

5. Ребрик М. А. *Управління валютним ризиком банку* : дис. канд. екон. наук : 08.00.08. Суми, 2011. 276 с.
 6. Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. *Стратегічний менеджмент банку* : навч. посіб. Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. 734 с.
 7. *Прогнозування та хеджування фінансових ризиків* : монографія / За ред. проф. Л. О. Примостки. Київ : КНЕУ, 2014. 424 с.
 8. Ansoff H. I. *Corporate Strategy*. Revised Ed., Penguin Books, London, 1987. 284 p.
-

УДК 658.589:330.341(0432)

Єсіна Ольга Геннадіївна
*ст. викладач кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)*

ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

JEL classification: O330

Трансфер технологій – це процес передачі науково-технічних розробок від одного суб'єкта до іншого з метою подальшого комерційного використання. Він є одним із провідних інструментів впровадження наукових досягнень у реальний сектор економіки, забезпечує ефективну взаємодію між науковими установами, бізнесом і державними структурами [1].

Трансфер технологій передбачає трансформацію об'єктів інтелектуальної власності – таких як знання, винаходи, інновації – у прикладні технологічні рішення або матеріалізовані продукти, які можуть бути впроваджені у виробничу діяльність або використані у суспільних сферах. Цей процес забезпечує перехід наукових ідей до практичного застосування, сприяє комерціалізації та водночас підсилює їх значення для соціального й економічного розвитку [2].

Передача технологій відіграє вирішальну роль у зміцненні конкурентних позицій підприємств: забезпечує доступ до передових знань і розробок; сприяє скороченню термінів та витрат на створення нових продуктів і послуг; розширює ринкові можливості; підвищує якість продукції та оптимізує виробничі витрати. Зазначимо, що суттєвою характеристикою трансферу технологій є його комплексний характер, що охоплює не лише передачу технологій, але й адаптацію їх до потреб конкретного підприємства, навчання персоналу та супровід процесу впровадження.

Трансфер технологій нерозривно пов'язаний із поняттям інноваційних технологій, оскільки саме вони є об'єктом передавання між науковими установами, промисловими підприємствами та ринком.

У сучасних умовах інновації відіграють визначальну роль і мають значний вплив на темпи економічного розвитку. Вони є рушієм зростання продуктивності, формування конкурентних переваг, активізації інвестиційної діяльності та підприємництва. Завдяки впровадженню інновацій виникають нові сектори економіки, трансформується її структура, а також підвищується рівень добробуту населення та якість життя [3].

Головними завданнями трансферу технологій є: поширення інновацій від успішних підприємств і галузей; залучення зовнішніх знань і дослідницького досвіду; створення платформ для обміну ідеями, досвідом і ресурсами між науково-дослідними установами та підприємствами; забезпечення виходу на нові ринки та розширення експортних можливостей; сприяння розвитку й підготовці висококваліфікованих кадрів; стимулювання створення нових продуктів і технологічних процесів тощо [2; 3].

Зазначимо, що передача інноваційних технологій може здійснюватися як на комерційній, так і на некомерційній основі. Залежно від характеру об'єкта передавання, трансфер технологій може охоплювати як матеріальні, так і нематеріальні компоненти. До матеріальних компонентів належать дослідні установки, зразки продукції, технологічне обладнання, експериментальні зразки або виробничі лінії. Нематеріальні компоненти включають знання, патенти, ноу-хау, технічну документацію, програмне забезпечення, методики, а також результати наукових досліджень і дослідно-конструкторських розробок.

Обидві групи мають істотне значення і спільно забезпечують ефективне впровадження інновацій у виробничу та сервісну діяльність. Саме ці фактори зумовлюють багатовимірність

трансферу технологій як соціально-економічного явища, що вимагає не лише ефективно налагоджених механізмів взаємодії між усіма учасниками процесу, а й чіткого нормативно-правового регулювання на державному рівні.

