

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІКИ

ОПІЄНКО Микола¹, ОПІЄНКО Альона², ПОД'ЯЧЕВ Станіслав³, ЛАГОДІЄНКО Максим⁴

¹ Державний університет «Київський авіаційний інститут»

<https://orcid.org/0000-0002-7900-2986>

² Державний університет «Київський авіаційний інститут»

<https://orcid.org/0000-0001-5427-7978>

³ Міжнародний університет бізнесу і права

<https://orcid.org/0009-0001-8280-9545>

⁴ Одеського національного технологічного університету

<https://orcid.org/0009-0002-2085-5877>

Успішна реалізація стратегії цифрової трансформації економіки вимагає формування відповідного організаційно-економічного механізму, який здатний гнучко реагувати та адаптувати стратегію до зміни умов її реалізації, дотримуючись загального напрямку для досягнення стратегічних цілей і завдань. Сутність організаційно-економічного механізму визначається у науковій літературі по-різному, зокрема, як системна сукупність складових елементів та зв'язків між ними, які націлені на досягнення спільної мети, або як систему зв'язків між елементами стратегії та отриманим в результаті її реалізації результату.

Метою даної статті є розробка організаційно-економічного механізму реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки.

Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки є адаптивною системою взаємопов'язаних (узгоджених та взаємодіючих) елементів (процесів, важелів, ресурсів), яка забезпечує комплексне виконання завдань стратегії (стратегічних планів і програм), а також зломання ризиків і протидію викликам, для досягнення поставлених стратегічних цілей збалансованого цифрового розвитку національного господарства і підвищення його глобальних конкурентних позицій. Цифровізація економіки викликає низку проблем економічного, управлінського, соціального, психологічного характеру, які напряму пов'язані з персоналом підприємств і організацій. Завданням моніторингу є завчасне виявлення і превентивне усунення негативної дії чинників ризику кадрового забезпечення процесів реалізації стратегії інституційної цифрових трансформацій економіки.

Ключові слова: організаційно-економічний механізм, стратегія, конкуренція, цифровий розвиток, економіка.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-29>

Стаття надійшла до редакції / Received 20.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 02.05.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Державна політика та інституційне регулювання повинні фокусуватися на підтримці провідних секторів та бізнес-суб'єктів, які активізують процеси цифрових перетворень, впроваджують масштабні проекти цифровізації, формують інтегровані міжгалузеві утворення, стійкі ланцюги створення вартості, модернізують виробничу базу на основі інформаційно-технологічних інновацій тощо.

Створення мережі цифрових платформ дозволить сформувати діджитал-екосистеми, які забезпечать ріст ефективності на рівні національного господарства за рахунок міжгалузевої взаємодії. Створення діджитал-екосистем на основі цифрових платформ відкриває можливості для формування комплексних систем управління цифровою економікою, які оперують повністю оцифрованими виробничими, збутовими, логістичними, управлінськими та ін. процесами, дозволяють інтегрувати технології і процеси та вільно комбінувати їх складові.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розробка організаційно-економічного механізму реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Ми дотримуємося суто функціональної точки зору на сутність організаційно-економічного механізму, як комплексу засобів (методів, важелів) реалізації завдань стратегії, шляхом забезпечення впливу керівної системи на керування. У випадку цифрової трансформації, мова йде про адміністративний (керівний, регуляторний), економічний (фінансовий, господарський), пропагандистський та інший вплив інституційної системи на економіку (ринки, сфери, сектори, суб'єкти) із метою досягнення цілей цифрової трансформації.

Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій, на наш погляд, повинен відповідати таким вимогам:

- стабільність структури і надійність функціонування – здатність зберігати структурну цілісність і функціональність протягом всього періоду реалізації стратегії, стійкість до впливу деструктивних сил всередині та ззовні системи механізму, здатність у будь-яких умовах забезпечувати реалізацію поставлених завдань;

- функціональна варіативність – визначає здатність механізму гнучко реагувати на зміни та адаптувати дію важелів (зокрема корегувати плани, програми, інструменти і ресурси) відповідно до зовнішніх і внутрішніх змін;

- повнота охоплення – здатність комплексно та системно розв'язувати завдання реалізації стратегії, охоплювати при цьому всі елементи і процеси, пов'язані із цифровими трансформаціями економіки;

- структурної цілісності – узгодженість і відповідність всіх складових механізму (процесів, важелів, функцій та ін.) одна-одній, здатність діяти злагоджено, несуперечливо, як єдина система;

- ефективність – здатність механізму забезпечувати розв'язання стратегічних завдань цифровізації при оптимальному використанні ресурсів;

- інноваційної орієнтованості – механізм повинен бути сфокусований на модернізації як виробничої бази секторів економіка, так і інституційної надбудов на основі цифрових інноваційних технологій. Ці інновації стосуються не лише техніко-технологічної частини, але і моделей та інструментів управління, формування нового способу мислення та культури нововведень;

- структурна сумісність – здатність механізму інтегруватися у загальну систему регулювання соціально-економічного розвитку економіки, відповідність стратегічним засадам і механізмам розвитку країни в цілому.

