

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.*

*Ефективна економіка. 2023. № 9.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.12>**

**УДК 338.4:658.6**

*О. І. Маслак,*

*д. е. н., професор, зав. кафедри економіки,*

*Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,*

*м. Кременчук, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6793-4367>*

*Я. Ю. Яковенко,*

*PhD з економіки, ст. викладач кафедри економіки,*

*Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,*

*м. Кременчук, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5042-2701>*

*О. О. Глазунова,*

*к. е. н., ст. викладач кафедри економіки,*

*Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,*

*м. Кременчук, Україна*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1949-0754>*

*Д. Л. Пирогов,*

*к. т. н., доцент кафедри економіки,*

*Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,*

*м. Кременчук, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4569-9308>*

*Д. Б. Лозовик,*

*старший викладач кафедри економіки,*

*Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,*

*м. Кременчук, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-4241-1039>*

**СУЧАСНІ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ ІННОВАЦІЙНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ  
РІШЕНЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

*O. Maslak,*

*Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Economics,  
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine*

*Y. Yakovenko,*

*PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Economics,  
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine*

*O. Hlazunova,*

*PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Economics,  
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine*

*D. Pirogov,*

*PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Economics,  
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine*

*D. Lozovyk,*

*Senior Lecturer of the Department of Economics, Kremenchuk Mykhailo  
Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine*

## **MODERN MODELS OF ACCEPTANCE OF INNOVATIVE MANAGEMENT DECISIONS IN THE GLOBALIZATION OF UKRAINE'S ECONOMY**

*Сучасні моделі прийняття інноваційних управлінських рішень є вирішальними в умовах глобалізації економіки України. У дослідженні наголошується на тому, що суб'єктам господарювання важливо розуміти ці моделі та впроваджувати їх, щоб залишатися конкурентоспроможним на світовому ринку. Доведено, що залучення стейкхолдерів до прийняття рішень не лише сприяє відбору кращого з можливих альтернативних варіантів, але й підвищує рівень задоволеності та мотивації працівників. Ще однією популярною моделлю є модель прийняття рішень на основі доказів, яка передбачає використання даних і досліджень для прийняття рішень. Це допомагає гарантувати, що рішення базуються на фактах, а не на припущеннях. Загалом впровадження сучасних моделей прийняття інноваційних управлінських рішень може допомогти бізнесу не лише у межах національної економіки, а й на світовому рівні.*

*Modern models of making innovative management decisions are decisive in the conditions of globalization of the economy of Ukraine. The process of making innovative management decisions requires enterprises and organizations to use modern models and approaches to effectively respond to changes in the market and maximize competitiveness. The study emphasizes that it is important for businesses to understand and implement these models in order to remain competitive in the global market. It has been proven that the involvement of stakeholders in decision-making not only facilitates the selection of the best possible alternative options, but also increases the level of satisfaction and motivation of employees. Developing a quality innovation strategy is an important stage in decision-making. It has been proven that it is important to determine the directions of development, goals, resources and mechanisms for introducing innovations. In addition, an agile approach and the use of analytical tools and Big Data analysis for decision-making are also important, because digital tools help to identify trends, predict risks and find new opportunities in the market. Another popular model is the evidence-based decision-making model, which involves using data and research to make decisions. The article analyzes this approach as one aimed at understanding customer needs and creating innovative products and services that satisfy these needs. It emphasizes empathy, collaboration, and iteration in product development. This helps ensure that decisions are based on facts rather than assumptions. In general, the implementation of modern models of making innovative management decisions can help business not only within the national economy, but also at the global level. The adoption of innovative managerial decisions in the conditions of globalization requires a comprehensive approach, the use of modern tools and methodologies, as well as flexibility and readiness for changes. It is important to take into account the specific needs and context of Ukrainian business and economy for the effective implementation of innovations.*

**Ключові слова:** *моделі прийняття рішень, глобалізація, інноваційні рішення, економіка України, цифровізація*

**Keywords:** *decision-making models, globalization, innovative solutions, economy of Ukraine, digitalization*

**Постановка проблеми.** Сучасні моделі прийняття інноваційних управлінських рішень в умовах глобалізації економіки України в останні роки набувають все більшого значення. Економіка країни стикається з численними викликами, включаючи політичну нестабільність, корупцію та низьку конкурентоспроможність на світовому ринку. Щоб подолати ці виклики, суб'єкти господарювання в Україні впроваджують нові та інноваційні методи управління, щоб випередити конкурентів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить, що одним із найбільш значущих трендів впровадження сучасних моделей управління є використання цифрових технологій – це доводять дослідження К. Ковтуненко [1], Б. Гілберта [3], І.Кукси [4]; наголошують на необхідності врахування сценарних форсайтів інноваційних та діджитал підходів до управлінських рішень В.Філіпчук [5] та Є. Поремчук [8].