Водночас важливо підкреслити, що на результативність трансферу технологій впливає низка чинників, серед яких ключовими є: рівень розвитку інноваційної інфраструктури, наявність кваліфікованих фахівців, ефективність правового забезпечення та ступінь інтеграції науково-дослідних установ із промисловими підприємствами.

Важливим чинником активізації процесів трансферу є розвиток інноваційних платформ, які створюють сприятливе середовище для реалізації підприємницького потенціалу, підтримки стартапів і комерціалізації інноваційних рішень. У результаті це сприяє підвищенню конкурентоспроможності нових продуктів і послуг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Окрему роль у процесі трансферу технологій відіграють центри трансферу технологій, які виконують консультативні та освітні функції, забезпечуючи суб'єктів інноваційної діяльності доступом до інструментів технологічного розвитку. Вони є посередниками між наукою та бізнесом, створюючи сприятливе середовище для впровадження інноваційних рішень у виробничу практику.

Розробниками нових знань та технологій є університети та наукові установи. Вони сприяють розвитку інновацій завдяки співпраці з бізнесом через спільні проекти, стартапи, стажування, забезпечуючи передачу інновацій. Але слід зазначити, що обмеженість фінансування, складність правового захисту результатів інтелектуальної діяльності, нерозвинена комунікація та недостатня орієнтація наукових установ на потреби бізнесу, а також низька мотивація науковців до комерціалізації своїх розробок призвели до послаблення зв'язків між наукою та підприємствами.

Важливим чинником активізації трансферу технологій є формування партнерських мереж, до складу яких входять інкубатори стартапів, інноваційні хаби, технопарки, галузеві об'єднання, а також колаборації з науковими та академічними установами. Такі мережі сприяють поширенню знань, обміну практичним досвідом і спільному створенню інновацій з високим потенціалом до масштабування та застосування у регіональних економіках.

Однак слід зазначити, що нині інноваційна інфраструктура в Україні залишається недостатньо розвинутою та не виконує повною мірою своїх функцій. Значна частина технологічних парків існує лише номінально або не має належного фінансування, кваліфікованого персоналу та ефективних зв'язків із промисловістю й науковими установами. Такий стан справ стримує розвиток трансферу технологій, ускладнює процес комерціалізації результатів наукових досліджень і загалом гальмує прогрес інноваційної екосистеми країни [4].

Незважаючи на значущу роль трансферу технологій як механізму інноваційного розвитку, слід зазначити, що саме цей процес стикається з низкою перешкод і викликів, які ускладнюють ефективну передачу та впровадження новітніх технологій. Серед основних бар'єрів слід виокремити [2, 4]: недостатній рівень державного фінансування; обмежений доступ до міжнародних ринків; низький рівень розвитку інноваційної інфраструктури; бар'єри технологічного характеру; зниження попиту на продукцію вітчизняних виробників; високий рівень ризику при впровадженні інновацій; обмежені фінансові можливості підприємств щодо реалізації інноваційних проєктів; недосконалість механізмів комерціалізації технологій; недостатній рівень взаємодії між науково-дослідними установами й бізнесом та інше.

Отже, трансфер технологій у сучасних умовах є ключовим механізмом інноваційного оновлення економіки, який забезпечує практичну реалізацію наукових ідей, зміцнення конкурентних позицій підприємств та формування основи для сталого розвитку суспільства. Незважаючи на позитивний потенціал, система трансферу технологій в Україні характеризується наявністю низки бар'єрів.

Подальший розвиток трансферу технологій в Україні потребує системної підтримки: від стимулювання попиту на інноваційні розробки та створення прозорих механізмів комерціалізації – до активізації партнерства між наукою та бізнесом, розвитку інфраструктури, удосконалення законодавства у сфері інтелектуальної власності та залучення інвестицій у високотехнологічні сектори.