Ці вимоги накладають певні обмеження, визначають принципи дії та загальний вигляд моделі організаційно-економічного механізму реалізації стратегії цифрових трансформацій.

Концептуальне відображення структури організаційно-економічного механізму реалізації стратегії наведено на рис. 1.

Ми вважаємо, що доцільно більш детально розглянути ключові складові наведеного механізму.

Метою організаційно-економічного механізму реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки є успішна реалізація стратегічних цілей і завдань шляхом втілення запланованих і визначених у програмах заходів, а також забезпечення подальшого розвитку економіки на новій цифровій організаційно-управлінській, виробничо-господарській та фінансово-економічній базі.

Пропонована модель механізму забезпечує процесно-логічну, структурну і функціональну єдність його складових.

Змістовну основу механізму складають елементи, з яких передбачається формування логічно-побудованої послідовності дій - динамічного алгоритму функціонування механізму, який може підлаштовуватися під конкретні умови реалізації стратегії через гнучку структуру етапів.

Особливістю пропонованої нами моделі організаційно-економічного механізму реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки є гнучка структура етапів перетворень. Механізм не передбачає жорсткої послідовності етапів, оскільки динамічні перетворення завжди пов'язані з необхідністю коригувати дії у відповідь на ситуацію. При реалізації стратегії цифрових трансформацій необхідно забезпечити загальне дотримання визначеної траєкторії змін, а послідовність дій і заходів може бути змінена на вимогу часу. Таким чином, «Блок етапів цифрової трансформації економіки» являє собою набір деталей «конструктора» з якого суб'єкт управління обирає наступний елемент у залежності від складу попередніх і ходу їх реалізації. Таким чином, у процесі дії механізму динамічно формується ланцюг алгоритму реалізації стратегії [1].

Блок етапів формується з чотирьох основних функціональних блоків – інституційний, управлінський, інноваційний та ринковий, які поєднують відповідні комплекси дій - етапи алгоритму. Цикл цифрових трансформацій може багаторазово повторюватися у процесі реалізації стратегії і кожного разу, послідовність етапів може бути різною. Окрім того, можливе одночасне виконання кількох етапів як у рамках одного блоку, так і у міжблоковому вимірі. Тобто, структура тіла механізму є абсолютно «м'якою» і повною мірою керованою. Водночас, єдність етапів перетворень дозволяє утворити фундамент подальшого розвитку, здолати бар'єри та адаптувати економічну систему до нового порядку і умов функціонування.

