

- ймовірність кіберзагроз, зокрема – атак на бази даних, шахрайських схем, фішингу, у зв'язку з чим важливо модернізувати системи безпеки;
- високий рівень залежності від технологій та ймовірність виникнення перебоїв у роботі, зокрема – серверних збоїв та падіння систем внаслідок навантаження, зокрема – у період великих знижок;
- логістичні виклики, які пов'язані з підвищенням витрат на доставку, руйнуванням складів та терміналів внаслідок атак ворога тощо.

Не дивлячись на наявні проблеми, надалі впровадження цифрових платформ в електронній комерції буде лише посилюватись у зв'язку з все більш активним розвитком новітніх технологій. Тому учасникам електронної комерції необхідно врахувати усі проблеми та можливі ризики, що дозволить забезпечити кращі умови для її розвитку.

**Список використаних джерел:**

1. *Островський І. А., Можайкіна Н. В. Цифрові платформи в міжнародній торгівлі: проблеми антимонопольного регулювання. Ефективна економіка. 2020. №11*
2. *Стежко Н. В., Шевчук О. І. Тенденції розвитку світової електронної комерції в умовах діджиталізації бізнесу. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. №5 (05). С. 20-25*
3. *Кут М. О. Характеристики інфраструктури електронної торгівлі: виклики та перспективи розвитку. Економічний простір. 2024. №191. С. 46-50*

**УДК: 614.2:004**

**Матукова Г.І.,**  
доктор педагогічних наук,  
професорка кафедри менеджменту ОЗ,  
**Деркач С.О.,**  
здобувач вищої освіти,  
*Національний медичний університет імені О.О. Богомольця*

## **ДІДЖИТАЛ-ІНСТРУМЕНТИ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Діджиталізація суспільства, сьогодні має комплексну соціокультурну основу. Даному питанню, його різним аспектам і завданням, які постають перед бізнесом, державою та суспільством, присвячено багато досліджень зарубіжних вчених: Д. Белла, Дж. Гелбрейта, Т. Месенбурга, Н. Негропonte, М. Пората, Д. Тапскотта та інших. Незважаючи на те, що діджиталізація лише розвивається в Україні, дані процеси, активно обговорюються на конференціях та ЗМІ. Різним

аспектам дослідження діджиталізації присвячені праці вітчизняних фахівців: А. Гуренко, О. Гудзь, Т. Батракової, О. Грибіненко, М. Дубини, Г. Жосан, Л. Кіт, О. Козлянченко, Т. Лазоренко, Л. Лігоненко, І. Малика та ін.

В Україні, процес розвитку діджиталізації та цифровізації відбувається поступово, і має позитивну динаміку. Діджиталізація – процес збільшення використання цифрових технологій, переведення інформації в цифровий формат, залучення штучного інтелекту для обробки інформації та переосмислення бізнесом використання технологій для оптимізації процесів з метою покращення обслуговування клієнтів і підвищення взаємодії працівників у бізнес-середовищі.

Науковці визначають поняття «діджиталізація» як способи приведення будь-якого різновиду інформації в цифрову форму [1], або «процес, пов'язаний із тенденцією приведення в електронний вигляд різноманітних видів інформації, що використовується людиною» [2].

До перспективних напрямів діджиталізації в Україні можна віднести: діджитал-маркетинг, культура, освіта; державні послуги; медицина. Діджитал-маркетинг розвивається в Україні дуже стрімко, у останній період часу, зникли канали зв'язку з клієнтами, пов'язані з «живими» заходами, а у компаній, що опанували B2B, виникли проблеми з комунікаціями. Бізнес, що не приділяв уваги соціальним мережам, був змушений активно перейти у віртуальний світ для просування своєї продукції або послуг: запуснути сторінку у Facebook, зайнятися SEO-оптимізацією та соціальним маркетингом, довелось активно залучати інфлюенсерів.

Швидка адаптація до нових викликів змогла допомогти бізнесу, що був напряму залежним від прямого контакту з клієнтами, та відкрила нові канали для побудови взаємодії через соціальні мережі та медіа. нові виклики, пов'язані з пандемією. Крім цього, одночасно сфера освіти почала активно трансформуватися. МОН України пропонувало стратегію для подальшого розвитку освіти, а саме – підготувало та запропонувало проєкт Концепції цифрової трансформації освіти і науки на період до 2026 р., що включав комплексну цифрову трансформацію даної сфери. Дана концепція також відповідає головним засадам реалізації органами виконавчої влади принципів державної політики цифрового розвитку.

