



*Ми їстимось за те, чому
немає чини в усьому світі —
за Батьківщину.
О. Довженко*



Наукові інновації та передові технології

СЕРІЯ "УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ"

СЕРІЯ "ПРАВО"

СЕРІЯ "ЕКОНОМІКА"

СЕРІЯ "ПСИХОЛОГІЯ"

СЕРІЯ "ПЕДАГОГІКА"

Всеукраїнська Асамблея докторів наук із державного управління



у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

«Наукові інновації та передові технології»

(Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)

Випуск № 6(34) 2024

Київ – 2024

Ukrainian Assembly of Doctors of Sciences in Public Administration



within the work of the Publishing Group «Scientific Perspectives»

«Scientific innovations and advanced technologies»

(Series «Management and administration», Series «Law», Series «Economics», Series «Psychology», Series «Pedagogy»)

Issue № 6(34) 2024

Kyiv – 2024



ISSN 2786-5274 Print
УДК 001.32:1 /3/(477)(02)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-6\(34\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-6(34))

**«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування»,
Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»):
журнал. 2024. № 6(34) 2024. С. 1685.**

*Рекомендовано до друку Президією Всеукраїнської Асамблеї докторів наук з державного управління
(Рішення від 06.06.2024, № 2/6-24)*

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
серія КВ № 24962-14902Р від 13.09.2021 р.*

*Журнал видається за наукової підтримки: Інституту філософії та соціології Національної Академії Наук
Азербайджану (Баку, Азербайджан), громадської організації «Асоціація науковців України», громадської організації
«Християнська академія педагогічних наук України» та громадської організації «Всеукраїнська асоціація педагогів і
психологів з духовно-морального виховання».*



*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 30.11.2021 № 1290
журналу присвоєно категорію "Б" із права*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 01.02.2022 № 89
журналу присвоєно категорію "Б" із педагогіки*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 07.04.2022 № 320 журналу
присвоєно категорію "Б" із економіки та державного управління*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 20.06.2023 № 768 журналу
присвоєно категорію "Б" зі спеціальностей 073 - менеджмент, 076 - підприємництво
та торгівля, 015 - професійна освіта*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 23.08.2023 № 1035 журналу
присвоєно категорію "Б" зі спеціальності 053 - психологія*



*Наукове видання включено до міжнародної наукометричної
бази Index Copernicus, міжнародної пошукової системи Google
Scholar та до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.*

*Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу у галузях державного управління,
права, економіки, психології, педагогіки та його інтеграції у світовий науковий простір, шляхом оприлюднення
результатів наукових досліджень.*

**Головний
редактор**

Романенко Євген Олександрович - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Генерального штабу Збройних Сил України, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна)

Редакційна колегія:

- Абуселідзе Георгій - завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Батумського державного університету імені Шота Руставелі (Батумі, Грузія)
- Бахов Іван Степанович — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)





- Беньковська Наталя Борисівна, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри мовної підготовки Інституту Військово-Морських Сил Національного університету "Одеська морська академія" (Одеса, Україна)
- Бельська Тетяна Валентинівна - доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри менеджменту Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості (м. Київ, Україна)
- Бондар-Підгурська Оксана Василівна - доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», (Полтава, Україна)
- Будник Вікторія Анатоліївна - кандидат економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-логістики та транспортних технологій Державного університету інфраструктури та технологій (Київ, Україна)
- Гбур Зоряна Володимирівна - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л.Шупика (Київ, Україна)
- Дашій Олександр Іванович — доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами Національного Технічного Університету «Харківський Політехнічний Інститут» (Харків, Україна)
- Дегтяр Олег Андрійович — доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна)
- Демідова Юлія Євгенівна - кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами Національного Технічного Університету «Харківський Політехнічний Інститут» (Харків, Україна)
- Дем'янишина Олеся Андріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини (Умань, Україна)
- Дранус Любов Сергіївна кандидат економічних наук, доцент, оцент кафедри менеджменту Чорноморського національного університету імені Петра Могили
- Журавльова Лариса Петрівна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Поліського національного університету (Житомир, Україна)
- Заячківська Оксана Василівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- Льїн Валерій Юрійович - доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)
- Льїна Анастасія Олександрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління і адміністрування Національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)
- Ічанська Олена Михайлівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Кайдашев Роман Петрович — доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Каламаж Руслана Володимирівна - доктор психологічних наук, професор, проректор з навчально-виховної роботи Національного університету «Острозька академія» (Рівне, Україна)
- Кардаш Оксана Любомирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри комп'ютерних технологій та економічної кібернетики Навчально-наукового інституту автоматизації, кібернетики та обчислювальної техніки Національного університету водного господарства та природокористування (м. Рівне, Україна)
- Калашнік Наталя Василівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри українознавства Вінницького національного медичного університету ім. М.І.Пирогова, (Вінниця, Україна) kalashnuknatalia@gmail.com
- Кобець Дмитро Леонтіївич - кандидат економічних наук (доктор філософії), доцент Хмельницького національного університету, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування (м. Хмельницький, Україна)
- Коваленко Олена Михайлівна - кандидат педагогічних наук, провідний науковий співробітник відділу профільного навчання Інституту педагогіки НАПН України (Київ, Україна)
- Корильчук Неоніла Іванівна – кандидат медичних наук, доцент кафедри терапії та сімейної медицини Тернопільського національного медичного університету імені І.Я.Горбачевського МОЗ України (Тернопіль, Україна)
- Корнієнко Петро Сергійович - доктор юридичних наук, доцент, адвокат, заступник першого проректора по роботі з коледжами, професор кафедри філософії та соціально-гуманітарних дисциплін Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)
- Кошова Світлана Петрівна — кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління охороною здоров'я Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика (Київ, Україна)
- Кравчук Володимир Миколайович, доктор юридичних наук, доцент, доцент кафедри конституційного, адміністративного та міжнародного права Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- Кравчук Людмила Степанівна - кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри фізичної терапії, ерготерапії, фізичної культури і спорту Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна», завідувач кафедрою фізичної терапії, ерготерапії, фізичної культури і спорту Хмельницького інституту соціальних технологій Університет "Україна" (Хмельницький, Україна)
- Литвиненко Віктор Іванович — доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри міжнародного права та порівняльного правознавства Навчально наукового інституту права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- Лич (Назарук) Оксана Миколаївна - доктор психологічних наук, доцент, член-кореспондент української академії акмеології, член громадської спілки «Національна психологічна асоціація», доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Марушева Олександра Анатоліївна - доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри публічного управління та інформаційного менеджменту ПВНЗ Університет Новітніх Технологій (м. Київ, Україна)
- Міхальський Томаш — доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща)
- Мізюк Вікторія Анатоліївна – кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності Ізмаїльського державного гуманітарного університету (Ізмаїл, Україна)
- Миргород-Карпова Валерія Валеріївна - кандидат юридичних наук, заступник директора з наукової роботи, старший викладач кафедри адміністративного, господарського права та фінансово-економічної безпеки Сумського державного університету (Суми, Україна)
- Новак-Калаява Лариса Миколаївна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України (Львів, Україна)
- Огієнко Альона Володимирівна - доктор економічних наук, доцент кафедри організації авіаційних робіт та послуг Національного авіаційного університету (Київ, Україна)



- Орлова Наталія Сергіївна - доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)
- Павлов Костянтин Володимирович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва і маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- Павлова Олена Миколаївна - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- Пагута Тамара Іванівна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти, директор Інституту педагогічної освіти Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука» (Рівне, Україна)
- Помиткін Едуард Олександрович — доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Язюна НАПН України (Київ, Україна)
- Помиткіна Любов Віталіївна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Приходькіна Наталія Олексіївна - доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (Київ, Україна)
- Савенко Олена Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і права Дніпровського державного аграрно-економічного університету, членкиня громадської наукової організації "Фінансово-економічна наукова рада" (Київ, Україна)
- Сапожніков Станіслав Володимирович - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки та психології Університету імені Альфреда Нобеля (Дніпро, Україна)
- Сопілько Ірина Миколаївна - доктор юридичних наук, професор, Відмінник освіти України, Заслужений юрист України, декан юридичного факультету Національного Авіаційного Університету (Київ, Україна)
- Титко Анна Василівна — кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
- Трушкіна Наталія Валеріївна - кандидат економічних наук, член-кореспондент Академії економічних наук України, дійсний член Центру українсько-європейського наукового співробітництва, старший науковий співробітник відділу проблем регуляторної політики та розвитку підприємництва, Інститут економіки промисловості НАН України (Київ, Україна)
- Турчинова Ганна Володимирівна — кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничо-географічної освіти та екології Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (Київ, Україна)
- Хохліна Олена Петрівна — доктор психологічних наук, професор, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Чернуха Надія Миколаївна — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)
- Якимчук Аліна Юріївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- Яковицька Лада Савелівна — доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Якушева Оксана Вікторівна кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва Черкаського державного технологічного університету (Черкаси, Україна)

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.

