

Наталія Кирич
Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя
(Україна)
Nataliia Kyrych
Ternopil Ivan Puluj National Technical University (Ukraine)

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ

THE INFLUENCE OF DIGITALIZATION ON MODERN MANAGEMENT PROCESSES

Резюме. У науковій статті розглянуто питання сучасних управлінських процесів у контексті соціально-економічних та цифрових змін. Зокрема проаналізовано праці українських та зарубіжних науковців по даній тематиці.

Досліджено інтеграцію нових технологій, таких як штучний інтелект, великі хмарні рішення, які можуть значно підвищити ефективність операційної діяльності підприємств. Наголошено на ролі автоматизації, яка сприятиме швидкому доступу до аналітичної інформації, це в свою чергу дозволить менеджерам використовувати більш обґрунтовані та оперативні рішення.

Виокремлено основні складові сучасних управлінських процесів, до них належить цифровізація управління, гнучкість та адаптивність, орієнтація на персонал, стратегії сталого розвитку, використання інструментів для командної взаємодії, інновації в бізнес-моделях, етика та прозорість.

Особливу увагу приділено адаптивності, адже вона в управлінських процесах є необхідною для виживання та розвитку в умовах постійних змін. Це вимагає від компаній та державного сектора не лише оперативності, але й стратегічного мислення, інвестицій у людські ресурси, технології та інновації. Успішні підприємства в Україні демонструють, що адаптація до нових умов може стати потужним драйвером зростання і конкурентоспроможності.

Досліджено питання потреби у впровадженні системного підходу до управління природними ресурсами, для збереження біорізноманіття, раціонального використання водних, лісових ресурсів та запобігання забруднення навколишнього середовища. Адаптація до змін клімату та зменшення викидів парникових газів є важливим завданням, тому необхідно розробити програми, спрямовані на

зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та адаптацію до нових кліматичних умов.

Акцентовано увагу на інноваціях, так як вони в бізнес-моделях стають ключовим елементом для забезпечення конкурентоспроможності підприємств та їх здатності адаптуватися до швидко змінюваного ринку. Компанії, які впроваджують інноваційні бізнес-моделі, мають більше шансів на вихід на міжнародні ринки, що забезпечить нові можливості для зростання.

Summary. The scientific article examines the issue of modern management processes in the context of socio-economic and digital changes. In particular, the works of Ukrainian and foreign scientists on this topic were analyzed.

The integration of new technologies including artificial intelligence, large cloud solutions, which can significantly increase the efficiency of the enterprise's operational activity, has been studied. The role of automation is emphasized, which will facilitate quick access to analytical information, which in turn will allow managers to use more reasonable and operational decisions.

The main components of modern management processes have been highlighted, including digitalization of management, flexibility and adaptability, personnel orientation, sustainable development strategies, team tools for interaction, innovation in business models, ethics and transparency. Special attention is paid to adaptability, because in management processes it is necessary for survival and development in conditions of constant changes. This requires companies and the public sector not only to be agile, but also to think strategically, invest in human resources, technology and innovation. Successful enterprises in Ukraine demonstrate that adaptation to new conditions can become a powerful driver of growth and competitiveness.

The issue of the need to implement a systemic approach to natural resource management, preserve biodiversity, rational use of water and forest resources, and prevent environmental pollution has been studied. Adapting to climate change and reducing greenhouse gas emissions is an important task, so it is necessary to develop programs aimed at reducing the negative impact on the environment and adapting to new climate conditions. Attention is focused on innovations, as they become a key element in business models to ensure the competitiveness of enterprises and their ability to adapt to the rapidly changing market. Companies that implement innovative business models have more chances to enter international markets, which will provide new opportunities for growth.

Вступ. В складних умовах воєнного часу управлінські процеси в організаціях стають набагато складнішими, а це в свою чергу потребує пошуку нових напрямів розвитку їхнього розвитку, зокрема цифрової трансформації.

Багато наукових дослідників, у сфері економіки звертають свою увагу на тому, що сучасні управлінські процеси у контексті соціально-економічних та цифрових змін мають бути індивідуальними для кожного підприємства, на кожній стадії його розвитку. Зокрема можна відзначити наукові здобутки таких вчених, як Мних О., Валіулліна З., Шевченко А., Стельмашенко О., Марчук В., Корнєєва Ю., Сокирник І., Пантелєєва Н., Романовська Л., Романовська М., Росохата А. та ін.

Сучасні управлінські процеси зазнають значної трансформації під впливом соціально-економічних та цифрових змін. Технологічний прогрес, глобалізація та зростання ролі інформаційних систем суттєво впливають на те, як державні органи та бізнес здійснюють управління та приймають рішення.

Великі хмарні рішення, можуть значно підвищити ефективність операційної діяльності. Відбувається автоматизація рутинних процесів, що зменшує витрати часу та ресурсів, а також сприяє швидкому доступу до аналітичної інформації. Таким чином, використання даних у режимі реального часу дозволяє менеджерам використовувати більш обґрунтовані та оперативні рішення.