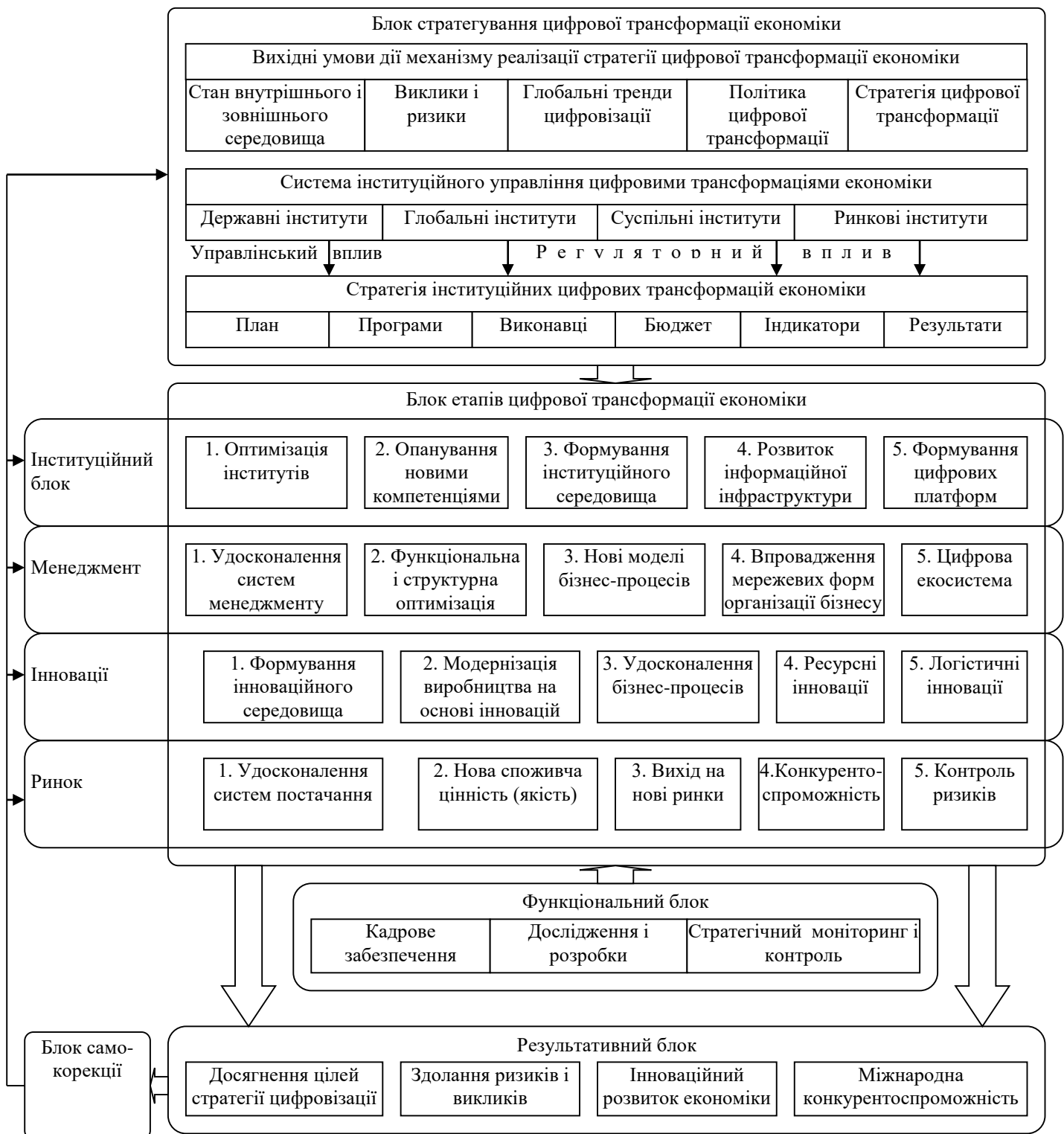


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки

Наведена у кожному блоці нумерація етапів є умовною і відображає авторський погляд на пріоритетність дій з точки зору здолання бар'єрів на шляху цифровізації. На наш погляд, для того, щоб обійти проблеми, та створити необхідні передумови для успішної цифровізації, необхідно виконати такі першочергові дії:

- у інституційному блоці – оптимізувати систему інститутів, удосконалити нормативно-правову базу цифровізації, впорядкувати міжвідомчі відносини, прояснити підпорядкованість, підзвітність, розподіл функцій, повноважень і відповідальності за результати цифрових трансформацій;
- у блоці менеджменту – удосконалити системи управління на принципах цифрової

економіки, які дозволять успішно здійснити реінжиніринг бізнес-процесів та у подальшому впровадити нові мережеві форми організації бізнесу, на основі цифрових платформ, і сформувати цифрові екосистеми;

- у блоці інновацій – сформувати інноваційне середовище, яке сприятиме розробленню і впровадженню цифрових інновацій. Цей етап стосується не лише зусиль державних інститутів, але і вимагає зусиль з боку суспільства, корпоративних структур у напрямку заохочення креативності, підтримки ініціатив, стартапів тощо;

- у ринковому блоці – удосконалення систем постачання, які ресурсно забезпечують можливість подальшого розвитку [2].

Окремий, функціональний блок, охоплює етапи, які повинні виконуватися протягом всього часу реалізації стратегії. Це, насамперед:

- кадрове забезпечення, яке передбачає не просто постачання робочої сили для потреб економіки, а її постійне вдосконалення відповідно до змінних потреб;

- дослідження і розробки є основою цифровізації, а тому вони повинні здійснюватися на постійних засадах. Україна поступово втрачає свій науковий потенціал, а тому для підтримки подальшого розвитку економіки на новій, цифровій, моделі необхідно забезпечити підтримку науки і, насамперед, розроблення інтегрованих наскрізних технологій, які ув'язують між собою виробництва різних секторів і сфер;

- стратегічний моніторинг і контроль – діагностичний блок, який забезпечує прозорість, контрольованість і керованість процесів цифрових трансформацій.

Керування організаційно-економічним механізмом здійснюється суб'єктом управління, який формується державними органами на міжвідомчих засадах із залученням представників бізнесу, науки, громадськості. Водночас, необхідно чітко визначити структуру керівного органу (Рис. 2).