© автори статей, 2024

© Всеукраїнська Асамблея докторів наук із державного управління, 2024

© Видавнича група «Наукові перспективи», 2024





ЗМІСТ

СЕРІЯ «Управління та адміністрування»

Zadneprovska H.I., Ukhova A.O. <i>RELATIONSHIP OF CONFLICT OF INTERESTS AND ETHICS OF A CIVIL SERVANT</i>	21
Антипенко І.В. <i>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕФЕКТИВНОГО ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ</i>	33
Богданенко А.І. <i>СОЦІАЛЬНА ДУМКА ПАТРІАРХА ФІЛАРЕТА ДЕНИСЕНКА В КОНТЕКСТІ ДЕМОКРАТИЧНОГО ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ: ДІАЛОГ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ХРИСТІЯНСЬКОЇ ТЕОЛОГІЇ</i>	44
Бурбела А.Л. <i>РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ БОРОТЬБИ З ТУБЕРКУЛЬОЗОМ</i>	54
Бурик М.М. <i>МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕСУРСНОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІЙ</i>	64
Бурковська І.А. <i>ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІМІДЖУ ДЕРЖАВИ ТА ЕФЕКТИВНОГО ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРИВАБЛИВОСТІ КРАЇНИ</i>	73
Василенко Н.В. <i>МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПОВНОЇ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТОЮ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ</i>	84
Весоловська М.К., Карковська В.Я. <i>ВПЛИВ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В ПЕРІОД ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ</i>	91
Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. <i>ІНФОРМАЦІЙНА МОБІЛЬНІСТЬ ЯК КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ</i>	102
Довгань В.В. <i>ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МУЗИЧНОЇ ОСВІТИ</i>	114





- Євтушенко І.В.** 122
ІННОВАЦІЙНІ СКЛАДОВІ ДЕРЖАВНИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАГУВАННЯ НА КРИЗОВІ СИТУАЦІЇ, ЩО ЗАГРОЖУЮТЬ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ
- Лола В.В., Нестеренко К.В.** 135
ПІДХОДИ ДО ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ: ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД
- Лях Ю.І., Сас А.І.** 150
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ
- Макарова О.О.** 159
ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ МИТНОЮ СПРАВОЮ: НАБЛИЖЕННЯ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ
- Маленко Б.** 172
БОРІТЬБА З КОРУПЦІЄЮ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СУЧАСНОГО ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ
- Марченко Р.В.** 184
ПОДОЛАННЯ НЕГАТИВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ І ЗАСОБІВ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
- Матвєєнко І.В.** 196
ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ЩОДО РОЗУМІННЯ КАТЕГОРІЇ «ВПЛИВИ» В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
- Махнюк В.В.** 207
ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА ЗАБУДОВИ ПРОМИСЛОВИХ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ УКРАЇНИ: ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ВИМОГ ДИРЕКТИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ В НАЦІОНАЛЬНЕ ЗАКОНОДАВСТВО
- Мельник М.І.** 221
ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ДЕРЖАВНОМУ ТА МУНІЦИПАЛЬНОМУ УПРАВЛІННІ
- Мосьондз О.В.** 231
ВПЛИВ ДІЯЛЬНОСТІ НАТО НА ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЮ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ: СТРАТЕГІЧНІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ КРАЇН-ЧЛЕНІВ
- Петькун С.М., Стороженко Л.Г., Стороженко В.І.** 242
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ
- Рудюк Я.А., Русин-Гриник Р.Р., Федорчак О.Є.** 253
ВИДИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ СИТУАЦІЙ





Хряпинський А.П. <i>ДЕТЕРМІНАНТИ ВПЛИВУ НА СУЧАСНУ ДЕРЖАВНУ ІНФОРМАЦІЙНУ ПОЛІТИКУ</i>	270
Чумакова Г.В., Бондаренко В.А. <i>ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ</i>	279
Штанцель С.Е. <i>ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ДЕРЖАВИ ТА ЇЇ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ: СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ</i>	292
Lutkovska S.M., Pidvalna O.H., Kolesnyk T.V. <i>METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF TOURISM DEVELOPMENT IN TERRITORIAL COMMUNITIES</i>	305
Боняр С.М., Питайло В.Л. <i>ЗАКОНОПРОЕКТИ ТА ЗМІНИ В НОРМАТИВНИХ ДОКУМЕНТАХ В СФЕРІ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ЩОДО ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ</i>	340
Боняр С.М., Грабітченко К.М. <i>ДИСТРИБУЦІЯ ТОВАРІВ ЯК КЛЮЧОВА ГАЛУЗЬ РИНКОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: ФАКТОРИ, ФУНКЦІЇ ТА ЕТАПИ ЇЇ ОРГАНІЗАЦІЇ</i>	352
Боняр С.М., Коврига О.М. <i>ОСОБЛИВОСТІ ОПЕРАТИВНОГО РІВНЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ</i>	361
Громяк С.І. <i>НАЦІОНАЛЬНЕ БАГАТСТВО ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ</i>	369
Гуменюк А.В. <i>ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА</i>	383
Данилейчук Р.Б., Топольницька Т.Б. <i>ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОЇ БАЗИ ВІДПОЧИНКОВОГО РЕКРЕАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ</i>	393
Дьогтєва І.О., Шиян А.А., Платонов О.Д., Жарінов С.С. <i>МОДЕЛЬ СИСТЕМИ РЕЄСТРІВ У СФЕРІ НАУКОВОЇ І НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</i>	406
Калінін А.М., Колісніченко Р.М. <i>ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ВИСОКОЕФЕКТИВНИХ КОМАНД В УМОВАХ VANI-СВІТУ</i>	421



Науменко М.А. 435
СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Тарасюк М.Б., Комарницька Н.Т., Клименюк В.П., Паламар І.В., Байдюк І.А. 450
СОЦІОЛОГІЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ МОТИВАЦІЇ І ДЕМОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

СЕРІЯ «Право»

Берездецький Ю.М., Капля О.М. 465
ШЛЮБНИЙ ДОГОВІР У СУЧАСНОМУ СІМЕЙНОМУ ПРАВІ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ

Бучинський О.Й. 477
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЙНІЙ ЗЛОЧИННОСТІ

Войтовський В.С. 486
АНАЛІЗ ПРАВОВИХ НОРМ ТА ЗАСТОСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО ПРОВАДЖЕННЯ

Гапонов О.О. 493
ПРАВОВІ ОСОБЛИВОСТІ РЕГУЛЮВАННЯ МОРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ В УКРАЇНІ

Градецька Н.М. 501
МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО В ПРОТИДІЇ ТОРГІВЛІ ЛЮДЬМИ

Гусак Т.П., Гусак О.П. 512
ОСОБЛИВОСТІ РЕЖИМУ ПРАВОВОЇ ОХОРОНИ ФОТОГРАФІЧНОГО ТВОРУ ЗА ЗАКОНОДАВСТВОМ УКРАЇНИ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

Житний О.О. 523
ЩОДО КВАЛІФІКУЮЧИХ ОЗНАК КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВОПОРУШЕННЯ, ПЕРЕДБАЧЕНОГО СТ. 270 КК УКРАЇНИ «ПОРУШЕННЯ ВСТАНОВЛЕНИХ ЗАКОНОДАВСТВОМ ВИМОГ ПОЖЕЖНОЇ АБО ТЕХНОГЕННОЇ БЕЗПЕКИ»

Зеленський С.М., Ярошенко С.В., Колісніченко Р.М. 534
ОЦІНКА СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА В АСПЕКТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Кирилюк Д.В. 545
СПЕЦИФІКА АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОКАРАНЬ ЯК АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИХ САНКЦІЙ

Кідалов С.О., Гуцалюк О.В. 552
ПРАВОВІ ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕКЛАДУ ЮРИДИЧНОЇ ТЕРМІНОЛОГІЇ У ПРАКТИЦІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СУДУ З ПРАВ ЛЮДИНИ





Кострич М.П. <i>ПРО ДЕЯКІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО РОЗУМІННЯ ОЗНАК НЕДІЙСНИХ ПРАВОЧИНІВ</i>	561
Костюк У.І. <i>РЕАЛІЗАЦІЯ СУДОВИМИ ОРГАНАМИ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ ПРАВА ГРОМАДЯН НА БЕЗПЕЧНЕ ДЛЯ ЖИТТЯ ТА ЗДОРОВ'Я ДОВКІЛЛЯ В УКРАЇНІ</i>	574
Левченко Ю.О. <i>ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАХОДИ ЗАПОБІГАННЯ КРИМІНАЛЬНИМ ПРАВОПОРУШЕННЯМ ЗА ВИПАДКИ ЗІВАЛТУВАННЯ, ВЧИНЕНІ ПРАЦІВНИКАМИ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ</i>	581
Маліневський О.М. <i>ЗЛОВЖИВАННЯ ПРАВОМ АДВОКАТОМ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ</i>	589
Москвін Б.Ю. <i>ЦИФРОВІ АКТИВИ ЯК ОБ'ЄКТ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ</i>	606
Носкова М.В., Полець М.-В.Я. <i>ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМ МОДЕЛЮВАННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ДИСТАНЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ</i>	615
Опацький Р.М. <i>ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАХИСТУ ПРАВА НА ПРАЦЮ ПРЕДСТАВНИКІВ ЛГБТ + В УКРАЇНІ</i>	621
Панфьоров П.І. <i>СОЦІАЛЬНО-ПРАВОВИЙ СТАТУС НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ ЯК ПРАВООХОРОННОГО ОРГАНУ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ, ЯКІ ЗДІЙСНЮЮТЬ БОРОТЬБУ ЗІ ЗЛОЧИННІСТЮ</i>	633
Половченя А.Б., Олійник О.О., Буханченко О.А. <i>ОСОБЛИВОСТІ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	644
Предместніков О.Г., Господаренко В.М., Гулевич С.Ю. <i>КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ</i>	654
Самойленко О.А., Щербак І.А. <i>ПРОТИДІЯ ЗЛОЧИНАМ, ВЧИНЕНИМ З МОТИВІВ РЕЛІГІЙНОЇ НЕТЕРПИМОСТІ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЇХ РОЗСЛІДУВАННЯ</i>	664
Чехівський Я.О. <i>ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУБ'ЄКТА ПРАВА ВЛАСНОСТІ НА ОБ'ЄКТ НЕЗАВЕРШЕНОГО БУДІВНИЦТВА</i>	676



