

компаніями більше не є майбутнім трендом, адже в основі багатьох всесвітньо відомих продуктів вже містяться рішення, побудовані на використанні ШІ.

Тема використання штучного інтелекту (ШІ) залишається актуальною для будь-яких сучасних компаній, які оперують в цифровому світі. Більшість аналітиків вбачають користь від використання ШІ у розробці та виробництві у пришвидшенні виконання рутинних завдань, прискоренні обробки первинних даних, зменшенні неефективного навантаження на людей, підвищенні рівня персоналізації продуктів за менших витрат та навіть у підвищенні безпекових властивостей як цифрових так і матеріальних продуктів [3, с. 109-114].

Економічна ефективність від використання ШІ очевидна. Але оцінка цієї ефективності необхідна. Переважна більшість сучасних компаній використовує власні ШІ розробки, тож, фактично, використання ШІ для них не є чимось принципово новим – це лише втілення довгострокових планів з розвитку. Важливо розуміти, що часто інвестиції та фактичні витрати на такі зміни виробництва чи надання послуг були для цих компаній витратами минулих десятиліть, тому наразі більшість із них перейшли від пошуку обґрунтованості таких вкладень до оптимізації повернення вкладень, максимізації прибутків та збереження ринкової домінації. Все це підтверджує факт індивідуального підходу та прийняття рішення стосовно використання ШІ.

Список використаних джерел:

1. Agrawal, A., McHale, J., & Oettl, A. (2018). Finding needles in haystacks: Artificial intelligence and recombinant growth. In *The economics of artificial intelligence: An agenda* (pp. 149-174). Chicago: University of Chicago Press. <https://doi.org/10.3386/w24541>

2. Ajitha, P. V., & Nagra, A. (2021). An Overview of Artificial Intelligence in Automobile Industry—A Case Study on Tesla Cars. *Solid State Technology*, 64(2), 503-512. <https://doi.org/10.47992/ijaeml.2581.7000.0113>

3. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard business review*, 96(1), 108-116. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.101026>

ЩОДО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ КРАЙНЬОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

ІВАНОВА Ольга Анатоліївна,

канд. екон. наук, доцент,

КОМΠΑНІЄЦЬ Вікторія Віталіївна,

д-р екон. наук, професор,

Харківський гуманітарний університет

«Народна українська академія»

Сучасні організації в усьому світі опинились в умовах нового системного переходу, а саме переходу до від капіталістичної до пост

капіталістичної соціально-економічної системи, в якій відбувається принципова зміна основних рушійних сил та факторів розвитку системи. Цей перехід закономірно супроводжує низка системних криз в усіх просторах існування людства: культурі, економіці, демографії, екології, політиці. Також, на жаль, ми знаходимося в стані розгортання гострих регіональних конфліктів, воїн.

Невизначеність є однією із головних рис життя сучасної людини, сучасної організації і вимагає певних інструментів регулювання. Але, якщо в звичайний час людина, в тому числі менеджер організації, справляється з викликами, покладаючись на встановлені структури та процеси, під час глобальних системних трансформацій та екстремальних подій традиційні операційні моделі управління рідко виявляються адекватними, і організації з неадекватними процесами можуть швидко припинити своє існування.

Чому існуючі операційні моделі виходять з ладу? Багато організацій працюють за циклом річного планування. Менеджери колективно приймають рішення щодо стратегій, бюджетів і операційних планів раз на рік, а потім керують операціями відповідно до цілей і обмежень витрат. Між циклами річного планування поправки невеликі і зазвичай незначні. І це визначає усі системні взаємодії менеджменту.

Під час глобальних системних трансформацій та екстремальних подій, як зовнішнє, так і внутрішнє середовище організації, яке було базою планування, може змінюватись швидко, кардинально, не очікувано. Ретельно підготовлені звіти застарівають, не досягнувши вищого керівництва. Менеджери, яким потрібна більш актуальна інформація, виявляють, що існуючі процеси надто жорсткі для своєчасного реагування.

Менеджери усвідомлюють (і цей досвід сформувався ще за часів COVID-19), що в умовах надзвичайно невизначеного середовища їм потрібні: гнучкість, здатність діяти колективно, швидко та в рамках усієї організації, причому протягом тривалого періоду часу.

Для того, щоб створити ефективну в умовах постійної невизначеності та екстремальних ситуацій систему управління, необхідні зміни як на організаційному, так, і в першу чергу на особистісному рівні.

Усі люди, у тому числі менеджери, які формувались як особистості та фахівці в більш спокійний, відносно стійкий, ніж нині час, у відносно комфортних умовах, мають певні ментальні моделі, домінанти мислення та поведінки, які не працюють в умовах системної невизначеності та екстремальних ситуацій, що руйнують спокій та комфорт. Тому усім необхідно усвідомлювати, що зміни, які дадуть змогу жити в нових умовах, необхідно починати з особистісного рівня.

На когнітивному рівні необхідно вибудувати нові пріоритети та виконувати їх через поступові дії. Відмовитись від зайвого в цілях, прагненнях, бажаннях, засобах, інформації. Розставити фільтри, які будуть очищувати від зайвого. Змиритися з тим, що далеко не все з того, що ми бажаємо, плануємо тощо, повинно бути виконано. На цій основі з часом

сформуються нові доміанти, що буде сприяти правильній реакції на непередбачувану ситуацію.

На організаційному рівні ефективно реагування на непередбачувані події забезпечується кількома основними елементами: системою раннього попередження; прозорими принципами роботи; функціонуванням інтегрованої організаційної структури для нагляду за цілісною реакцією на кризу; створенням абсолютно нових організаційних процедур.

Щодо останнього. Замість ретельного планування та контролю плану, менеджери повинні розуміти динамічні та різкі зміни та постійно реагувати на них. Необхідно не періодично переглядати статичний план, а збиратися для ітеративних сеансів прийняття рішень, структурованих навколо трьох обов'язкових вимог: виявити, спроектувати, виконати.

Менеджери повинні працювати разом, щоб діагностувати поточну ситуацію, розглянути її практичні наслідки, дослідити, як вона може розвиватися, а також визначити та виконати відповідні дії.

Менеджери повинні наполегливо ставити під сумнів усталені припущення, визнавати, що вони можуть помилятися, і відзначати пріоритетним швидке навчання на досвіді. Оскільки вони інтенсивно зосереджені на прийнятті швидких практичних рішень, менеджери також повинні бути готові змінити курс, якщо ситуація зміниться. Причому їх дії мають бути пріоритетними: першочерговими мають бути дії, спрямовані на пом'якшення «найгірших» для організації сценаріїв.

Отже, надзвичайна невизначеність нашого часу створює складне робоче середовище для керівників та організацій. Радикально змінені обставини вимагають нових форм лідерства, нових способів роботи та нових операційних моделей.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

КАРАЧАРОВА Катерина Анатоліївна,

канд. екон. наук, доцент,

СЕРГЄЄВ В'ячеслав Сергійович,

здобувач вищої освіти

Український державний університет

залізничного транспорту, м. Харків

В Україні, в умовах воєнного стану та швидких економічних змін, бізнес працює в непередбачуваному та нестабільному середовищі. Глибока економічна криза в країні створює багато непередбачуваних небезпек і загроз для бізнесу. На розвиток підприємництва також впливають нестабільна політична та соціально-економічна ситуація в країні, криміналізація суспільства, влади та бізнесу, недосконалість комерційних практик, шахрайство та корупція [1]. Крім того, кризові явища не сприяють економічному розвитку, зростає кількість збиткових підприємств та високий