Рис. 2. Структура органу керування організаційно-економічним механізмом реалізації стратегії цифрової трансформації економіки

Дії важелів організаційно-економічного механізму спрямована на такі об'єкти управління:

- процеси цифровізації економіки, її складових – секторів, комплексів, підприємств і організацій;

- процеси цифровізації системи інституційного регулювання економіки, державні, ринкові і суспільні інститути;

- бізнес-процеси, економічні відносини, процеси виробничо-господарської діяльності і стратегічного розвитку економіки.

Ефективне функціонування організаційно-економічного механізму вимагає також таких елементів:

- методичне забезпечення – підходи, методи, моделі реалізації стратегії та оцінки її результатів;

- ресурсне забезпечення – організаційно-економічні заходи спрямовані на надходження фінансових, матеріальних, енергетичних, трудових, інтелектуальних, інформаційних ресурсів на потреби роботи механізму.

Як зазначалося, порядок дії механізму реалізації стратегії цифрових трансформацій вибудовується у процесі реалізації стратегії, виходячи з ходу процесу, змісту планів і програм, наявного і перспективного обсягу ресурсів, коригування цільових індикаторів та складу учасників.

Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії цифрової трансформації економіки реалізує такий набір функцій:

- аналіз та оцінювання середовища цифрової трансформації;
- планування та програмування реалізації стратегії;
- власне здійснення цифрової трансформації економіки та її складових;
- координація дій учасників у процесі реалізації заходів у рамках стратегії;
- мотивація підприємств, організацій, керівників, працівників, громадян до реалізації заходів стратегії;
- моніторинг і контроль реалізації стратегії.

Результативний блок не є точкою закінчення дії механізму. Такою точкою варто вважати досягнення цілей стратегії. Але, на наш погляд, на рівні такої масштабної соціально-економічної системи, яка національне господарство, недоцільно використовувати «проектні» підходи. Цифровізація не є процесом, який має завершення у осяжному майбутньому. Тобто, стратегія цифровізації не є проектом, вона не може і не повинна закінчуватися. Необхідно забезпечити спадковість стратегій у міру розвитку науки, інновацій, технологій, економічних відносин, бізнес-процесів тощо [3, 4]. Тобто, циклічна дія механізму повинна продовжуватися у міру «накладання» однієї стратегії (оновленої) на іншу (попередню) (Рис. 3), а сам механізм повинен бути вбудований у систему інституційного управління економікою.



Рис. 3. Логіка забезпечення спадковості стратегій та поступальності процесів цифрової трансформації економіки

Ми робимо акцент на гнучкості механізму та його властивості підлаштовуватися під умови реалізації стратегії. Такий підхід дає можливість найбільш ефективно реалізувати поставлені завдання цифровізації економіки у швидкозмінних умовах глобального середовища. Це означає, що результати реалізації стратегії повинні оцінюватися у динаміці з кількісними та якісними параметрами змін цифрового ландшафту національного господарства. Таким чином, важливо ув'язати важелі організаційно-економічного механізму з показниками, які характеризують досягнуті результати (рис. 4).



Рис. 4. Взаємозв'язок заходів і результатів реалізації стратегії цифрової трансформації економіки

Таким чином, зміни, що будуть відбуватися у економіці у наслідок цифрових трансформацій, керованих організаційно-економічним механізмом, будуть викликати позитивні зміни організаційно-економічних, ринкових, фінансових та макроекономічних показників, які є взаємопов'язаними. При цьому важливо зберегти необхідний баланс показників, що потребує постійного їх моніторингу та застосування відповідних важелів впливу - цінових, адміністративних, організаційних та ін.

Визначення напрямків і характеру зв'язків між заходами механізму і результатами реалізації стратегії, а також моніторинг і контроль цих зв'язків, потребують формування системи інформаційного забезпечення, здатної упорядковувати і контролювати інформаційні потоки між керуючою та керованою системою. Наявність таких систем прямого та зворотного зв'язку забезпечує ефективність заходів та вчасне коригування ходу процесів цифрових трансформацій [5].

Важливою здатністю організаційно-економічного механізму реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки, яка визначає його адаптивні властивості, є здатність до самооцінки. Тобто механізм повинен здійснювати постійний контроль не лише ходу реалізації стратегії, але і власного стану, вносити зміни у свою структуру і коригувати дію важелів впливу на керовану систему. Необхідність самокорекції визначається динамічністю змін зовнішнього та внутрішнього середовища реалізації стратегії, а також власне оточуючого середовища самого організаційно-економічного механізму. Структура блоку самокорекції механізму представлена на рис. 5.

