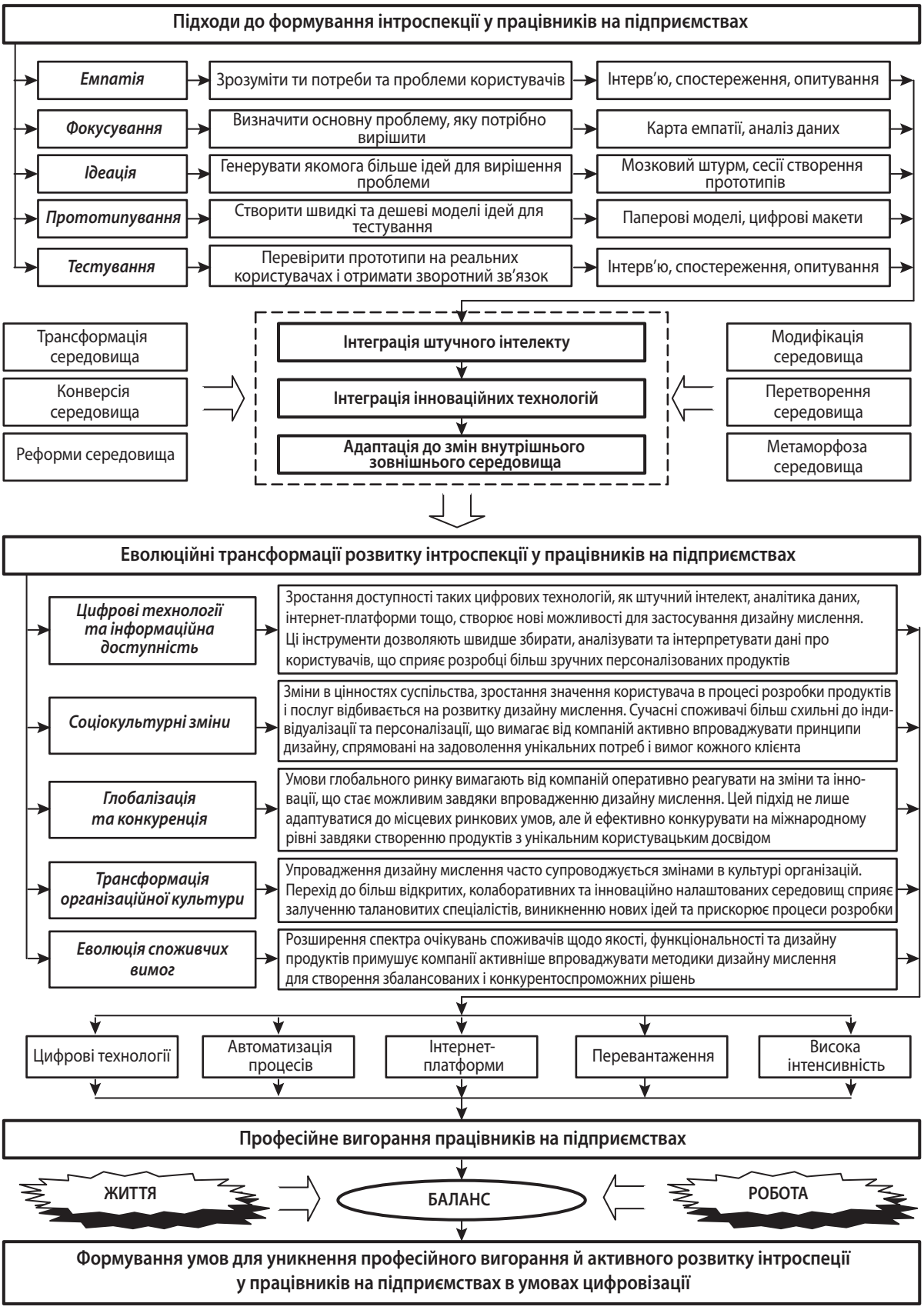

Рис. 1. Концепція формування інтроспекції працівників на підприємстві в умовах цифровізації

проблеми, орієнтуючись на потреби користувачів і використовуючи креативний підхід. Застосування цього підходу сприяє створенню інноваційно-креативних продуктів та послуг, що відповідають реальним вимогам та очікуванням споживачів.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження визначено, що одним із основних напрямів інтроспекції працівників на підприємстві є дизайн мислення, який фокусується на глибокому розумінні потреб і бажань, що дозволяє створювати продукти та послуги, які дійсно задовольняють попит споживачів. Цей підхід включає етапи емпатії, визначення проблеми, генерації ідей, прототипування та тестування, що забезпечують систематичний підхід до інноваційного вирішення проблем. Запропоновано концепцію формування інтроспекції працівників на підприємстві в умовах цифровізації.