**Метою статті** є дослідження моделей прийняття інноваційних управлінських рішень та можливостей їх імплементації, для чого пропонується алгоритм платформеного переходу в умовах цифрової економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З розвитком Інтернету та мобільних технологій компанії використовують ці інструменти, щоб покращити свою діяльність, взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність. Наприклад, багато компаній використовують аналітику даних, щоб отримати уявлення про поведінку та вподобання клієнтів, що допомагає їм адаптувати свої продукти та послуги відповідно до потреб клієнтів.

Іншою тенденцією в сучасних моделях управління є прийняття гнучких методологій. Agile – це гнучкий і повторюваний підхід до управління проектами, який зосереджується на швидкому та безперервному забезпеченні клієнтів. Цей підхід особливо ефективний на ринках, що швидко розвиваються та постійно змінюються, оскільки за таких умов суб'єкти господарювання повинні бути проактивними та адаптуватися, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Крім цифрових технологій і гнучких методологій, у сучасній практиці управління також зростає увага до стійкості. Зі зростанням обізнаності про

проблеми навколишнього середовища та соціальної відповідальності компанії впроваджують стійкі практики, щоб зменшити вуглецевий слід, зберегти ресурси та сприяти соціальній справедливості. Ця тенденція корисна не лише для навколишнього середовища, але й для бізнесу, оскільки вона може допомогти їм залучити та утримати клієнтів, які піклуються про навколишнє середовище.

Інший популярний підхід – фокусування на платформенному підході. Попри наявні переваги та перспективи економіки платформ, не можна не зазначити, що існує ряд проблем і суперечок, що є предметом обговорення дискусії про економіку платформ і які мають значення для кращого розуміння цього явища.

По-перше, проблеми можуть виникати першочергово у правовому полі: як і у випадку з багатьма іншими технологічними змінами, закони та нормативні акти не завжди є пристосованими до цифрових інновацій. Чинне законодавство може не враховувати такі аспекти як стандарти безпеки, захист прав та інтересів, добросовісна конкуренція конкуренція в умовах цифрових змін тощо. Разом з тим, прихильники платформенної економіки стверджують, що платформи саморегулюються користувачами, які їх оцінюють, тобто огляди, відгуки та рецензії створюють необхідний рівень довіри та безпеки, одночасно забезпечуючи функцію миттєвого зворотного зв'язку на платформі.

По-друге, значно змінився і ринок праці. Хоча поняття «gig economy» (модель трудових відносин, що ґрунтується на неформальних домовленостях) зустрічалося у наукових колах задовго до зростання економіки через цифрові платформи, нині воно поширюється на усі платформенні моделі вільного заробітку. Дослідники змін ринку праці в умовах економіки платформ виокремлюють такі архетипи працівників [6]: ті, хто повністю покладається на заробітки у межах платформи; ті, хто використовують платформу як підробіток; ті, хто використовує платформу для додаткового заробітку.

Критики платформенної економіки наполягають на тому, що це може призвести до маркетизації робочих місць і зниження захисту працівників, оскільки платформи посилюють конкуренцію та зменшують бар'єри для входу,

що у перспективі може призвести до погіршення умов праці та втрати роботи тими працівниками, які менш ефективні за найнятих на засадах гіг-економіки, тобто короткостроково.

По-третє, управління екосистемою здійснюється за межами підприємства (платформи), що означає застосування на практиці принципів «економіки відкритих талантів» (англ. Open Talent Economy, OTE), тобто ширше залучення фрілансерів, що для компанії становить ризик втрати конфіденційних даних або загрозу потенційно можливого негативного впливу на репутацію та бренд компанії [2].

Крім того, в умовах економіки платформ ускладнюються процеси керування та мотивування співробітників, які представляють собою гнучку робочу силу, HR-спеціалістами. Очікування ж тимчасових працівників при цьому є вищими та полягають у необхідності забезпечення можливостями зростання та персоналізованими програмами винагород, корпоративної культури тощо.

Водночас існують методи вирішення даної проблеми, що полягають у забезпеченні тісної співпраці фахівців HR з IT-відділом, щоб донести до усіх працівників їх робочі цілі та завдання і відслідковувати продуктивність.

