

**International Economic Institute s.r.o. (Jesenice, Czech Republic)**  
**Central European Education Institute (Bratislava, Slovakia)**  
**National Institute for Economic Research (Batumi, Georgia)**  
**Al-Farabi Kazakh National University (Kazakhstan)**  
**Institute of Philosophy and Sociology of Azerbaijan National Academy of Sciences**  
**(Baku, Azerbaijan)**  
**Batumi Navigation Teaching University (Batumi, Georgia)**  
**Regional Academy of Management (Kazakhstan)**  
**Public Scientific Organization "Ukrainian Assembly of Doctors of Sciences in**  
**Public Administration" (Kyiv, Ukraine)**  
**Public Organization Organization "Association of Scientists of Ukraine" (Kyiv, Ukraine)**  
**University of New Technologies (Kyiv, Ukraine)**  
**Interstate Consultants Engineers Guild (Kyiv, Ukraine)**  
**Institute of Education of the Republic of Azerbaijan (Baku, Azerbaijan)**  
*within the Publishing Group "Scientific Perspectives"*

# **MODERN ASPECTS OF MODERNIZATION OF SCIENCE: STATUS, PROBLEMS, DEVELOPMENT TRENDS**

*Materials of the 39th International Scientific and Practical Conference*

*December 7, 2023, Gothenburg (Sweden)*

**2023**

*Матеріали XXXIX-ої Міжнародної науково-практичної конференції  
(07 грудня 2023 року, м. Гетеборг (Швеція), дистанційно)*

DOI: <https://doi.org/10.52058/39>

УДК 001.3-048.35:0/9](06)

C91

*Схвалено до друку Президією Громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення № 2/12-23, від 04.12.2023)*



*Матеріали конференцій індексуються у міжнародній  
пошуковій системі Google Scholar*

#### **Організаційний комітет конференції:**

*І.В. Жукова* – кандидат наук з державного управління, доцент; *Є.О. Романенко* – доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України; *О.М. Непомнящий* – доктор наук з державного управління, професор, Заслужений будівельник України; *О.І. Дацій* – доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України; *О.М. Макаренко* – доктор медичних наук, професор; *Маркета Павлова* – директор Міжнародного економічного інституту (Чехія); *Юрій Кійков* – доктор інформатики, доктор технічних наук у галузі розвитку освіти (Чехія); *Володимир Бачишин* – доцент кафедри економіки (Словаччина); *Гумеір Гусейн Ахмедов* – доктор педагогічних наук, професор (Азербайджан); *Петер Ошват* – доцент юридичного факультету (Словаччина); *Л.С. Ахметова* – доктор історичних наук, професор політології, професор кафедри ЮНЕСКО (Казахстан); *Бадрі Гечбаія* – доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Батумського державного університету ім. Шота Руставелі (Грузія).

**Секретар:** *А.С. Ковальчук* - здобувач ступеня доктора філософії (PhD).

Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку: матеріали XXXIX Міжнародної науково-практичної конференції / за ред. І.В. Жукової, Є.О. Романенка. м. Гетеборг (Швеція): ГО «ВАДНД», 07 грудня 2023 р. 501 с.

У матеріалах XXXIX-ої Міжнародної науково-практичної конференції висвітлені оригінальні дослідницькі та оглядові розвідки з теоретичних та прикладних аспектів державного управління, права, економіки, історії, педагогіки, психології, техніки та інших галузей науки для їх інтеграції у європейський, світовий науковий простір.

Матеріали будуть корисними та цікавими науковцям, викладачам, педагогам-практикам, представникам органів державної влади та місцевого самоврядування, здобувачам вищої освіти, громадсько-політичним діячам, а, також, усім, хто цікавиться міжнародним досвідом реалізації інноваційних освітніх процесів.

*Матеріали подані в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.*

© автори, 2023

© Видавничка група «Наукові перспективи», 2023

© Громадська наукова організація «Всеукраїнська Асамблея докторів наук, з державного управління», 2023

© Громадська організація «Асоціація науковців України», 2023

**Митрофанова Г.Я., Євтушенко О.А.**  
*Ретроспектива як інструмент управління ефективністю  
бізнеса.....*443

**СЕКЦІЯ 15.  
КОМП'ЮТЕРНІ НАУКИ**

**Залітко А.С.**  
*Особливості впровадження інформаційних систем на  
харчових підприємствах України.....*447

**Ліщишина А.В., Лавська В.В., Погурська М.М.**  
*Штучний інтелект та маркетинг: відкриття свідомого  
майбутнього.....*450

**СЕКЦІЯ 16.  
СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ**

**Вершинін В.В.**  
*Перспективи та обґрунтування використання штучного  
інтелекту в process mining.....*455

**СЕКЦІЯ 17.  
ПОЛІТОЛОГІЯ**

**Сокол М.С.**  
*Аналіз інтеграції України до європейський союзу з точки  
зору теорії єдиного поля П'єра Бурдьє.....*459

**СЕКЦІЯ 18.  
ОПОДАТКУВАННЯ ТА БЮДЖЕТНА СИСТЕМА**

**Костиріна М.С., Риженко А.М., Прокопенко І.А.**  
*Цифровізація в податковій сфері в Україні та зарубіжних  
державах.....*465