Також запропоновано математичну модель формування заробітної плати з урахуванням інтроспекції працівників на підприємстві в умовах цифровізації, яка буде враховувати основні критерії, що впливають на формування рівня заробітної плати. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Babenko V., Baksalova O., Prokhorova V., et al. Inforf mation and Consulting Service Using in the Organization of Personnel Management. *Studies of Applied Economics*. 2020. Vol. 38. No. 4.
   DOI: https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3999
2. Badke-Schaub P., Roozenburg N., Cardoso C. Design Thinking: A Paradigm on Its Way from Dilution to Meaninglessness? *Proceedings of the 8th Design Thinking Research Symposium (DTRS8)*. Sydney, 19–20 October, 2010. P. 39–49. URL: https://research.tudelft.nl/en/publications/design-thinking-a-paradigm-on-its-way-from-dilution-to-meaningles
3. Brown T., Wyatt J. Design Thinking for Social Innovation IDEO. *Stanford Social Innovation Review*. Winter 2010. URL: https://myweb.uiowa.edu/dlgould/plugin/documents/Design_Thinking_for_Social_Innovation.pdf
4. Bouckaert G. Dissemination of Scientific Knowledge on Reforming Public Administration: Some Changing Mechanisms. *Croatian and Comparative Public Administration*. 2019. Vol. 19. Iss. 1. P. 9–22.
   DOI: https://doi.org/10.31297/hkju.19.1.1
5. Ljungholm D. P. Global Policy Mechanisms Intergovernmental Power Politics and Democratic Decisionmaking Modes of Transnational Public Administration. *Geopolitics History and International Relations*. 2017. Vol. 9. Iss. 2. P. 199–205.
   DOI: 10.22381/GHIR92201710
6. Skica T., Dvouletý O. Quantification of the Size of Local Public Administration: Empirical Study of Polish Regions. *European Spatial Research and Policy*. 2018. Vol. 25. No. 1. P. 75–92.
   DOI: https://doi.org/10.18778/1231-1952.25.1.05
7. Tulchinskiy R., Chobitok V., Dergaliuk M. et al. Strategic Guidelines for The Intensification of Regional Development Under the Impact of Potential-Forming Determinants in the Conditions of Digitalization. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21. No. 8. P. 97–104.
   DOI: https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.8.13
8. Robertson D. S. Information Revolution. *Communication Research*. 1990. Vol. 17. Iss. 2. P. 235–254.
   DOI: https://doi.org/10.1177/009365090017002005
9. Семів Л. К., Мульска О. П. Соціальна вразливість населення України: концептуально-просторове моделювання. *Регіональна економіка*. 2022. № 1. С. 31–42.
   DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-1-3
10. Удріс Н. С. Дизайн-мислення та дизайн-менеджмент (нові парадигми інноваційного ведення бізнесу). *Упаковка. Дизайн*. 2012. № 6. С. 57–60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upakovka_2012_6_20

REFERENCES

Babenko, V. et al. "Information and Consulting Service Using in the Organization of Personnel Management". *Studies of Applied Economics*, vol. 38, no. 4 (2020).
DOI: https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3999

Badke-Schaub, P., Roozenburg, N., and Cardoso, C. "Design Thinking: A Paradigm on Its Way from Dilution to Meaninglessness?" *Proceedings of the 8th Design Thinking Research Symposium (DTRS8)*. Sydney, 19-20 October, 2010. https://research.tudelft.nl/en/publications/design-thinking-a-paradigm-on-its-way-from-dilution-to-meaningles

Bouckaert, G. "Dissemination of Scientific Knowledge on Reforming Public Administration: Some Changing Mechanisms". *Croatian and Comparative Public Administration*, vol. 19, no. 1 (2019): 9-22.
DOI: https://doi.org/10.31297/hkju.19.1.1

Brown, T., and Wyatt, J. "Design Thinking for Social Innovation IDEO". *Stanford Social Innovation Review*. Winter 2010. https://myweb.uiowa.edu/dlgould/plugin/documents/Design_Thinking_for_Social_Innovation.pdf

Ljungholm, D. P. "Global Policy Mechanisms Intergovernmental Power Politics and Democratic Decisionmaking Modes of Transnational Public Administration". *Geopolitics History and International Relations*, vol. 9, no. 2 (2017): 199-205.
DOI: 10.22381/GHIR92201710

Robertson, D. S. "Information Revolution". *Communication Research*, vol. 17, no. 2 (1990): 235-254.
DOI: https://doi.org/10.1177/009365090017002005

Semiv, L. K., and Mulska, O. P. "Sotsialna vrazlyvist naselennia Ukrainy: kontseptualno-prostorove modeliuvannia" [Social Vulnerability of the Populaи

tion of Ukraine: Conceptual and Spatial Modeling]. *Rehionalna ekonomika*, no. 1 (2022): 31-42. DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-1-3

Skica, T., and Dvoulety, O. "Quantification of the Size of Local Public Administration: Empirical Study of Polish Regions". *European Spatial Research and Policy*, vol. 25, no. 1 (2018): 75-92. DOI: https://doi.org/10.18778/1231-1952.25.1.05

Tulchinskiy, R. et al. "Strategic Guidelines for The Intensification of Regional Development Under the Impact of Potential-Forming Determinants in the Conditions of Digitalization". *International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 21, no. 8 (2021): 97-104. DOI: https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.8.13

Udris, N. S. "Dyzain-myslennia ta dyzain-menedzhment (novi paradyhmy innovatsiinoho vedennia biznesu)" [Design-Thinking and Design-Management (New Paradigms of Innovative Conduct of Business)]. *Upakovka. Dyzain*, no. 6 (2012): 57-60. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upakovka_2012_6_20