Сьогодні, основними пріоритетними завданнями у сфері освіти є: розвиток інформаційно-цифрової грамотності педагогічних працівників; забезпечення учасників освітнього процесу доступом до високоякісних цифрових ресурсів; остаточне затвердження Концепції цифрової трансформації освіти та науки України тощо. Діджиталізація сфери культури, сьогодні реалізовується через

застосування цифрових технологій для створення різних культурних продуктів:, 3D-турів, 3D-зйомки; а також при 3D-обробці, 3D-моделюванні та інших [3].

Процес діджиталізації сфери культури в Україні обговорюється уже довгий час, але реальні кроки почали робитися лише недавно, адже довгий час на державному рівні не було усвідомлення щодо важливості даного напрямку. Головним механізмом змін є Український культурний фонд (УКФ). Діджиталізація є однією з основних наскрізних напрямків більшості проєктів, що підтримуються цією інституцією. Впровадження цього напрямку в культурі може відбуватися за допомогою різноманітних технологій. Нова цифрова культура поступово проникає в методи комунікації аудиторії, починають використовувати аудіогіди (медична логістика, використання телемедицини), мобільні застосунки доповненої реальності, віртуальні моделі та багато інших новітніх технологій. Відбувається зростання взаємодії закладів охорони здоров'я з аудиторією через соцмережі.

Однак під час цифрової трансформації виникають незначні проблеми, які не вирішуються нинішніми методами управління. До них належать проблеми з безпекою даних, технічним забезпеченням, яке використовується для цифрових мереж, і рішення, прийняті щодо уніфікованої цифрової інфраструктури.

Riverbed Technology провела глобальне опитування, щоб визначити, як оцифровка впливає на дев'ять різних країн. Серед цих країн Китай, Бразилія, Німеччина, Великобританія, США, Індія, Сінгапур та Франція. Понад 95 % респондентів із цих країн повідомили, що не можуть реалізувати цифрову трансформацію у своїх бізнес-процесах. Це порівняли з темпами цифрових змін в Україні, де вони відбувалися не так стрімко. Таким чином, діджиталізація стикається зі значними перешкодами. Найпомітніше те, що застаріла інфраструктура обмежує прогрес на цьому шляху. Крім того, обмежені бюджети та відсутність прозорості в цифровій роботі ускладнюють подальший прогрес. Ще одним викликом є низька кваліфікація працівників і низька зацікавленість службовців цифровими ініціативами [4].

Діджиталізація в закладах країни може спряти ефективності і якості послуг, але необхідним напрямом з боку держави є певне фінансування, підвищення рівня кваліфікації працівників в новітніх цифрових технологіях, створення при необхідності аудіовізуальних матеріалів, створення застосунків для смартфонів тощо. Реалізація вищезазначених напрямів роботи по діджиталізації сприятиме підвищенню якості послуг та їх комплексності, інноваційності та сучасному, творчому підходу. Заклади охорони здоров'я, що надають медичні послуги, сьогодні розвиваються в умовах сучасних викликів,

швидко адаптуються до нових бізнес-процесів, що забезпечує стійкість компаній і підвищує рівень їх успіху.

Варто зазначити, що розвитку діджиталізації закладу сприятимуть впровадження нових зручних онлайн-сервісів для обслуговування споживачів, підготовка відповідних кадрів та оптимізація бізнес-процесів з логістики надання послуг. Отже, щоб підвищити конкурентоспроможність медичних послуг, потрібно використовувати усі наявні можливості для діджиталізації в усіх її можливих формах (освіти майбутніх медичних працівників, сфери маркетингу, технології комунікації). При цьому цифрові технології забезпечать створення кількох конкурентних переваг для бізнесу: високий рівень конкурентоспроможності; економія фінансових і природних ресурсів; оптимізовану роботу масиву; лояльність клієнтів; формування корпоративного іміджу тощо.

**Список використаних джерел:**

1. Король С. Я., Польовик Є. В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Modern Economics*. 2019. № 18. С. 67–73
2. Часті питання // Український культурний фонд. URL: <https://ucf.in.ua/faq>
3. *Riverbed Technology: 95% компаній не готові до цифрової трансформації*. URL: <https://surl.lu/qohthd>

**УДК 005.336.3:004.9**

**Гарафонов О.І.,**  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту,  
Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана,  
**Жосан Г. В.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри менеджменту, маркетингу,  
та інформаційних технологій  
Херсонський державний аграрно-економічний університет

**ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК РУШІЙНА СИЛА  
УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Управління змінами в умовах цифрової трансформації потребує якісно нових підходів до кадрової політики. Традиційна підготовка персоналу вже не відповідає вимогам гнучкого адаптивного підприємства, здатного ефективно функціонувати в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Одним із