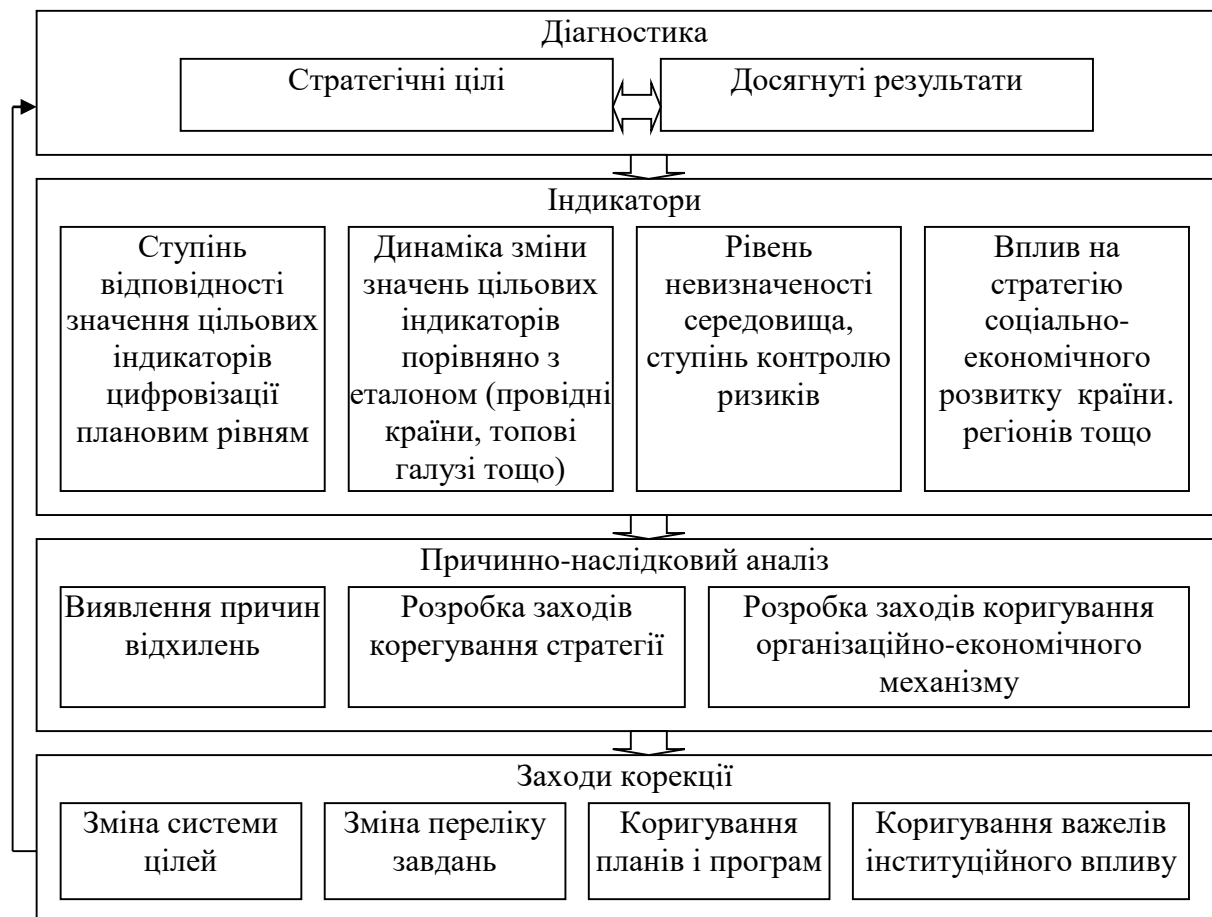


Рис. 5. Блок самокорекції функціонування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки

Передбачається, що блок самокорекції повинен на постійних засадах циклічно опрацьовувати інформацію щодо значення і динаміки основних індикаторів ходу реалізації стратегії, серед яких основними, на наш погляд, є такі:

- ступінь відповідності значення цільових індикаторів цифровізації плановим рівням – характеризує рівень досягнення цілей стратегії цифрової трансформації. У разі невідповідності цього параметру планованому рівню необхідно вносити корективи, як у хід виконання завдань, так і, можливо, у саму систему цілей, якщо виявляється, що попередні не можуть бути досягнуті. Важливо, що для цього параметру, перевищення планових показників варто оцінювати негативно. Випередження виконання плану за окремими показниками є джерелом дисбалансу і може мати негативні наслідки для досягнення системи цілей, ускладнює ресурсне забезпечення, фінансування стратегії тощо;

