

3. П'янкова, О. В., & Рула, О.Г. (2025). Вплив цифрових трансформацій на ефективність антикризового управління в міжнародних компаніях. *Економіка та суспільство*, 72. doi: 10.32782/2524-0072/2025-72-155.
4. Токмакова, І. В., Панченко, Н. Г., & Кургузова, М. Ю. (2022). Розроблення антикризової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 76-77, 70-80. doi: 10.18664/btie.76-77.282040.

Брюховецька Н.Ю.,

д.е.н., професор,

Булєєв І.П.,

д.е.н., професор,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

УПРАВЛІННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА ПОСИЛЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Штучний інтелект - ядро нового покоління цифрових технологій, основа цифрової трансформації усіх секторів економіки. Комплекс технологічних рішень щодо імітації когнітивних функцій людини, що можуть бути співставлені з результатами інтелектуальної діяльності людини.

Штучний інтелект (Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні, 2020) - організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань.

Процеси цифровізації економіки та повсякденного життя сприяє тому, що отримання знання *перестає бути мотивом поведінки* працівників на виробництві і в процесі освіти, оскільки постійні технологічні зміни провокують

дезорієнтацію особистісних цінностей і не залишають часу на критичне сприйняття та осмислення інформації.

За нашими дослідженнями, теза *про універсальність та загальну доступність знання* – помилкова. Навпаки, знання стає приналежністю і феноменом влади і поділяє робочу силу на дві категорії: (1) висококваліфікованих фахівців та тих, що мають здібності до навчання і (2) тих, хто може виконувати лише окремі операції.

Це стає викликом для освіти, підготовки і перепідготовки кадрів, підвищення кваліфікації і потребує відповідних стратегій і програм формування людського капіталу на підприємствах, в промисловості та заходами освіти.

Дослідження, виконані в Інституті економіки промисловості НАН України, дозволили виокремити 4 складових цифрових трансформацій. Які викликають зміни в організації виробництва і управлінні, зміни в трудових ресурсах, в підходах до підготовки кадрів, актуалізують питання безпеки даних тощо. Це таке: 1) *можливість оперування великими масивами даних*, 2) *здіяння цифрових інструментів контролю*, 3) *перехід від ієрархії до мережеских зв'язків і взаємодій*, 4) *зосередження економічної влади в руках невеликої кількості приватних екосистем або платформ*.

1) *Можливість оперування великими масивами даних*. Дія даного чинника реалізується через те, що могутні ТНК і світові інститути отримують можливість апробації власних підходів та встановлення у подальшому стандартів діяльності для суб'єктів господарювання усіх країн. Однак такі стандарти створюють протиріччя між уніфікацією правил і норм та свободою відповідальності, самомотивації кваліфікованих працівників, зокрема обумовлених культурою і ментальністю. Механізмами вирішення є підвищення кваліфікації, поглиблення цифрових навичок за умови забезпечення державою безпеки цифрового простору та сприяння в отриманні цифрових компетенцій.

2) *Здіяння цифрових інструментів контролю* знеособлює і відчужує працю. Працівнику притаманне природне прагнення отримувати задоволення від роботи. зокрема в умовах, що надає цифровізація, коли стираються межі між роботою і

вільним часом. Механізми реалізації на рівні підприємств може стати створення системи мотивації і управління, в якій ставлення до працівника як до особистості, цінного чинника в реалізації місії підприємства, упередження професійного «вигоряння» та харасменту. Інститутами розвитку в даному сенсі слід розглядати відповідні культуру і цінності керівництва, орієнтовані на відновлення колективізму як національної риси, урахування ментальності населення в управлінській політиці.

3) *Перехід від ієрархії до мережових зв'язків і взаємодій.* Традиційна економіка з ієрархічним принципом управління функціонує на основі законів традиційного управління – задля забезпечення стабільності системи управляюча система повинна бути більш різноманітною, більш складною. З цією ж метою нижчі ієрархії дрібняться та спрощуються. Це забезпечує стабільність системи. Цифровізація формує мережі з рівноправними взаємодіями і рівноправним доступом до ресурсів мережі. Механізмами реалізації можуть бути мережеві, крос-функціональні взаємодії, формування «бірюзових» організацій з децентралізацією управління, що підтримується інститутами розвитку на рівні держави - вирощуванням національних цифрових мереж в інтересах розвитку і збереження трудового і інтелектуального потенціалу підприємств промисловості та загалом країни, що особливо актуально для умов війни.

4) *Зосередження економічної влади в руках невеликої кількості приватних екосистем або платформ поряд з процесами децентралізації управління* створюють передумови захоплення влади технократами та експертами, аналітиками, консультантами. Механізмами вирішення може стати холакратія, децентралізація управління і виробництва, створення територіальних високоспеціалізованих смарт-підприємств, що потребує децентралізації влади в мережових структурах, реалізація в управлінні підходів меритократії з дотриманням інтересів розвитку національних підприємств.

Список використаних джерел

1. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні (2020). Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020, № 1556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#n8>