Чорний В.А. 687
*РЕПАРАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ МОЖЛИВИХ МЕХАНІЗМІВ ВІДШКОДУВАННЯ
ЗБИТКІВ, ЗАВДАНИХ ЗБРОЙНОЮ АГРЕСІЄЮ РФ ПРОТИ УКРАЇНИ*

СЕРІЯ «Економіка»

Dovzhyk O.O. 698
IMPROVING ACCOUNTING IN THE DIGITAL ECONOMY

Prokhorov M.M., Rudych L.V., Stepanova L.V. 706
*DEVELOPMENT OF THE ONBOARDING AND PERSONNEL ADAPTATION
CONCEPTS*

Арзянцева Д.А., Захаркевич Н.П., Іжевський П.Г., Крушинська А.В. 713
*ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ УХВАЛЕННЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ*

Бобровський О.В. 726
*ЄВРОПЕЙСЬКА МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В
СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ*

Герман Н.В. 735
*ЕТНОЕКОЛОГІЯ І ТРАДИЦІЙНЕ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ЗАХІДНОГО
ПОЛІССЯ УКРАЇНИ*

Горейко Д.Я., Ільчук П.Г. 745
*ТЕОРЕТИЧНІ ОБГРУНТУВАННЯ СУТНОСТІ ВІДДАЛЕНИХ КОМАНД ТА
УПРАВЛІННЯ ЇХНЬОЮ РОБОТОЮ*

Демченко Т.А. 757
*ФАНДРЕЙЗИНГ ЯК ЗАСІБ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОШОВИХ КОШТІВ В
ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВІДОБРАЖЕННЯ ЇХ В ОБЛІКУ*

Дорош Б.Й. 770
*ПОВЕДІНКОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ОДИН ІЗ ФАКТОРІВ ПОВОЄННОГО
ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ*

Журба О.М. 780
*ВВП УКРАЇНИ ЗА ПАРИТЕТОМ КУПІВЕЛЬНОЇ СПРОМОЖНОСТІ: ОЦІНКА
ПОТОЧНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ*

Івахненко І.С., Демидюк О.О. 791
*ДІДЖИТАЛ ІНСТРУМЕНТИ ВПОРЯДКУВАННЯ РОБОТИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ
ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ*

Кашевський В.О. 806
*ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА Й ЇЇ ВПЛИВ НА ВІДКРИТІ СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ: СТАНОВЛЕННЯ ТА ДИНАМІЧНІСТЬ РОЗВИТКУ*



Кіш Г.В. <i>МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ</i>	815
Котлубай В.О., Редіна Є.В., Блатін С.Д. <i>НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТАРТАП-ЕКОСИСТЕМИ В УКРАЇНІ</i>	825
Куцай Н.С. <i>ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ У ХАРЧОВИЙ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ</i>	837
Кушнеренко С.М. <i>ІННОВАЦІЙНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ПІДТРИМКИ ІНВЕСТИЦІЙ У ЦИФРОВУ ІНДУСТРІЮ</i>	847
Лещук Г.В., Савків У.С., Кузьмін Т.Л. <i>НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДІВ ХАРЧУВАННЯ</i>	859
Логоша Р.В. <i>РОЗРОБКА МОДЕЛІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ</i>	872
Марущак С.М. <i>МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД</i>	888
Мединська Н.В., Іванченко В.А., Подлегаєв В.П. <i>РОЛЬ ЛІСОВІДНОВЛЕННЯ У ЗБЕРЕЖЕННІ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ: ПІДХОДИ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ</i>	903
Миськів Г.В., Кіях Ю.М. <i>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ</i>	916
Новаковська І.О., Близнюк В.В., Береза О.В. <i>СТАЛЕ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ МІСЬКИХ АГЛОМЕРАЦІЙ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ</i>	928
Новаковська І.О., Мединська Н.В., Іщенко Н.Ф., Казюк Т.Ю. <i>ЗМІНА КЛІМАТУ Й ВІЙСЬКОВІ КОНФЛІКТИ: ЗАГРОЗИ ДЛЯ СТАЛОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ТА ГЛОБАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ</i>	942
Охрименко І.Б., Крутій А.П. <i>ДО ПИТАННЯ ЩОДО РОЛІ КОМПЛАСНС У МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ</i>	955
Пугачов М.І., Шевченко О.О. <i>ТУРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ВИКЛИКИ</i>	968



- Столяренко О.М., Хитрова О.А., Орел Ю.Л.** 979
ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ КРАЇН ІЗ РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ
- Ткаченко О.О.** 991
РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У ПОВОСННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
- Чапельський Я.Р., Струнгар А.В., Гловацький Д.В.** 1002
ФІНАНСОВА РОЗВІДКА У КІБЕРПРОСТОРІ: ВИКЛИКИ ТА ЗАХОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ
- Шубалий О.М., Косінський П.М.** 1016
ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

СЕРІЯ «Педагогіка»

- Nazarenko I.M.** 1028
UNDERSTANDING THE CLIP THINKING FOR THE BENEFIT OF THE EDUCATIONAL PROCESS
- Semak L.A.** 1036
THE DEVELOPMENT OF THE STUDENTS' LANGUAGE COMPETENCE AT BUSINESS UKRAINIAN LANGUAGE CLASSES
- Біда О.А., Чичук А.П., Кучай Т.П.** 1047
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОСВІТИ ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ В СЛОВАЦЬКІЙ РЕСПУБЛІЦІ: КІНЕЦЬ ХХ ПОЧАТОК ХХІ СТОЛІТТЯ
- Білинська Х.В.** 1057
ДЕЯКІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОНЛАЙН-НАВЧАННЯ ПРИ ВИКЛАДАННІ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ЗВО
- Білокопитов В.І.** 1063
ПРОСУВАННЯ ЯКОСТІ В ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ВИЩІЙ ОСВІТІ: ДВАДЦЯТЬ РОКІВ ЄВРОПЕЙСЬКІЙ АСОЦІАЦІЇ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ
- Бурка О.М.** 1073
ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ-ФІЗИЧНИХ ТЕРАПЕВТІВ ДО ВИКОРИСТАННЯ КЛІНІЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ОЦІНКИ
- Бурчак Л.В., Бурчак С.О.** 1081
ОЦІНКА СФОРМОВАНOSTI КОМПОНЕНТІВ ІННОВАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ
- Виннишин О.Я.** 1094
РОЛЬ ТЕОРІЇ ІГОР У МАШИННОМУ НАВЧАННІ: ВЕЙВЛЕТ-ПЕРЕТВОРЕННЯ



- Георгієвська З.А.** 1105
ФОРМУВАННЯ ЛЕКСИЧНОГО СЛОВНИКОВОГО ЗАПАСУ СТУДЕНТІВ ЕКОНОМІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ НА ЗАНЯТТЯХ З ІНОЗЕМНОЇ МОВИ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ДО БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ
- Дзюбенко І.А., Сиротенко М.І.** 1117
ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ МАТЕМАТИЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
- Заболотній О.А.** 1129
ВЗАЄМОДІЯ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ
- Запорожцева Ю.С.** 1140
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА: ОСНОВНІ ЧИННИКИ
- Каневська О.Б., Устінова В.О.** 1150
ГРАМАТИКО-СЛОВОВІРНІ ВПРАВИ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ІНШОМОВНОЇ ГРАМАТИЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ НА УРОКАХ НІМЕЦЬКОЇ МОВИ В ОСНОВНІЙ ШКОЛІ
- Карнаух О.Б., Карнаух Л.П.** 1162
ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ЗДОБУВАЧІВ СУЧАСНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ СТУДЕНТОЦЕНТРОВАНОГО ПІДХОДУ
- Карплюк С.О., Федорчук О.С.** 1173
АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІНТЕРНЕТУ НА ОСВІТУ: РОЛЬ ОНЛАЙН-КУРСІВ, ВІДДАЛЕНОГО НАВЧАННЯ ТА МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ У СУЧАСНІЙ ОСВІТНІЙ СИСТЕМІ
- Ковальов Ю.Г., Ковальова О.С., Ковальов С.Г.** 1186
ВИВЧЕННЯ БЕЗПЛОТНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗВО, ЯК ВІДОБРАЖЕННЯ ОСВІТНІХ ТЕНДЕНЦІЙ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ЧЕТВЕРТОЇ ІНДУСТРІАЛЬНОЇ РЕВОЛЮЦІЇ
- Ковальова О.С., Кашлаков О.Є., Ковальов Ю.Г.** 1199
ПРОГРАМА UPSHIFT, ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ПІДЛІТКІВ ТА МОЛОДІ В УКРАЇНІ
- Корягін В.М.** 1212
МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ СПОРТСМЕНІВ
- Кочмар Д.А., Будз І.Ф.** 1223
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНШОМОВНОЇ ФОНЕТИЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ПІД ЧАС ОНЛАЙН-НАВЧАННЯ
- Кошіль О.П.** 1231
ІННОВАЦІЙНІ ПРАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИКЛАДАЧІВ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ



- Курок В.П., Коротич А.В.** 1243
ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА ІННОВАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ
- Кучай Т.П., Чичук А.П.** 1255
РОЛЬ ПЕДАГОГІВ-ПИСЬМЕННИКІВ ЗАКАРПАТТЯ У ПРОСВІТНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТА У РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ ІДЕЙ НА МЕЖІ ХІХ–ХХ СТОЛІТЬ
- Лівак П.Є.** 1265
МЕТОДИЧНА СИСТЕМА НАВЧАННЯ МЕДИКО-БІОЛОГІЧНИХ ДИСЦИПЛІН МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ
- Лушпай Т.І.** 1279
ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ
- Марчук О.О., Ілюк Л.В., Мельничук Л.Б., Пагута Т.І.** 1286
РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ЗДІБНОСТЕЙ ЗДОБУВАЧІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА
- Митяй В.А.** 1296
ПРОЄКТНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ
- Насилевський В.П., Халявка А.О.** 1306
АДАПТАЦІЯ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ ДО СУЧАСНИХ УМОВ
- Паска Т.В., Терлецька Л.М., Громик А.П.** 1312
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИЩУ ОСВІТУ
- Плеханов А.В., Казєв О.В.** 1326
МОНІТОРИНГ ЯКОСТІ ЗАГАЛЬНОВІЙСЬКОВОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ-ПРИКОРДОННИКІВ
- Плеханов А.В., Чайка В.В.** 1335
ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕННОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ-ПРИКОРДОННИКІВ У ПРОЦЕСІ ВИКЛАДАННЯ ТАКТИКО-СПЕЦІАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН
- Поліщук С.В., Горбатюк О.В.** 1344
ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЗАСОБИ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ У ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ
- Прокопенко А.О.** 1358
ВИХОВАННЯ ПАТРІОТИЧНОЇ МОЛОДІ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ



- Рибалко Л.С., Овсюк Д.Р., Ярмоленко А.О.** 1368
*ПРОФЕСІЙНА САМОРЕАЛІЗАЦІЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ В УМОВАХ
СТУДЕНТСЬКОЇ ПРАКТИКИ*
- Савенко І.В.** 1384
*ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ
ТЕХНОЛОГІЙ ЗАСОБАМИ ДИЗАЙНУ*
- Савчук Н.В., Акоюн Г.М., Малій А.С.** 1394
*ОЦІНКА ЯКОСТІ НАВЧАННЯ У ВИЩОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ:
ІНСТРУМЕНТИ, МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ ДО ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ
КОНТРОЛЮ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ*
- Сібаров С.Д.** 1407
*ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ "АВТОРСЬКА ШКОЛА" НА ОСНОВІ ВИВЧЕННЯ
ВІТЧИЗНЯНОГО ТА ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В КОНТЕКСТІ ІСТОРИЧНОЇ
РЕТРОСПЕКТИВИ*
- Спасібухов Н.** 1416
*ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ В ПРОЦЕСІ
ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ-ЮРИСТІВ*
- Терешенко Н.В., Яма В.М.** 1423
*СОЦІАЛЬНІ МЕДІА (INSTAGRAM, ТІКТОК) ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ ТА
РОЗВИТКУ НАВИЧОК У ДИСТАНЦІЙНОМУ НАВЧАННІ БАЛЬНОГО ТАНЦЮ*
- Харківська А.А.** 1437
*РОЛЬ ПІДРУЧНИКА З ІНФОРМАТИКИ У КОНТЕКСТІ ПРАКТИЧНОГО
АСПЕКТУ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ*
- Хроленко М.В.** 1445
*ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ
ОСВІТИ У ПРОЦЕСІ ЗАСТОСУВАННЯ АУДИТОРНИХ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ
ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ*
- Янков М.Л., Горбачов О.** 1456
*ЗМІСТ ТА СКЛАДОВІ ТАКТИКО-СПЕЦІАЛЬНОЇ ПІДГОТОВКИ У СИСТЕМІ
ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ДЕРЖАВНОЇ
ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ*

СЕРІЯ «Психологія»

- Андрусів Л.З., Шастко І.М.** 1464
*ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ШЛЮБОМ ЯК ІНДИКАТОР ЕМОЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У
СТОСУНКАХ*
- Архипова Т.М.** 1474
*СИСТЕМА ПСИХОСОЦІАЛЬНИХ ЧИННИКІВ НЕГАТИВНИХ ПСИХОЕМО-
ЦІЙНИХ СТАНІВ ПІДЛІТКІВ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ ЇХ ГОТОВНІСТЬ ДО
АГРЕСИВНИХ ПРОЯВІВ*



Бондаревич С.М., Бельченко К.С., Дзюба В.В. <i>ВПЛИВ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА АДАПТАЦІЮ ТА ДЕЗАДАПТАЦІЮ ЛЮДИНИ</i>	1489
Волженцева І.В., Клак В.О. <i>РЕГУЛЯЦІЯ ПСИХІЧНИХ СТАНІВ СТУДЕНТІВ В РАМКАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ</i>	1502
Гарист І.Ю. <i>РОЗРОБКА ТА ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПСИХОТЕРАПЕВТИЧНОГО МЕТОДУ «МЕДИТАТИВНА МЕТАФОРИЧНО-ОБРАЗНА ТЕРАПІЯ»</i>	1513
Гельбак А.М., Молчанова О.М. <i>ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ РОЗВИТКУ ТОЛЕРАНТНОСТІ У МАЙБУТНІХ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ</i>	1524
Грицук О.В., Гришко О.Д., Чернякова О.В., Согоян В.Н. <i>ЕМОЦІЙНІ ЧИННИКИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ</i>	1535
Засєкін А.А. <i>ДИНАМІКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗНАННЯ: ВІД СУПЕРЕЧОК ДО СУЧАСНИХ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ</i>	1548
Іванова О.С., Сідун О.Ю., Спиридонова О.О. <i>КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ФАКТОР ПОДОЛАННЯ СТРЕСІВ У ФАХІВЦІВ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ</i>	1556
Казанжи Ф.Ф. <i>КОМАНДОУТВОРЕННЯ З ТОЧКИ ЗОРУ ПСИХОЛОГІЇ: ОГЛЯД ПРАКТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ</i>	1570
Клевака Л.П., Клімушев В.В., Чугаєва Н.Ю. <i>ПСИХОЛОГІЧНА ОСВІТА І ЇЇ ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ УСПІШНИХ ЖИТТЄВИХ СТРАТЕГІЙ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ</i>	1578
Кузнецова А.В., Губарєва Д.В., Чумаченко О.Ю., Паламарчук М.О., Шепелла В.Ю. <i>МЕДИТАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПСИХОЛОГІЧНИЙ СТАН ОСОБИСТОСТІ</i>	1590
Милославська О.В., Полтавська К. <i>ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СХИЛЬНОСТІ ДО РИЗИКУ ТА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СТУДЕНТІВ-ПСИХОЛОГІВ</i>	1603
Нікулін Д.І. <i>ПОНЯТТЯ ЖИТТЄСТІЙКОСТІ В ПЕРІОД РАННЬОЇ ДОРОСЛОСТІ</i>	1615
Сірко Р.І., Слободяник В.І. <i>ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ САМОЗБЕРЕЖУВАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ У ФАХІВЦІВ РИЗИКОНЕБЕЗПЕЧНИХ ПРОФЕСІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ</i>	1623



- Сороченко О.В.** 1632
*ОСОБИСТІСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПРОНИКЛИВОСТІ:
РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНИХ ПОШУКУВАНЬ*
- Теміргалієв Е.А.** 1640
*КОПІНГ- ПОВЕДІНКА ЯК ПРЕДИКТОР ПСИХОЛОГІЧНОЇ ЗАДОВОЛЕНОСТІ
МОЛОДІ*
- Цумарєва Н.В.** 1650
*ПРОЯВИ ЕМОЦІЙНОЇ ДЕПРИВАЦІЇ В ПОВЕДІНКОВІЙ ТА РЕГУЛЯТИВНІЙ
СФЕРАХ ОСОБИСТОСТІ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ*
- Чижма Д.М.** 1663
СПЕЦИФІКА ПОДОЛАННЯ ОСОБИСТІСНОЇ КРИЗИ ДОРОСЛОЇ ОСОБИСТОСТІ

СЕРІЯ «Митне право»

- Черкашин І.В.** 1674
*ЗАХИСТ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ УЧАСНИКІВ ПРОВАДЖЕНЬ ЗА ФАКТАМИ
ПОРУШЕННЯ МИТНИХ ПРАВИЛ АБО ВЧИНЕННЯ КОНТРАБАНДИ*



Шановні колеги!



Вітаю колектив редакції, авторів та читачів фахового журналу широкої державно-управлінської, правової, економічної, психологічної та педагогічної спрямованостей “Наукові інновації та передові технології” із виходом чергового номера!

Журнал відомий своїми дослідженнями сучасних процесів у суспільстві на основі філософських, правових, соціологічних, економічних методів та ін.

Характерним для журналу є традиційно полемічний стиль статей, що публікуються в ньому. При цьому, вдається уникати однобічності суджень при аналізі складних теоретичних і практичних питань, знаходити їх розумне вирішення.

Зараз берегти єдність, працювати разом на перемогу – це найважливіше національне завдання, яке всі ми обов’язково виконаємо.

Запрошую до співробітництва.