- динаміка зміни значень цільових індикаторів порівняно з еталоном – передбачає порівняльну оцінку динаміки процесу трансформації економіки відповідно до встановлених етальонних значень. Це можуть бути показники динаміки цифровізації економік провідних країн світу (чи групи країн), або провідних галузей у складі національного господарства. Випередження динаміки оцінюється позитивно, а відставання – залежно від обраної базової стратегії. Якщо обрана стратегія наслідувача, то певне відставання є неминучим;

- рівень невизначеності середовища, ступінь контролю ризиків – передбачає оцінку показників ризику та невизначеності, а також ступінь контрольованості чинників ризику. Повний контроль над ризиками є неможливим, але, якщо поточний рівень невизначеності значно перевищує рівень на момент складання стратегічних планів і програм, або ступінь контролю ризиків значно зменшується (результати заходів здолання ризиків не дають очікуваного результату), то необхідно вносити корективи у стратегію та механізм її реалізації;

- вплив на стратегію соціально-економічного розвитку країни, регіонів тощо – цей параметр характеризує вплив стратегії цифровізації на пов'язані стратегії. Корекція є необхідною у разі

негативного впливу цифровізації на пов'язані стратегії, зокрема при внесення суттєвого дисбалансу у соціально-економічний розвиток.

Глобальні виклики та проблеми, що постають перед економікою України, у зв'язку з повномасштабним вторгненням, можуть стати причиною недосягнення, або неповного досягнення планових результатів стратегії цифрової трансформації, неефективної дії окремих важелів. Окрім того, джерелами проблем можуть бути недоліки самої стратегії та механізму її реалізації, зокрема:

- недостатньо опрацьовані засади і заходи стратегії, помилки у прогнозах, недостатня обґрунтованість рішень, що приймаються у ході її реалізації, непослідовність дій, відсутність належного контролю тощо;

- недоліки кадрового забезпечення - брак управлінського досвіду у керівників та необхідних навичок у виконавців заходів стратегії, насамперед у сфері реалізації інноваційних проєктів, пов'язаних із цифровими перетвореннями;

- вади організації, необґрунтований вибір організаційних форм, методів та інструментів, недоліки функціональної взаємодії, брак відповідальності тощо;

- брак ресурсного забезпечення, недостатність фінансових, матеріальних, інформаційних, людських та інших ресурсів, необхідних для реалізації стратегії та нормального функціонування її організаційно-економічного механізму;

- недостатній рівень особистісної залученості виконавців, незацікавленість в успіху цифрових трансформацій [6].

Скупна дія вказаних проблем може спричинити розбіжності між цілями, заходами, ресурсним забезпеченням реалізації стратегії, що суттєво впливає на траєкторію змін, та навіть може поставити під сумнів успішність її втілення.

Отже, успішність реалізації стратегії прямо залежить від попередньої підготовки, ретельного опрацювання механізму її реалізації, оптимізації всіх його складових, а також від вчасного реагування на зміни під час реалізації стратегії, виявлення та здолання ризиків, контролювання чинників, що вносять дисбаланс у хід процесів цифрової трансформації.

При цьому, одним з основних чинників успіху є вмотивованість виконавців, їх творча і професійна активність, здатність не просто сприйняти зміни, але стати драйверами процесу цифровізації. Таким чином, кадрове питання є одним з ключових, але і найбільш болючих, заважаючи на міграцію, викликану війною. З огляду на це варто задіяти всі доступні важелі і механізми кадрового забезпечення реалізації стратегії цифрової трансформації економіки (Рис. 6).

Система кадрового забезпечення включає такі ключові елементи:

1. Нормативно-правова база кадрового забезпечення включає нормативні акти з питань залучення, підготовки і мотивації персоналу, які визначають норми соціального захисту, безпеки праці, права і обов'язки роботодавця та працівника тощо. Основою цієї бази є Кодекс законів про працю України [7]. На наш погляд, у зв'язку із формуванням нової моделі цифрової економіки та цифрової держави, необхідно внести певні зміни у трудове законодавство для врахування сучасних цифрових трендів, зокрема:

- чітко визначити коло прав і обов'язків працівників і роботодавців у цифровому середовищі;

- забезпечити захист трудових та громадянських прав і свобод у цифровому середовищі, здолати цифрову нерівність і дискримінацію;

- постійно удосконалювати реєстр кваліфікацій, відповідно до змін на ринку праці;

- здійснювати регулярний перегляд професійних стандартів;

- врегулювати трудові відносини із фрілансерами, зокрема з тими, що перебувають за кордоном;