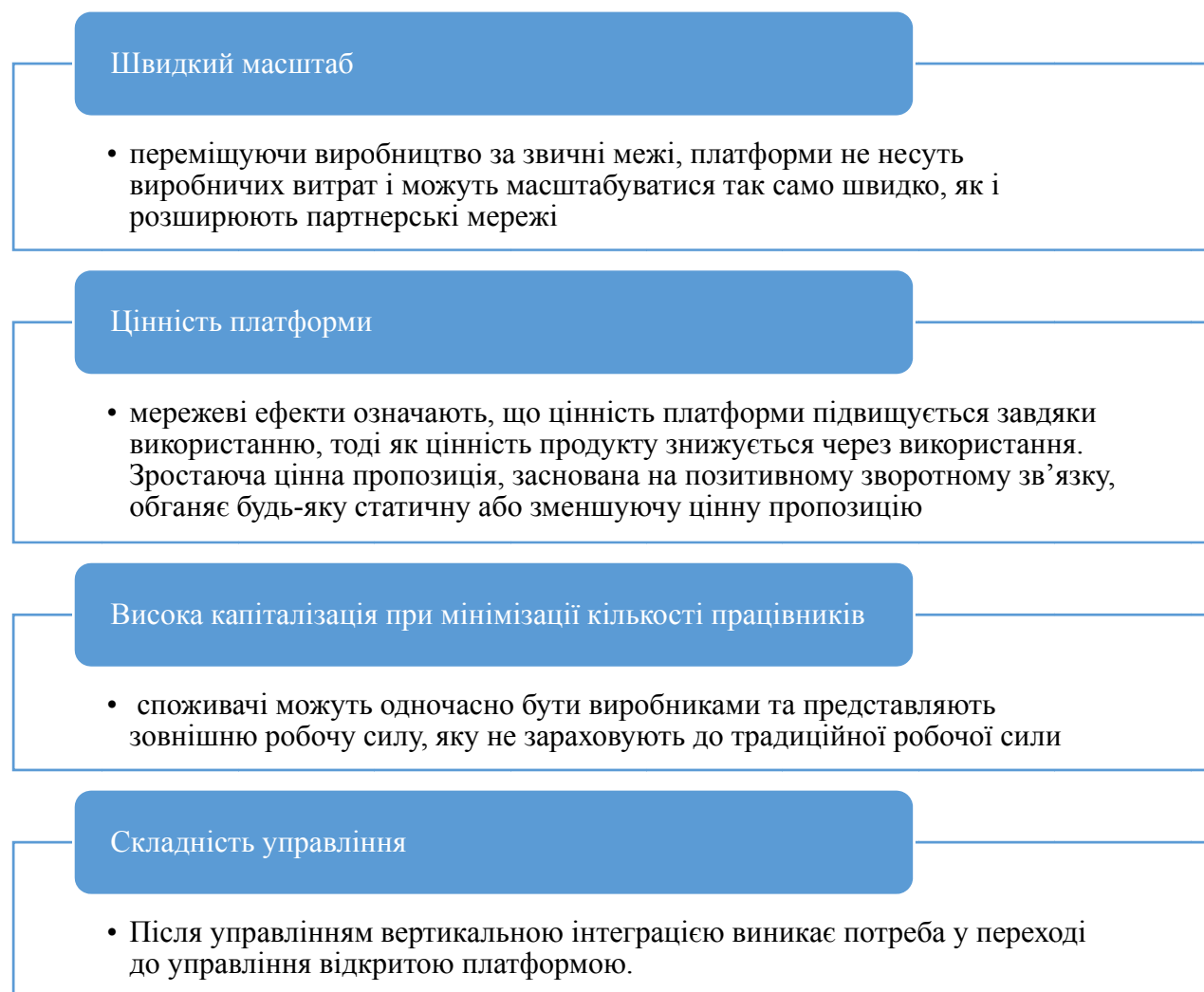
Разом з тим, можемо побачити, що в економічній діяльності платформ можна спостерігати цікавий парадокс — чим більше в неї користувачів, тим вона більш вигідна для кожного з них, оскільки тут прослідковується дія закону попиту і пропозиції.

Однак розвиток платформної економіки потребує, щоб існуючі системи регулювання і управління відповідали новим тенденціям.

Тому ряд компаній (така стратегія буде вигідною насамперед і для українських реалій, де тільки розпочинається поступовий перехід до платформенної економіки) виступають у ролі стратегічних партнерів на різноманітних платформах та екосистемах, виробивши при цьому власну стратегію, аби коригувати свої пропозиції та зміцнити свої зв'язки зі споживачами, поступово наближаючись до центру екосистеми.