**З повагою,
директор Видавничої групи «Наукові перспективи»,
кандидат наук з державного управління, доцент,
Лауреат премії Президента України для молодих вчених,
Лауреат премії Верховної Ради України
молодим ученим**

Ірина Жукова



УДК 354:328.185

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-6\(34\)-713-725](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-6(34)-713-725)

Арзянцева Дар'я Андріївна кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, провулок Володимирський, 12, м. Хмельницький, 29000, тел.: (067) 265-88-74, <https://orcid.org/0000-0001-8014-7544>

Захаркевич Наталія Петрівна кандидатка економічних наук, доцентка, завідувачка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, провулок Володимирський, 12, м. Хмельницький, 29000, тел.: (068) 832-97-23, <https://orcid.org/0000-0001-7959-7302>

Іжевський Павло Григорович доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, провулок Володимирський, 12, м. Хмельницький, 29000, тел.: (068) 500-67-33, <https://orcid.org/0000-0001-6457-399X>

Крушинська Алла Вікторівна кандидатка економічних наук, доцентка, завідувачка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, провулок Володимирський, 12, м. Хмельницький, 29000, тел.: (067) 351-71-55, <https://orcid.org/0000-0002-0523-3423>

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. В статті визначено вплив використання штучного інтелекту на ефективність управлінських рішень. Визначено можливі варіанти залучення управління в прийнятті рішень за участю штучного інтелекту. Зазначено, що зміна ролі людини в прийнятті рішень за допомогою штучного інтелекту полягатиме у зменшенні її постійної участі та перенесенням акцентів з повторюваних дій на стратегічні рішення, усуне більшість недоліків одноосібного прийняття рішень. Вказано, що найзатребуванішими технологіями штучного інтелекту при прийнятті рішень є моделі LLM – ChatGPT, Bard, Llama 2, Anthropic тощо. Означено основні переваги та обмеження використання штучного інтелекту при ухваленні управлінських рішень, рекомендовано заходи щодо контролю за дотриманням етичних норм при прийнятті рішень за допомогою таких технологій.





Визначено, що найбільш поширеними способами використання штучного інтелекту, які спрощують процеси та підвищують операційну ефективність бізнесу, є: автоматизація; аналіз даних; обробка природної мови (NLP); прогнозування поведінки споживачів та індивідуалізація пропозиції продуктів. Систематизовано сучасні інструменти ШІ для підтримки ухвалення управлінських рішень в практиці функціонування підприємств. Доведено, що значним викликом у сфері використання ШІ є прогалини у законодавстві, що регулює його використання, включаючи питання конфіденційності, інтелектуальної власності, безпеки, відповідальності та етики. Запропоновано задля безпеки використання технологій штучного інтелекту запровадити їх верифікацію, коригування та наявність вбудованих захисних механізмів проти несанкціонованого втручання.

Ключові слова: управлінські рішення, штучний інтелект, етичні рішення, репутаційні втрати, безпека використання штучного інтелекту, ухвалення управлінських рішень.

Arziantseva Daria Andriivna PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Finance, Banking and Insurance, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, Ln. Volodymirskyi, 12, Khmelnytskyi, tel.: (067) 265-88-74, <https://orcid.org/0000-0001-8014-7544>

Zakharkevich Natalia Petrovna PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management, Economics, Statistics and Digital Technologies, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, Ln. Volodymirskyi, 12, Khmelnytskyi, tel.: (068) 832-97-23, <https://orcid.org/0000-0001-7959-7302>

Izhevskiy Pavlo Hryhorovych Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University Of Management And Law, Ln. Volodymirskyi, 12, Khmelnytskyi, 29000, tel.: (068) 500-67-33, <https://orcid.org/0000-0001-6457-399X>

Krushinska Alla Viktorivna PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance, Banking, Insurance and Stock Market, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University Of Management And Law, Ln. Volodymirskyi, 12, Khmelnytskyi, 29000, tel.: (067) 351- 71-55, <https://orcid.org/0000-0002-0523-3423>

USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE PROCESS OF MAKING MANAGEMENT DECISIONS AT THE ENTERPRISE

Abstract. The article determines the qualitative impact of the use of artificial intelligence on the effectiveness of management decisions based on hypothetical



data during the last period. Possible options for involving the manager in decision-making with the participation of artificial intelligence are determined. It is noted that the change in the human role in decision-making with the participation of artificial intelligence will consist in reducing its constant participation and shifting the emphasis from repetitive to strategic decisions, which will eliminate most of the shortcomings of individual decision-making.

It is indicated that the most popular artificial intelligence technologies for decision-making are LLM models - ChatGPT, Bard, Llama 2, Anthropic, etc. The main advantages and limitations of the use of artificial intelligence in making management decisions are identified, and measures to control compliance with ethical norms in decision-making with the help of such technologies are recommended.

It was determined that the most common ways of using artificial intelligence, which simplify processes and increase the operational efficiency of business, are: automation; data analysis; natural language processing (NLP); predicting consumer behavior and individualizing product offerings. Systematized modern AI tools to support the adoption of management decisions in the practice of the functioning of enterprises. It has been proven that a significant challenge in the field of the use of AI is the undeveloped legislation governing its use, including issues of privacy, intellectual property, security, liability and ethics. For the safety of the use of artificial intelligence technologies, it is proposed to introduce their verification, adjustment and the presence of built-in protective mechanisms against unauthorized intervention.

Keywords: management decisions, artificial intelligence, ethical decisions, reputational losses, safety of using artificial intelligence, making management decisions.

Постановка проблеми. В умовах динамічного бізнес-середовища та широкого використання інформаційних технологій в підприємницькій діяльності постає нагальна потреба їх використання для прийняття ефективних управлінських рішень. Зважаючи на потребу виконання різнопланових робіт і збільшення частки розумової праці, необхідності вивільнення часу для управлінських працівників різних рівнів використання різного роду загальних і спеціалізованих програмно-інформаційних продуктів та соціальних мереж стає невід'ємною частиною управлінської діяльності сучасної організації. Базою слугує поведінкова економіка, завданням якої виступає дослідження раціональної та ірраціональної поведінки економічних агентів як об'єктів управління та їх ефективності. Обмін правами власності між економічними агентами з визначенням певної корисності в межах економічних відносин передбачає використання штучного інтелекту як допоміжного інструменту, який обмежений людською поведінкою та рівнем





сучасних технологій, що становить науковий інтерес в плані його використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості прийняття управлінських рішень за допомогою використання штучного інтелекту протягом останнього періоду досліджували в Україні такі науковці, як Дриньов, Д., Войтех, К., Тимошенко Р. [1], Вербівська Л.В.[2], Осьмак А., Карпенко Ю., Семененко І. [3] та інші. З міжнародних публікацій виділяються дослідження проведені Гюмюсай А.А., Боне Т.М., Девенпорт М. [4], Сервар А. [5], які стосуються переваг та проблем застосування штучного інтелекту в управлінській діяльності. Проте досі залишаються до кінця не вирішеними питання раціонального поєднання в прийнятті управлінських рішень людини та штучного інтелекту з позицій нагляду, етичності, прозорості та принципів широкого та ефективного його застосування в управлінні.

Мета статті. Визначити особливості, систематизувати переваги та недоліки використання штучного інтелекту в ухваленні управлінських рішень із врахуванням обмежень та етичності.

Виклад основного матеріалу. Досліджуючи штучний інтелект при прийнятті управлінських рішень найбільш широке його застосування спостерігається при повторюваних, тактичних та структурованих ситуаціях з частковою або повною автоматизацією. Для неструктурованих і напівструктурованих рішень штучний інтелект відіграє більш допоміжну роль для інформування осіб, які приймають рішення [4]. Штучний інтелект при цьому виконує трансформацію процесів прийняття управлінських рішень позитивно впливаючи на збільшення можливостей людського інтелекту завдяки залученню управлінцями до прийняття вже сформованих попередніх, змодельованих та додаткових рішень. Залучення до управлінських процесів штучного інтелекту в організації передбачає перебудову ключових процесів з урахуванням нових моделей та потреб перенавчання.

Штучний інтелект можна трактувати не лише як технології, що імітують мислення людини, але й такі, які здатні самонавчатись, а це означає придатність штучної інтелектуальної системи створювати своєрідні мета-алгоритми, які дозволяють вирішувати нестандартні завдання, з якими система раніше не зустрічалася. В управлінні організацією такого типу завдання найбільш характерні для процесу ухвалення неструктурованих або слабоструктурованих рішень, при цьому під «неструктурованими» рішеннями ми пропонуємо розуміти рішення, які здійснюють суттєвий вплив на перспективи розвитку організації, можливості досягнення сформульованої місії, а частіше за все просто подальшого її існування. Однак такі рішення характеризуються високим ступенем невизначеності щодо ресурсів та наслідків та не можуть бути обґрунтовані з високою ймовірністю настання бажаних наслідків.



Сучасні дослідники і фахівці у сфері штучного інтелекту виділяють два його класи, на основі виділення спектру можливостей щодо розв'язання інтелектуальних задач. Однак на сьогодні не існує загальноприйнятої термінології для визначення цих класів, тому в дослідницькій літературі можна зустріти використання різних термінів для опису цієї класифікації.

- прикладний ШІ — обмежений ШІ — слабкий ШІ (applied AI — weak AI — narrow AI);

- сильний ШІ — повний ШІ — загальний ШІ (strong AI — full AI — Artificial General Intelligence / AGI).

У звіті компанії PWC щодо сучасних можливостей використання штучного інтелекту запропоновано його поділ на основі таких базових критеріїв як: участь людини; жорсткість або адаптивність системи (рис. 1).