- передбачити нові, цифрові форми укладання, зміни і розірвання колективних, трудових договорів, забезпечити при цьому надійну верифікацію осіб, що беруть участь у договірних відносинах;

- забезпечити перенавчання і працевлаштування працівників, що вивільняються у зв'язку із цифровізацією, гарантувати їм право на працю, що передбачено КЗПП України;

- передбачити спрощені процедури встановлення і розірвання трудових відносин у цифровому середовищі;

- врегулювати норми робочого часу із урахуванням цифрової реальності;

- забезпечити гідний рівень заробітної плати;

- передбачити механізми забезпечення надійних гарантій для працівників роботодавців, які передбачені КЗПП України;

- сформувати механізми контролю трудової дисципліни та охорони праці у цифровому середовищі;
- врегулювати питання праці молоді, яка володіє необхідними компетенціями у цифровій сфері;
- визначити порядок формування і механізми впливу на ринки праці та трудові відносини професійних спілок та інших професійних об'єднань працівників цифрової сфери.



Рис. 6. Механізми кадрового забезпечення реалізації стратегії інституційної цифрової трансформації економіки

2. Науково-методичне супроводження – методичні підходи до формування та управління кадровим потенціалом, інструменти управління кадровими ресурсами, підвищення професійної і організаційної культури. Ці підходи і положення повинні розроблятися профільними науковими установами на замовлення держави, підприємств і організацій.

3. Програма формування кадрового потенціалу цифрової трансформації економіки, яка включає підготовку, залучення та мотивацію кадрів, що складається з таких елементів:

- програма підготовки кадрів – передбачає активне залучення до підготовки кадрів освітніх закладів і консалтингових фірм. Зокрема необхідно регулярно оновлювати освітньо-професійні програми, програми курсів навчання фахівців, організувати курси підвищення кваліфікації для здолання цифрової нерівності та зростання цифрової грамотності, та також – для перепідготовки персоналу, що вивільняється у зв'язку із цифровізацією бізнесових та виробничих процесів. Останнє пов'язано із розв'язанням головної соціальної проблеми, що викликана цифровими трансформаціями. В умовах цифрової економіки персонал повинен володіти необхідними компетенціями щодо роботи у інтегрованому аналітичному, управлінському, виробничому середовищі;

- програма залучення кадрів – передбачає залучення висококваліфікованих кадрів у провідні сектори з інших сфер діяльності та з інших країн. Такий захід може бути необхідним для покриття кадрового дефіциту в умовах швидких трансформацій та відтоку кадрів з країни, у зв'язку з війною. Коли процеси підготовки кадрів не встигають за темпами змін, необхідно до провідних проектів залучати фахівців, що володіють необхідними знаннями й навичками, незалежно від їх базової позиції і галузей, де вони працюють. Пошук талантів має стати основою державної кадрової політики;

- програма мотивації персоналу – передбачає забезпечення належного рівня стимулювання працівників (матеріальне, соціальне, морально-психологічне тощо), що дозволить активізувати їх участь у цифрових перетвореннях, забезпечить їх залученість до процесів, підвищить їх відповідальність за результати. Система заходів мотивації повинна бути справедливою і прозорою. Заохочення повинен бути ув'язано із індикаторами досягнення стратегічних цілей, установлених у планах та програмах.

4. Моніторинг кадрового забезпечення, що складається з таких елементів:

- моніторинг ринку праці – забезпечує: по-перше, пошук перспективних фахівців для їх подальшого залучення до проектних команд у рамках процесів цифровізації; по-друге, своєчасне виявлення трендів щодо зростання попиту на певні види професій та компетенції, що дозволяє завчасно здійснити заходи із підвищення кваліфікації персоналу. Моніторинг ринку праці дозволяє оперативно вирішувати проблеми дефіциту кадрів;

- моніторинг ринку освітніх послуг – дозволяє своєчасно виявити зміни у програмах навчання, виявити попит на певні освітні послуги і скорегувати переліки спеціальностей, освітні програми і плани підготовки, програми дисциплін для кращого задоволення потреб секторів економіки у кваліфікованих кадрах на перспективу. Моніторинг ринку освітніх послуг є стратегічно орієнтованим, оскільки процес підготовки фахівців може тривати кілька років (3-6 у залежності від рівня освіти), а отже, необхідно визначати перспективну потребу у певних фахівцях для планування освітнього процесу;

- моніторинг рівня задоволення працівників – дозволяє визначити рівень їх вмотивованості і залученості до процесів трансформацій та, за потребою, скоригувати мотиваційні заходи;