Варто також виокремити чотири фактори, які свідчать про назрілу необхідність переходу до «перевернення» фірми, тобто переміщення виробництва зсередини назовні як проміжного кроку на шляху переходу до економіки платформ (рис.1).

Перший фактор – спільнота та інформаційна інтенсивність. Якщо уже існує сформована спільнота користувачів/споживачів, то задля забезпечення конкурентоспроможності варто спростити для них можливості ділитися цінністю один з одним цінністю.



**Рис. 1. Фактори необхідності платформеного переходу та подальшої цифровізації**

*Джерело: узагальнено авторами на основі [7-9]*

Другий фактор – модульність. Точний модульний підхід (на практиці втілюється у твіт, пошукову функцію, геолокацію тощо) спрощує взаємодію. Так, наприклад, у випадку Facebook і Twitter модульний підхід настільки

простий, що користувачі можуть швидко переходити від ролі споживача до виробника і у зворотньому напрямку теж.

Третій фактор – відмовостійкість. Легко регульовані, відмовостійкі галузі легше перетворюються на платформи, оскільки вони також сприяють залученню сторонніх розробників задля задоволення попиту на суміжні програми й електронну комерцію.

Четвертий фактор – використання потужностей. Мається на увазі, що наявність незадіяних потужностей (у вигляді грошових, часових чи інших ресурсів) дозволяє створити новий ринок та забезпечити максимальну ефективність і продуктивність використання наявного потенціалу.

Узагальнюючи вищенаведене, пропонуємо загальний алгоритм платформеного переходу в умовах цифрової економіки, поданий на рис.2, враховує інтереси усіх стейкхолдерів та складається з шести етапів.



**Рис. 2. Управлінський алгоритм платформеного переходу в умовах цифрової економіки**

*Джерело: власна розробка авторів*

На першому етапі ті, хто мають намір платформеного переходу, повинні вирішити, чи буде їхня платформа нейтральною та відкритою, чи вони потребують ексклюзивності та контролювати доступ.

На другому етапі відбувається попередній аналіз того, наскільки платформа повинна забезпечувати дотримання її учасниками правил, не пов'язаних з платформою, у тому числі тих, які можуть передбачатися законодавствами різних країн (наприклад, що стосується захисту даних, оподаткування, тощо).

На третьому етапі важливо визначити оптимальний рівень прозорості, а на четвертому – мінімізувати алгоритмічні упередження, оскільки часто платформи занадто покладаються на упорядкованість алгоритмів для їх ефективного функціонування, що може спричинити певні технічно обумовлені упередження.

На п'ятому етапі варто визначити, якою буде модель поведінки з даними користувачів, оскільки можливими є два варіанти – повноцінне володіння даними або часткове надання цих повноважень учасникам платформи.

На шостому етапі важливо забезпечити належний юридичний захист прав користувачів платформи та здійснити налагодження зворотнього зв'язку.

Отже, при переході до платформеної економіки першочерговим є оцінка релевантності пропозицій платформи та екосистеми для вирішення поточної незадоволеної потреби чи незайнятої ніші на ринку (це означає потребу у максимальному фокусі на потребах клієнтів і налагоджені взаємозв'язків з постачальниками в екосистемі).

Доречним при цьому буде поетапний підхід, що означає зосередження на скороченні часу адаптації для партнерів в екосистемі та використанні так званої «моделі талантів», яка ґрунтується на використанні основних компетенцій працівників, задіяних у роботі платформи на засадах gig-економіки, щоб підсилити внутрішні кадрові можливості.

**Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** На відміну від традиційної економіки, цифрова економіка характеризується віртуальним середовищем функціонування, масштабованими інформаційними

потоками, персоналізованим обслуговуванням, міжгалузевою співпрацею та динамічними змінами. Нові продукти та послуги створюють цінність для користувачів, а нові моделі роботи досягають суспільних цілей.

Підсумовуючи, зазначимо, що сучасні моделі прийняття інноваційних управлінських рішень в умовах глобалізації економіки України є необхідними для конкурентоспроможності компаній на світовому ринку. Цифрові технології, гнучкі методології та стійкі практики – це лише деякі з тенденцій, які змінюють спосіб роботи та успіху бізнесу. Компанії, які застосовують ці практики, швидше за все, будуть більш стійкими та стабільними в довгостроковій перспективі, що виділяє їх на переповненому та динамічному ринку.