	Має місце участь людини	Немає участі людини
Жорстка система	<i>Допоміжний інтелект / Assisted intelligence</i> — допомагає людям у прийнятті рішень або здійсненні дій. Жорсткі системи, які не навчаються зі своєї взаємодії	<i>Автоматизований інтелект / Automated intelligence</i> — автоматизація рутинних та нерутинних завдань. Тут немає нових способів виконання завдань — автоматизуються існуючі, за рахунок чого роботи виконуються більш швидко й якісно
Адаптивна система	<i>Розширений інтелект / Augmented intelligence</i> — розширює можливості прийняття рішень людьми, постійно навчається від своєї взаємодії з людьми та оточуючим середовищем	<i>Автономний інтелект / Autonomous intelligence</i> — система ШІ, що може адаптуватися до різних ситуацій та діяти автономно без допомоги людини

Рис. 1. Класифікація штучного інтелекту, згідно підходу компанії PWC
 Джерело[6]

Таким чином, можна зазначити, що деякі дослідники, визначаючи сутність штучного інтелекту, зосереджуються на апаратному та програмному забезпеченні, тоді як інші акцентують увагу на технічних можливостях штучного інтелекту, перераховуючи людські властивості та когнітивні функції, які він відтворює. Рациональний процес прийняття важливих корпоративних рішень добре досліджений та підтверджений. Наприклад, американський дослідник М. Джараї розвиває ідею взаємодоповнюваності людей і штучного інтелекту, вивчаючи, як кожен з цих "учасників" може зробити свій внесок у процесі прийняття організаційних рішень, що зазвичай характеризуються невизначеністю, складністю та двозначністю. Він зазначає, що "маючи більшу обчислювальну потужність для обробки інформації та



аналітичний підхід, ШІ може розширити можливості людини у вирішенні складних питань, тоді як люди, як і раніше, можуть пропонувати більш цілісний, інтуїтивний підхід до роботи з невизначеністю та варіативністю" [7].

Технології штучного інтелекту здатні забезпечити необхідний обсяг та різноманітність інформації, потрібної для ухвалення стратегічних рішень, що зменшує потребу у кваліфікованому персоналі для цієї важливої функції підприємства. Як зазначають Ф. Провост і Т. Фосетт, це зменшує потребу в людських та часових ресурсах, дозволяючи невеликим командам підвищувати ефективність та швидкість ухвалення рішень завдяки новим можливостям, які надає штучний інтелект. [8].

А. Транк, Х. Біркелем та Е. Хартманном досліджували перспективу інтеграції штучного інтелекту в процес ухвалення стратегічних рішень в умовах невизначеності, як представлено в літературі зі стратегічного менеджменту. Вони дійшли висновку, що багато авторів ставляться до цієї перспективи дуже обережно, вважаючи, що для прийняття таких рішень потрібні здібності, які притаманні лише людям. Технології штучного інтелекту вони розглядають лише як інструменти підтримки в процесі ухвалення рішень, головним чином для обробки великих масивів даних. Однак, було також виявлено чимало авторів, які вважають, що технології штучного інтелекту та люди будуть взаємодоповнювати один одного у розробці корпоративних стратегій. [9].

Цю точку зору підтримує, зокрема, австралійський дослідник М. Хілб, який виділяє п'ять напрямків застосування технологій штучного інтелекту в корпоративному управлінні та процесах ухвалення рішень [10].

По-перше, штучний інтелект може використовуватися як допоміжний інструмент для вибору оптимальної альтернативи рішення, оцінюючи значно більшу кількість варіантів та параметрів, ніж це під силу людському інтелекту. Крім того, застосування штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси консолідації та звітності в компанії, формуючи дані в режимі реального часу, що підвищує прозорість процесу ухвалення рішень.

По-друге, штучний інтелект може розглядатися як засіб для розширення можливостей людського інтелекту. Наприклад, прогностичні моделі на основі ШІ допомагають розробляти більш достовірні сценарії та моделі, впроваджуючи ситуаційну методологію у процес ухвалення рішень, що дозволяє передбачати навіть дуже віддалені наслідки.

По-третє, із зростанням важливості та впливу штучного інтелекту, він може використовуватися для виконання функцій, які потребують великих обсягів обчислень. Люди при цьому використовують результати, отримані ШІ, як основу для остаточного вибору варіантів дій.

По-четверте, рухаючись у напрямку дедалі більшої значущості штучного інтелекту, він може набути функцій автономного інтелекту, висловлюючи власну думку щодо різних проблем, які потребують вирішення.

Аналіз впливу штучного інтелекту на ефективність прийнятих за його допомогою рішень за період 2018-2022 рр. на основі гіпотетичних даних



вказує на суттєве зростання саме якісного впливу. Покращення якості рішень зросло з 30 до 50%, ефективність з 25 до 35%, а рівень ризику зменшився на 8% [11]. Фактично за всіма параметрами досліджень відстежується лінійна залежність, що свідчить про позитивний вплив штучного інтелекту за рахунок низки переваг – від підвищення ефективності та точності до конкурентних переваг та досвіду сформованого на індивідуальних даних.

Пояснення ролі менеджера в прийнятті рішень за участю штучного інтелекту зводиться до таких можливих варіантів [4]:

- можна приймати рішення заздалегідь, а ШІ залишити/доручити процес відслідковування за ними;
- перед прийняттям та виконанням рішень залучити ШІ до їх тестування та визначенням можливих наслідків;
- прийняття рішень у форматі «менеджер + ШІ».

В більшості бізнес-структур управлінські працівники зазнають тиску, що пов'язаний з необхідністю прийому ефективних та негайних рішень, який з часом тільки посилюється. Згідно досліджень проведених Oracle і Seth Stephens-Davidowitz близько 85% управлінців отримували стрес, що пов'язано з прийняттям рішень; 75% стверджували, що щоденний обсяг необхідних до прийняття щоденних рішень збільшився більш як в 10 разів за період в три останні роки.

Зміна ролі менеджера у прийнятті рішень полягатиме в зменшенні його постійної участі та перенесення акцентів з повторюваних на далекосяжні стратегічні рішення, які ґрунтуються на гіпотезах та змодельованих з певними критеріями варіантах планових перспектив організації. Штучний інтелект зі своїми можливостями позбавлятиме недоліків одноосібного прийняття рішень.

Аналітичні довідки оцінюють неправильне рішення в розмірі 3% від вартості прибутку, що є суттєвими збитками як для багатомільярдних компаній, так і середнього бізнесу. Попри зазначені збитки компанії зазнають репутаційних втрат, що пов'язані з логістикою та вчасністю поставок, взаємодією з клієнтами тощо [12]. Відповідно, застосування алгоритмів штучного інтелекту для більшості компаній у світі дає можливість ефективного аналізу даних та прийняття рішень у визначених часових рамках з мінімізацією тиску на своїх управлінських працівників. Технології штучного інтелекту відображаються в аналітичних бізнес платформах та інструментах з аналізу завдань та бізнес-процесів, віртуального середовища тощо. Найзатребуваніші серед них моделі LLM, які оперують значними масивами даних (текст, відео, формули, програмні коди) із самонавчанням моделюють альтернативні сценарії. Серед них такі моделі ШІ як ChatGPT, Bard, Llama 2, Anthropic та інші [12].

Перед залученням технологій штучного інтелекту в прийнятті управлінських рішень в організації необхідно визначити критерії їх використання:

- бізнес-процеси в яких технології прийняття рішень ШІ можуть бути корисними;



– потенційні проблеми та ризики використання технологій ШІ;
– перелік вигід та можливостей для управлінців компанії від використання технологій з врахуванням мінімізації ризиків

Взаємодія зі штучним інтелектом вимагатиме від менеджерів ключових навичок – стратегічного передбачення та швидкого реагування, гіпотетичного умовного мислення та планування.

Фокус прийняття управлінських рішень у випадку раннього прийняття рішень менеджерами буде зосереджуватися на активних довгострокових стратегічних рішеннях і швидкому реагуванні; імітації – прийняття гіпотетичних та захисних рішень; у форматі «менеджер + ШІ» – відбуватиметься співпраця зі штучним інтелектом для прийняття рішень, що об'єднуватиме їх ключові навички.

В сучасних наукових публікаціях з використання штучного інтелекту в прийнятті управлінських рішень визначаються певні переваги та обмеження його використання, які можна систематизувати у таблицю 1.

Таблиця 1

Переваги та недоліки використання штучного інтелекту в прийнятті управлінських рішень

Переваги	Обмеження	Етичні обмеження
Швидкість та ефективність в аналізі даних	Проблеми з конфіденційністю та безпекою даних	Справедливість
Високі можливості в прогнозуванні та аналітиці	Підвищені вимоги та постійне підвищення кваліфікації персоналу	Захист даних
Персоналізація прийняття рішень	Низький рівень прозорості прийняття рішень	Проблеми в співпраці між людиною та ШІ
Автоматизація управлінської праці	Неможливість уникнення упереджень в алгоритмах технологій ШІ	Низька можливість оскарження неправомірних рішень

Примітка. Сформовано авторами на основі [5; 13]

В практиці застосування штучного інтелекту при прийнятті управлінських рішень для уникнення упередженості та неетичності можна рекомендувати зміну підходів в організаційних стратегіях: впроваджувати попереджувальні заходи щодо забезпечення справедливості та недискримінації через запобігання діям упереджувальних алгоритмів ШІ відносно всіх без винятку сторін на яких спрямовані рішення; створити систему обов'язкового нагляду за діями ШІ укомплектувавши відповідними фахівцями для запобігання небажаним наслідкам та дотримання відповідності рішень етичним нормам; брати та розподіляти пряму відповідальність за результати рішень сформованих за допомогою ШІ, розробити механізми відшкодування за умови припущення помилок; проводити роз'яснювальну роботу відносно принципів роботи штучного інтелекту в процесах прийняття рішень та отримувати



зворотній зв'язок щодо розуміння обмежень та коригувань при його використанні.