- моніторинг клімату у колективах – дозволяє виявити проблеми у владних інститутах, у колективах підприємств і організацій, що заважатимуть реалізації креативного потенціалу, інноваційному цифровому розвитку економіки.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Пропонований організаційно-економічний механізм реалізації стратегії інституційних цифрових трансформацій економіки дає можливість ефективно здійснити практичну реалізацію заходів, передбачених стратегічним планом і програмами. Здатність механізму гнучко реагувати на ризики та виклики та підлаштовуватися до змін забезпечують успішне здолання бар'єрів та реалізацію стратегії цифрової трансформації економіки.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Наумов О.Б. Стратегія розвитку сировинної бази текстильної промисловості. Херсон: Олді-плюс; 2005. 384 с.
2. Hurwicz L., But Who Will Guard the Guardians? *American Economic Review*, American Economic Association, 2008. vol. 98(3), p. 577-585.
3. Mascin E. Mechanism design: how to implement social goals. *American Economic Review*, American Economic Association, 2008. vol. 98(3), p. 567-576.
4. Lagodiienko, V., Zavhorodnii, A., Lagodiyenko, O., Demchenko, O., Bakay, R., & Ostrikov, V. (2023). Institutional foundations of the regions' digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 45(1), 17–24. <https://doi.org/10.15544/mts.2023.03>
5. Стратегія цифрового розвитку інновацій до 2030 року https://winwin.gov.ua/assets/files/WINWIN_Стратегія%20інновацій%20документ.pdf
6. Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
7. [Кодекс законів про працю України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

REFERENCES:

1. Naumov, O. B. (2005). *Stratehiia rozvytku syrovynnoi bazy tekstyl'noi promyslovosti [Strategy for the development of the raw material base of the textile industry]*. Kherson: Oldi-plus.
2. Hurwicz, L. (2008). But who will guard the guardians? *American Economic Review*, 98(3), 577–585.
3. Mascin, E. (2008). Mechanism design: How to implement social goals. *American Economic Review*, 98(3), 567–576.
4. Lagodiienko, V., Zavorodnii, A., Lagodiyenko, O., Demchenko, O., Bakay, R., & Ostrikov, V. (2023). Institutional foundations of the regions' digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 45(1), 17–24. <https://doi.org/10.15544/mts.2023.03>
5. WINWIN. (n.d.). *Stratehiia tsyvrovoho rozvytku innovatsii do 2030 roku [Digital Innovation Development Strategy until 2030]*. https://winwin.gov.ua/assets/files/WINWIN_Стратегія%20інновацій%20документ.pdf
6. Verkhovna Rada Ukrainy. (2019). *Pro tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku [On the Sustainable Development Goals of Ukraine until 2030]*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
7. Verkhovna Rada Ukrainy. (n.d.). *Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy [Labour Code of Ukraine]*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR IMPLEMENTING THE STRATEGY OF INSTITUTIONAL DIGITAL TRANSFORMATIONS OF THE ECONOMY

OHIIENKO Mykola¹, OHIIENKO Alona², PODYACHEV Stanislav³, LAGODIENKO Maxim⁴

¹National Aviation University, State University «Kyiv Aviation Institute»

²State University «Kyiv Aviation Institute»

³International University of Business and Law

⁴Odesa National University of Technology

Successful implementation of the digital transformation strategy of the economy requires the formation of an appropriate organizational and economic mechanism that can flexibly respond and adapt the approach to changing conditions of its implementation, adhering to the general direction to achieve strategic goals and objectives. The essence of the organizational and economic mechanism is defined in the scientific literature in different ways, in particular, as a systemic set of constituent elements and connections between them, which are aimed at achieving a common goal, or as a system of connections between the components of the strategy and the result obtained because of its implementation.

This article aims to develop an organizational and economic mechanism for implementing the strategy of institutional digital transformation of the economy.

Results. The organizational and economic mechanism for implementing the strategy of institutional digital transformations of the economy is an adaptive system of interconnected (coordinated and interacting) elements (processes, levers, resources), which ensures the comprehensive implementation of the tasks of the strategy (strategic plans and programs), as well as overcoming risks and countering challenges, to achieve the set strategic goals of balanced digital development of the national economy and increasing its global competitive positions.

The digitalization of the economy causes some problems of an economic, managerial, social, and psychological nature, which are directly related to the personnel of enterprises and organizations. The task of monitoring is the early detection and preventive elimination of the negative impact of risk factors on the personnel support processes for implementing the strategy of institutional digital transformations of the economy.

Keywords: organizational and economic mechanisms, strategy, competition, digital development, economy.