Література

1. Сластяникова, А., Сорокін, С. Трансфер технологій в системі управлінських інновацій : регіональний аспект. *Адаптивне управління : теорія і практика*. Серія : Економіка. 2024. Вип. 18 (36). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-17](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-17).

2. Осецький В., Красота О., Куліш В. Трансфер технологій як індустріальний тригер розвитку малого підприємництва та формування інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. (53). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-88>.

3. Стасюк Ю. М. Інноваційний розвиток та трансфер технологій як фактори стійкого економічного зростання. *Challenges and Issues of Modern Science : Proceedings of the international scientific and practical conference*. 02.06.2023. URL: <https://fti.dp.ua/conf/2023/06027-0637> (дата звернення: 04.04.2025).

4. *Стратегія цифрового розвитку інновацій до 2030 року*. URL: <https://winwin.gov.ua> (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 005.3:004:614.2

Кізюн Богдан Федорович
*аспірант 2 курсу кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)*

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ

JEL classification: M150; O310

Сфера охорони здоров'я в Україні перебуває на етапі активної трансформації, зумовленої глобальними тенденціями до цифровізації та необхідністю адаптації до нових реалій. Розвиток інформаційних технологій змінює підходи до надання медичних послуг, управління закладами та взаємодії з пацієнтами, що вимагає від менеджменту гнучкості й стратегічного мислення. Водночас процес цифровізації супроводжується низкою перешкод, які ускладнюють інтеграцію сучасних рішень у повсякденну практику медичних установ.

Цифровізація охоплює всі сфери сучасного суспільства, зокрема охорону здоров'я, де вона стає ключовим фактором трансформації медичних закладів. Впровадження інформаційних технологій відкриває можливості для підвищення якості медичних послуг, оптимізації управлінських процесів та забезпечення доступності медичної допомоги. Однак цей процес супроводжується низкою викликів, які потребують адаптації традиційних підходів до управління.

Цифрові технології та відокремлені функціональні можливості, такі як електронні медичні картки (ЕМК), телемедицина та автоматизовані системи управління, поступово інтегруються у діяльність медичних закладів України. Згідно з дослідженнями [4], стан розвитку медичних інформаційних систем в Україні ще на 2010 рік був обмеженим через брак інфраструктури та фінансування, але сучасні тенденції демонструють поступове зростання їх використання. Ці системи дозволяють оптимізувати облік ресурсів і підвищувати ефективність роботи персоналу. Проте, впровадження таких систем вимагає модернізації технічної бази, підготовки кадрів та забезпечення захисту даних.

Управління закладами охорони здоров'я в умовах цифровізації потребує перегляду організаційних процесів. Зокрема, автоматизація управління ресурсами сприяє раціональному розподілу коштів і зниженню операційних витрат [1]. Водночас цифрова трансформація вимагає від менеджерів уміння адаптувати традиційні підходи до нових умов, що є важливим аспектом сучасного менеджменту [3]. У цьому контексті цифрова трансформація стає не лише технологічним, а й управлінським завданням.

Якщо узагальнити та систематизувати виклики з якими стикаються медичні заклади, то першим викликом є низький рівень цифрової компетентності персоналу. Багато медичних працівників в Україні, особливо старшого віку, стикаються з труднощами у використанні сучасних інформаційних систем через недостатню підготовку. Одним із ключових викликів є недостатня підготовка персоналу до роботи з цифровими технологіями [4].

Наступним викликом є обмежене фінансування. Впровадження цифрових рішень потребує значних інвестицій у технічне забезпечення та програмне забезпечення, що часто є непосильним для державних закладів без зовнішньої підтримки [1]. Аналіз економічних ситуацій показує, що без залучення приватного сектору чи грантових програм прогрес у цій сфері залишається повільним.

Третім викликом є складність стратегічного управління в умовах швидких змін. Як зазначають дослідники цього аспекту проблеми [5], підприємства, включно з медичними закладами, стикаються