Існує багато доказів, що використання штучного інтелекту підвищує продуктивність управлінської праці у таких процесах, як прийняття рішень, проведення аудиту, перевірка фінансової звітності, автоматизація документообігу, оцінка динаміки економічних та фінансових показників, виявлення шахрайства, підбір персоналу на відповідальні посади, організація виплат компенсацій, визначення тенденцій зміни капіталу та вдосконалення багатьох інших сфер корпоративного управління [14].

Найбільш поширеними способами використання штучного інтелекту, які спрощують процеси та підвищують операційну ефективність бізнесу, є: автоматизація; аналіз даних; обробка природної мови (NLP); прогнозування поведінки споживачів та індивідуалізація пропозиції продуктів.

На сьогоднішній день аналіз даних вважається ключовою функцією для будь-якої організації, що керується даними. Це дозволяє компаніям перетворювати сиру інформацію в корисний аналітичний матеріал, який покращує процеси прийняття рішень. Однією з найпривабливіших сторін аналізу даних є доступність на ринку великої кількості інструментів, які підходять як для професіоналів, так і для тих, хто має обмежений досвід у цій галузі. Ці інструменти сприяють візуалізації, аналізу та моніторингу даних, надаючи необхідну інформацію для досягнення бізнес-цілей.

Проведемо порівняння основних інструментів штучного інтелекту для аналізу та обробки даних, які можуть стати основою для ухвалення управлінських рішень на підприємстві (табл. 2).

Незважаючи на успішний досвід використання технологій штучного інтелекту в корпоративному управлінні, цей шлях супроводжується певними труднощами. Зокрема, значним викликом є нерозроблене законодавство, що регулює його використання, включаючи питання конфіденційності, інтелектуальної власності, безпеки, відповідальності та етики. Технології штучного інтелекту, як і будь-які інші, несуть певні ризики. Вони включають загрози безпеці (як фізичній, так і фінансовій та репутаційній), ризики, пов'язані з делегуванням відповідальності за ухвалення рішень, реорганізацією системи підзвітності в компанії, втратою конфіденційності програмного забезпечення та його можливим пошкодженням.

Безпека використання технологій штучного інтелекту передбачає захист від негативних наслідків їх впровадження. Для цього технології ШІ мають проходити верифікацію, коригуватися належним чином та мати вбудовані захисні механізми проти несанкціонованого втручання.

Підзвітність стосується процесу ухвалення рішень штучним інтелектом, що вимагає прозорості та додаткової перевірки. Етичні питання стають все більш актуальними зі зростанням технологій штучного інтелекту, оскільки ШІ не здатний розуміти абстрактні концепції, такі як справедливість і лояльність, тому остаточне рішення завжди повинно залишатися за людиною.





Таблиця 2.

Сучасні інструменти ШІ для підтримки ухвалення управлінських рішень в практиці функціонування підприємств

Назва	Зміст та базові функції	Переваги та обмеження застосування	Вартість
1	2	3	
Julius AI	Інтелектуальний інструмент для аналізу даних, що інтерпретує, аналізує та візуалізує складні дані у зрозумілому та зручному форматі. Його головна перевага полягає в тому, що він робить аналіз даних доступним і практичним навіть для тих, хто не є експертами в обробці даних або статистиці. Підтримує будь-які формати файлів даних, включаючи, але не обмежуючись, електронними таблицями (.xls, .xlsx, .xlsm, .xlsb, .csv), таблицями Google і базами даних PostgreSQL. Після підключення джерела даних можна аналізувати його за допомогою підказок на природній мові в чаті. Можна також попросити зібрати статистику або доручити Юліусу створити візуалізацію. Цей інструмент найкраще підходить для простих проєктів.	Посилання на джерело даних безпосередньо в чаті. Аналіз електронних таблиць з кількома аркушами. Суворий контроль доступу, що гарантує доступ кожного користувача лише до його власних даних. Простота у застосуванні	Вільне використання
Tableau	Платформа аналітики та візуалізації даних, що дозволяє користувачам взаємодіяти зі своїми даними. Однією з головних переваг Tableau є відсутність вимоги знань програмування. За допомогою Tableau користувачі можуть створювати звіти та ділитися ними на мобільних платформах. Цей інструмент підтримує візуалізацію даних і аналітику для створення звітів, які можна переглядати в браузері або вбудовувати в додатки. Tableau може працювати як у хмарі, так і локально. Мова запитів, що використовується на платформі Tableau, називається VizQL. Вона перетворює інформаційні панелі та компоненти візуалізації за допомогою перетягування в запити. Це також зникає потребу в оптимізації продуктивності для кінцевого користувача.	Підтримує складні обчислення, змішування даних та інформаційні панелі. Швидко створює інтерактивні візуалізації. Легкість впровадження. Обробляє великі обсяги даних.	900 \$ США на рік
Microsoft Power BI	Платформа бізнес-аналітики, що дозволяє користувачам сортувати дані та візуалізувати їх для аналізу. Вона дозволяє імпортувати дані майже з будь-якого джерела, після чого можна негайно почати створювати звіти та інформаційні панелі. Microsoft Power BI також дозволяє користувачам використовувати машинне навчання та інші функції штучного інтелекту для аналізу даних. Платформа підтримує численні інтеграції, зокрема з Excel та Azure Machine Learning. Якщо на підприємстві вже використовуються інструменти Microsoft, Power BI можна легко впровадити для створення звітів, візуалізації даних та інформаційних панелей.	Безперерійно працює з наявним програмним забезпеченням. Формує індивідуальні інформаційні панелі. Сприяє публікації захищених звітів. Не має обмежень щодо пам'яті та швидкості.	кофінансування в залежності від обсягу даних 10 \$ США на одного користувача на місяць
Polymer	Потужний штучний інтелект для перетворення даних в оптимізовану, гнучку та ефективну базу даних. Однією з найбільших переваг Polymer є те, що він, як і інші відмінні інструменти штучного інтелекту, не вимагає кодування. Цей інструмент використовує ШІ для аналізу даних та покращення розуміння користувачами. Polymer досягає цього без тривалого процесу адаптації. Користувачеві потрібно лише завантажити свою електронну таблицю на платформу, щоб миттєво перетворити її на оптимізовану базу даних, яку можна досліджувати для отримання інформації. Polymer робить електронні таблиці користувача "миттєво доступними для пошуку, інтелектуальними та інтерактивними". Цей інструмент використовується широким колом професіоналів, включаючи аналітиків даних, цифрових маркетологів, творців контенту та інших.	Надійний інструмент ШІ, який перетворює дані в базу даних. Не вимагає кодування. Аналізує дані та покращує їхнє розуміння користувачами. Робить електронні таблиці зручними для пошуку та інтерактивними.	кофінансування в залежності від обсягу даних 10 \$ США на одного користувача на місяць
Akkio	Інструмент бізнес-аналітики та прогнозування, що дозволяє користувачам аналізувати дані та прогнозувати можливі результати. Розроблений для початківців, він ідеально підходить для тих, хто хоче розпочати роботу зі своїми даними. Інструмент ШІ дозволяє користувачам завантажувати свої набори даних і вибирати змінну для прогнозування, допомагаючи Akkio створити нейронну мережу навколо цієї змінної. Це корисно для прогнозного аналізу, маркетингу та продажів. Як і багато інших передових інструментів, Akkio не вимагає попереднього досвіду програмування. Akkio використовує 80% завантажених даних для навчання, а решту 20% для перевірки. Замість прямого прогнозування результатів, інструмент ШІ надає рейтинг точності моделей і видає помилкові рішення.	Платформа машинного навчання без необхідності кодування. Підходить для новачків, які хочуть почати працювати з даними. Створює нейронну мережу навколо обраних змінних. Формує рейтинг точності для моделей.	кофінансування в залежності від обсягу даних 40 \$ на одного користувача на місяць
Monkey Learn	Платформа без необхідності кодування, яка використовує функції штучного інтелекту для аналізу даних, допомагаючи користувачам візуалізувати та модифікувати свої дані. Monkey Learn пропонує кілька інструментів аналізу тексту на базі ШІ, які миттєво аналізують і візуалізують дані відповідно до потреб користувача. Платформа також дозволяє налаштувати текстові класифікатори та екстрактори тексту для автоматичного сортування даних за темою або призначенням і виділення характеристик продукту чи даних користувача. Завдяки машинному навчанню для автоматизації бізнес-процесів і аналізу тексту, Monkey Learn може заощадити години ручної обробки даних. Користувачам особливо подобається здатність Monkey Learn автоматично отримувати дані з хвитків, швидко вони надходять, класифікувати їх за ключовими словами та аналізом високого рівня тексту, а також виділяти та сортувати певний текст для легкої обробки.	Просто класифікує текст за мітками. Полегшує очищення, організацію та візуалізацію відгуків. Не вимагає кодування. Економить години завдяки автоматизації бізнес-процесів і текстового аналізу.	платна на місяць 10 \$ на одного користувача на місяць

Примітка. Складено автором на основі [15; 16; 17; 18; 19; 20]

Примітка. Складено автором на основі [15; 16; 17; 18; 19; 20]





Висновки. Отже, сучасні технології штучного інтелекту викликають особливий інтерес і вважаються одними з найперспективніших. Вони приносять як нові можливості, так і нові загрози, які необхідно враховувати при їх впровадженні та використанні. Технології штучного інтелекту активно розвиваються та знаходять застосування у різних сферах, зокрема в корпоративному управлінні. Однією з ключових сфер застосування ШІ в корпоративному управлінні є процес прийняття управлінських рішень. Серед основних переваг використання ШІ в цьому процесі варто відзначити значне збільшення обсягів інформації для вироблення альтернатив рішень та зменшення витрат ресурсів; швидкий аналіз великих масивів даних; розробку достовірних сценаріїв наслідків рішень; підвищення якості рішень, зокрема їх неупередженість та зниження ризику опортуністичних настроїв, які можуть конфліктувати з корпоративними цілями та цінностями.