**Митрофанова Г.Я.**

професор кафедри менеджменту,  
*Університет імені Альфреда Нобеля  
м. Дніпро, Україна*

**Євтушенко О.А.**

доцент кафедри менеджменту,  
*Університет імені Альфреда Нобеля  
м. Дніпро, Україна*

## **РЕТРОСПЕКТИВА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ БІЗНЕСА**

Сучасні практики управління поповнилися підходами з ІТ-сфери, які широко використовуються і в інших напрямках. Багато команд поза межами ІТ компаній працюють за методологією agile або використовують окремі її елементи. Ретроспектива для багатьох вже не тільки поняття, пов'язане з мистецтвом та поглядом в минуле, а і формат зустрічі команди. Тож ретроспектива може сприяти розвитку команди та бізнесу. Розуміння цього формату та вміння ефективно застосовувати важливе для всіх, хто має лідерські посаду в бізнесі.

Agile ретроспектива – формат воркшопу для рефлексії та покращення співпраці [1]. Проблеми, які може допомогти вирішити проведення ретроспектив: низька мотивація команди, конфлікти, низька продуктивність, перевантаження, недостатня прозорість в роботі команди, низька координація в роботі декількох команд, відсутність зворотного зв'язку знизу-вгору; перевантаження керівника, низька адаптивність бізнесу, відсутність інновацій та розвитку. Ретроспектива



актуальна для будь-яких компаній тому, що її структура не прив'язана до галузі діяльності компанії.

В чому причина того, що ретроспектива працює для вирішення різних проблем? Ретроспектива має на меті покращення взаємодії в команді та зміни. Розглянемо ретроспективу з погляду моделі ADKAR, однієї з найпопулярніших моделей управління змінами в бізнесі. ADKAR – це абревіатура від Усвідомлення (Awareness), Бажання (Desire), Знання (Knowledge), Здатність (Ability), Підкріплення (Reinforcement) [2].

Порівнюємо етапи моделі та етапи ретроспективи.

Усвідомлення (Awareness) – команда на ретроспективі усвідомлює необхідність вирішення проблеми та того, що потрібні вдосконалення.

Бажання (Desire) – під час обговорення на ретроспективі у команди виникає потреба змінювати ситуацію та особисто приймати участь, команда обирає найактуальнішу проблему та фокусується на її вирішенні.

Знання (Knowledge) – команда збирає інформацію щодо етапи виконання завдань та ситуацію в цілому, графічно представляє етапи, показники та результати, встановлює, які кваліфікаційні вимоги та вміння необхідні для ефективного вирішення проблеми.

Здатність (Ability) – команда розробляє план дій, в фінальній частині ретроспективи розглядає реальність його виконання та узгоджує його реалізацію. Після ретроспективи команда втілює покращення в діяльність.

Підкріплення (Reinforcement) – команда підтримує один одного під час реалізації запланованих дій, дотримуються правил роботи в команді та всіх спільних домовленостей, допомагають у випадку необхідності. Обов'язковими є



зворотний зв'язок та аналіз змін, які відбулися, та їх результатів.

Ефективна ретроспектива поєднує актуальні потреби співробітника з цілями та викликами компанії, допомагає впроваджувати зміни.

Незважаючи на численні переваги для команд і компаній від впровадження ретроспектив, існує багато упереджень щодо цього формату як серед співробітників, так і серед керівництва. Розглянемо основні з них.

Ретроспектива – не робота, а балачки. Ретроспективи – це не просто розмова, а важливий інструмент, який допомагає командам покращити свою роботу. Вони допомагають командам виявити проблеми та знайти рішення, які можуть призвести до більшої ефективності, продуктивності та злагожденості. Ретроспективи – це шанс для команди стати краще.

Ретроспектива – зустріч для обговорення минулого етапу роботи.

Успіх команди залежить від багатьох факторів, тому ретроспективи не мають обмежуватися лише дослідженням минулого. Вони можуть бути використані для обговорення мотивації, планування майбутнього, визначення стандартів якості та ролей в команді, надання зворотного зв'язку та вирішення проблеми переваження.

Ретроспективи – зустріч для обговорення помилок і пошуку винних.

Це не є ретроспективою. На ретроспективі команда фокусується на навчанні, а не на звинуваченні. На ретроспективі всі помилки та труднощі розглядаються як спільні проблеми, які команда може вирішити разом. Замість того, щоб шукати винних, команда фокусується на пошуку



рішень, які допоможуть запобігти повторенню цих проблем у майбутньому.

Ретроспективи підходять лише для ІТ-команд.

Ретроспективи – універсальний інструмент, який може бути використаний будь-якою командою, яка прагне стати краще. Вони можуть допомогти командам у будь-якій галузі діяльності.

Отже, ретроспектива є дієвим інструментом, який допомагає командам бути успішними, вчитися на власних помилках, покращувати комунікації та співпрацю, а також підвищувати свою ефективність та продуктивність. Крім того, ретроспективи сприяють зростанню команди, мотивації людей та розвитку лідерства.

### **Список використаних джерел:**

1. Jean Mishel Dias. What is a retrospective? Everything you need to know. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://echometerapp.com/en/what-is-a-retrospective/>

2. Zosym Maxym. ADKAR® model. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.maxzosim.com/adkar-model/>