### Література

1. Kovtunenکو, K., Sharkova, H., Huralska V. (2021). Modern aspects of international business development in the conditions of globalization. doi: 10.37634/EFP.2021.6(1).3
2. Evans, D. (2012). Governing Bad Behavior by Users of Multi-Sided Platforms. Berkeley Technology Law Journal. 2012. No. 27. P. 1201–1250.
3. Busolo, G., Nderu, L., Ogada, K. (2020). A Multilevel Technology Acceptance Management Model. doi: 10.5121/CSIT.2020.101802
4. Кукса, І.М. Гнатенко, І.А., Коломоєць, Ю.О., Михайлов, С.В. (2021). Modeling of state priorities of management in the conditions of globalization: Financial, technical-technological and resource aspects. 14-21. doi: 10.31499/2616-5236.1(16).2021.243548
5. Filipchuk, V., Malkina, G., Kolyukh, V. Petrenko, I. (2020). Governance models in the globalization era: from moral to political responsibility. 177-182. doi: 10.33271/NVNGU/2020-3/177
6. Jacobides, M.G., Carmelo, C. and Gawer, A. (2018), “Towards a Theory of Ecosystems”, Strategic Management Journal, vol. 39, no. 8. URL: [https://www.researchgate.net/publication/323916602\\_Towards\\_a\\_Theory\\_of\\_Ecosystems](https://www.researchgate.net/publication/323916602_Towards_a_Theory_of_Ecosystems)

7. Deloitte: Human Capital Global Trends Report 2018. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends.html>

8. Поремчук Є. Час змін: з чого бізнесу розпочати цифрові трансформації. І як підготувати до них команду. URL: <https://mind.ua/openmind/20223845> □ chas-zmin-z-chogo-biznesu-rozpochati-cifrovi-transformaciyi

9. Маслак, О., Гришко, Н., Бала, В., Яковенко, Я., & Зуєв, В. (2022). Економіка платформ як основа для розробки корпоративної бізнес-стратегії та особливості її реалізації в умовах цифрових трансформацій у бізнес-середовищі. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), (1), 46–51. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.46>

### References

1. Kovtunenکو, K., Sharkova, H. and Huralska, V. (2021), "Modern aspects of international business development in the conditions of globalization", *Economics. Finances. Law*, vol. 6/1, pp.14–16.

2. Evans, D. (2012), "Governing Bad Behavior by Users of Multi-Sided Platforms", *Berkeley Technology Law Journal*, vol. 27. pp. 1201–1250.

3. Busolo, G., Nderu, L. and Ogada, K. (2020), "A Multilevel Technology Acceptance Management Model", *Computer Science & Information Technology (CS & IT)*, pp. 19 – 35.

4. Kuksa I.M., Hnatenko I.A., Kolomoiets, Yu.O. and Mykhailov, S.V. (2021), "Modeling of state priorities of management in the conditions of globalization: Financial, technical-technological and resource aspects", *Economies' Horizons*, vol.1(16), pp. 14-21.

5. Filipchuk, V., Malkina, G., Kolyukh, V. and Petrenko, I. (2020), "Governance models in the globalization era: from moral to political responsibility", *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, vol.3, pp. 177-182.

6. Jacobides, M.G., Carmelo, C. and Gawer, A. (2018), "Towards a Theory of Ecosystems", *Strategic Management Journal*, vol. 39, no. 8, available at:

[https://www.researchgate.net/publication/323916602\\_Towards\\_a\\_Theory\\_of\\_Ecosystems](https://www.researchgate.net/publication/323916602_Towards_a_Theory_of_Ecosystems) (Accessed 05 Sept 2023).

7. Deloitte Insights (2018), “Human Capital Global Trends Report 2018”, available at: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends.html> (Accessed 05 Sept 2023).

8. Mind.ua (2021), “Time for change: where businesses should start digital transformations. And how to prepare a team for them”, available at: <https://mind.ua/openmind/20223845-chas-zmin-z-chogo-biznesu-rozpochati-cifrovi-transformaciyi> (Accessed 05 Sept 2023).

9. Maslak, O., Grishko, N., Bala, V., Yakovenko, Y. and Zuiev, V. (2022), “Economics of platforms as a basis for developing a corporate business strategy and features of its implementation in the conditions of digital transformations in the business environment”, *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic Sciences)*, vol. 1, pp. 46–51.

*Стаття надійшла до редакції 14.09.2023 р.*