Таким чином, впровадження штучного інтелекту в діяльність підприємств відкриває значні можливості та перспективи для їх розвитку. Використання ШІ у різних галузях має свою специфіку і може призводити до різних результатів. Проте, перед прийняттям рішення щодо впровадження ШІ, слід ретельно аналізувати можливі ризики, пов'язані з його застосуванням у діяльності підприємств.

Література:

1. Дриньов, Д., Войтех, К., Тимошенко, Р. Штучний інтелект в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. №18. С.74-79. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.7>
2. Вербівська Л.В. Застосування інструментів штучного інтелекту при управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. №10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-06> <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-10-04-06/2023-10-04-06>
3. Осьмак А., Карпенко Ю., Семененко І. Використання інструментів штучного інтелекту в мережевому управлінні: переваги, ризики та розвиток. *Аспекти публічного управління*. 2023. №3: С. 38-42. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1012/99>
4. Gümüşay A.A., Bohné T.M., Davenport T. AI and the Future of Making Management Decisions. *Management and Business Review*. 2023 Vol. 3. P. 7-14 URL: https://www.researchgate.net/publication/363404836_AI_and_the_Future_of_Management_Decision-Making
5. Serwar Ahmed. The Role of Artificial Intelligence in Management Decision-Making: A Critical Appraisal. *The Journal of Research Review*. 2023. Vol. 1. Is. 2. P. 77–85. URL: <https://www.thejrr.com/index.php/39/article/view/10>
6. PWC's Report. Sizing the prize. What's the real value of AI for your business and how can you capitalise? 2017. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/analytics/assets/pwc-ai-analysis-sizing-the-prize-report.pdf>
7. Jarrahi M.H. Artificial Intelligence and the Future of Work: Human-AI Symbiosis in Organizational Decision- Making. *Business Horizons*. 2018. Vol. 61. Is. 4. P. 577–586. DOI: 10.1016/j.bushor.2018.03.007
8. Provost F., Fawcett T. *Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data- Analytic Thinking*. Sebastopol: O'Reilly Media, 2021.
9. Trunk A., Birkel H., Hartmann E. On the Current State of Combining Human and Artificial Intelligence for Strategic Organizational Decision Making. *Business Research*. 2020. Vol. 13. P. 875–919.





10. Hilb M. Toward Artificial Governance? The Role of Artificial Intelligence in Shaping the Future of Corporate Governance. *Journal of Management and Governance*. 2020. Vol. 24. P. 851–870. DOI: 10.1007/s10997-020-09519-9
11. Ashritha P., Reddy P.S. Impact Of Artificial Intelligence On Management Decision-Making. *International Journal of Advances in Business and Management Research (IJABMR)*. 2023. Vol.1. Is.2. P. 10-18. URL: <https://ejournal.svgacademy.org/index.php/ijabmr/article/view/13>
12. Purdy M., Williams M. How. AI Can Help Leaders Make Better Decisions Under Pressure. *Harvard Business Review*. 2023. October, 26. URL: <https://hbr.org/2023/10/how-ai-can-help-leaders-make-better-decisions-under-pressure>
13. Balbaa M., Abdurashidova M. The Impact of Artificial Intelligence in Decision Making: A Comprehensive Review. *EPRA International Journal of Economics Business and Management Studies*. 2024. Vol.11. Is. 2. P. 27 – 38 February 2024 DOI:10.36713/epra15747 https://www.researchgate.net/publication/378130102_The_Impact_of_Artificial_Intelligence_in_Decision_Making_A_Comprehensive_Review
14. High-Level Expert Group on Artificial Intelligence. A definition of AI: Main capabilities and scientific disciplines. Brussels. 18 December 2018. p.7. URL: https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/ai_hleg_definition_of_ai_18_december_1.pdf
15. Julius AI: AI data analyst & more. URL: <https://julius.ai/?via=uniteai>
16. Tableau. URL: <https://www.tableau.com/>
17. Microsoft Power BI. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/power-platform/products/power-bi/>
18. Polymer. URL: <https://www.polymersearch.com/>
19. Akkio. URL: <https://www.akkio.com/>
20. MonkeyLearn. URL: <https://monkeylearn.com/>

References:

1. Dryn'ov D., Voytekh K., Tymoshenko R. (2023) *Shtuchnyy intelekt v protsesi pryynyattya ta realizatsiyi upravlins'kykh rishen'* [Artificial intelligence in the process of making and implementing managerial decisions]. *Tavriys'kyy naukovyy visnyk. Seriya: Ekonomika*. [Taurian Scientific Herald. Series: Economy]. №18. P.74-79. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.7> [in Ukrainian]
2. Verbiv's'ka L.V. (2023) *Zastosuvannya instrumentiv shtuchnoho intelektu pry upravlinni konkurentospromozhnisty pidpryyemstva* [Application of artificial intelligence tools in managing the competitiveness of the enterprise]. *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya* [Problems of modern transformations. Series: Economics and Management]. №10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-06> <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-10-04-06/2023-10-04-06> [in Ukrainian]
3. Os'mak A., Karpenko Y.U., Semenenko I. *Vykorystannya instrumentiv shtuchnoho intelektu v merezhevomu upravlinni: perevahy, ryzyky ta rozvytok*. [Use of artificial intelligence tools in network management: advantages, risks and development] *Aspekty publichnoho upravlinnya*. [Aspects of public administration]. №3: P. 38-42. Retrieved from: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1012/991> [in Ukrainian]
4. Gümüşay A.A., Bohné T.M., Davenport T. (2023) AI and the Future of Making Management Decisions. *Management and Business Review*. Vol. 3. P. 7-14 Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/363404836_AI_and_the_Future_of_Management_Decision-Making [in English]
5. Serwar Ahmed (2023). The Role of Artificial Intelligence in Management Decision-Making: A Critical Appraisal. *The Journal of Research Review*. Vol. 1. Is. 2. P. 77–85. Retrieved from: <https://www.thejrr.com/index.php/39/article/view/10> [in English]



6. (2017) PWC`s Report. Sizing the prize. What`s the real value of AI for your business and how can you capitalise? Retrieved from: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/analytics/assets/pwc-ai-analysis-sizing-the-prize-report.pdf> [in English]
7. Jarrahi M.H. (2018) Artificial Intelligence and the Future of Work: Human-AI Symbiosis in Organizational Decision- Making. *Business Horizons*. 2018. Vol. 61. Is. 4. P. 577–586. DOI: 10.1016/j.bushor.2018.03.007 [in English]
8. Provost F., Fawcett T. (2021) Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data- Analytic Thinking. Sebastopol: O`Reilly Media. [in English]
9. Trunk A., Birkel H., Hartmann E.(2020) On the Current State of Combining Human and Artificial Intelligence for Strategic Organizational Decision Making. *Business Research*. Vol. 13. P. 875–919. [in English]
10. Hilb M. (2020) Toward Artificial Governance? The Role of Artificial Intelligence in Shaping the Future of Corporate Governance. *Journal of Management and Governance*. 2020. Vol. 24. P. 851–870. DOI: 10.1007/s10997-020-09519-9[in English]
11. Ashritha P., Reddy P.S. (2023) Impact Of Artificial Intelligence On Management Decision-Making. *International Journal of Advances in Business and Management Research (IJABMR)*. 2023. Vol.1. Is.2. P. 10-18. Retrieved from: <https://ejournal.svgacademy.org/index.php/ijabmr/article/view/13> [in English]
12. Purdy M., Williams M. (2023) How AI Can Help Leaders Make Better Decisions Under Pressure. *Harvard Business Review*. October, 26. Retrieved from: <https://hbr.org/2023/10/how-ai-can-help-leaders-make-better-decisions-under-pressure> [in English]
13. Balbaa M., Abdurashidova M. (2024) The Impact of Artificial Intelligence in Decision Making: A Comprehensive Review. *EPRA International Journal of Economics Business and Management Studies*. Vol.11. Is. 2. P. 27-38 February/ Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/378130102_The_Impact_of_Artificial_Intelligence_in_Decision_Making_A_Comprehensive_Review [in English]
14. (2018) High-Level Expert Group on Artificial Intelligence. A definition of AI: Main capabilities and scientific disciplines. Brussels. 18 December. p.7. Retrieved from: https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/ai_hleg_definition_of_ai_18_december_1.pdf [in English]
15. Julius AI: AI data analyst & more. Retrieved from: <https://julius.ai/?via=uniteai> [in English]
16. Tableau. Retrieved from: <https://www.tableau.com/> [in English]
17. Microsoft Power BI. Retrieved from: <https://www.microsoft.com/en-us/power-platform/products/power-bi/> [in English]
18. Polymer. Retrieved from: <https://www.polymersearch.com/> [in English]
19. Akkio. Retrieved from: <https://www.akkio.com/> [in English]
20. MonkeyLearn. Retrieved from: <https://monkeylearn.com/> [in English]