Глобалізація, зі іншого боку, підсилює конкуренцію на ринку, що змушує бізнес адаптувати свої стратегії до нових умов. Це вимагає від них нових підходів до лідерства, стратегічного планування та управління персоналом.

Крім того, змінюється очікування співробітників. Так, у сучасному світі працівники шукають гнучких умов праці, можливостей для саморозвитку та балансу між робочим часом та особистим життям. Це спонукає керівників до впровадження нових моделей управління, таких як дистанційна робота.

Основна частина. Важлива роль в управлінні сучасним бізнесом відіграє цифрова трансформація, яка змінює не лише внутрішні процеси, а й зовнішню взаємодію з клієнтами та партнерами. Підприємства активно впроваджують цифрові платформи, що дозволяють оптимізувати комунікації, автоматизувати бізнес-процеси та розширити доступ до нових ринків та клієнтських сегментів. Цифрові технології не тільки покращують операційну діяльність, але є джерелом нової бізнес-моделі та можливості.

Одним із ключових аспектів цифрової трансформації є застосування аналітики даних. Це дозволяє підприємствам підвищити

персоналізацію продуктів та послуг, що в свою чергу покращує клієнтський досвід та сприяє лояльності споживачів.

Крім того, цифровізація управлінських процесів посилює підвищення прозорості та відповідальності в бізнесі. Системи управління на основі даних дозволяють керівникам ефективніше контролювати виконання стратегічних ініціатив, відслідковувати ключові показники ефективності та виконувати їх періодичне коригування.

Важливо також відмітити, що соціально-економічні зміни, такі як зміна демографічної структури населення, підвищення вимог до стійкості та екологічної відповідальності, також значною мірою впливають на управлінські процеси. Сучасні підприємства все більше звертають увагу на корпоративну соціальну відповідальність, інтегруючи принципи сталого розвитку у свої стратегії та операційні процеси.

Нові управлінські тенденції також пов'язані з розвитком інноваційних підходів до лідерства. Лідери майбутнього повинні бути не лише стратегами та менеджерами, але й натхненниками та мотиваторами для своїх команд. Вони повинні вміти створювати культуру довіри та співпраці, де кожен працівник може розкрити свій потенціал для успіху компанії.

Управління в сучасних умовах перетворюється на складний та різноплановий процес, де важливо використовувати технологічні та соціально-економічні інновації. Вміння поєднувати ефективність, відповідальність та інноваційність дозволяє організаціям залишитися конкурентоспроможними та адаптуватися до змін, які постійно відбуваються у глобальному бізнес-середовищі.

Всі вище перераховані фактори взаємопов'язані та формують нові виклики та можливості для управлінських процесів. Сучасні менеджери повинні бути готовими адаптуватися до цих змін і використовувати їх на користь бізнесу.

Цифровізація управління охоплює різні сфери суспільного життя та економіки. В Україні активно реалізується концепція "Держава в смартфоні", що передбачає переведення державних послуг в онлайн-формат. Це включає:

- електронні послуги, зокрема, через портал "Дія" надається громадянам доступ до численних послуг, що в свою чергу спрощує доступ до державних сервісів та зменшує корупційні ризики;
- електронний документообіг. Впровадження систем електронного документообігу в державних установах дозволяє зменшити час обробки документів та підвищити їхню доступність.

Багато українських компаній впроваджують цифрові технології для покращення управлінських процесів, використовуючи CRM, ERP та інші системи для автоматизації управлінських функцій, що в свою чергу, підвищує ефективність операцій. Крім цього, зростання онлайн-торгівлі, особливо після пандемії COVID-19, стимулює підприємства адаптуватися до нових умов, впроваджуючи онлайн-продажі та маркетинг.

Цифровізація управління також стосується освіти, зокрема, через електронне навчання та цифрові компетенції. Впровадження онлайн-курсів та платформ для навчання дає можливість здобувати нові навички в умовах змінюваного ринку праці. Освітні програми, спрямовані на підвищення цифрових навичок громадян, щоб підготувати кадри, здатні працювати в умовах цифрової економіки. Цифровізація має також вплив і на соціальні служби, які впроваджують цифрові медичні послуги та соціальні програми. Автоматизація соціальних виплат та допомог, дозволяє зменшити адміністративні бар'єри та покращити обслуговування громадян. В свою чергу, зростання цифровізації вимагає посилення заходів кібербезпеки та захисту даних. Необхідно посилювати заходи для захисту особистих даних та запобігання кібератакам на державні та приватні системи.

Для успішної цифровізації необхідна розвинута інфраструктура, широкопasmовий інтернет особливо в сільських районах, що є критично важливим для реалізації цифрових ініціатив. Гнучкість та адаптивність управлінських процесів є критично важливими факторами, які набувають особливого значення в умовах швидко змінюваного соціально-економічного середовища. До цього процесу відноситься: адаптація до ринкових змін; впровадження нових методів управління; взаємодія з державою; інновації та технології; соціально-економічні виклики. Саме адаптивність в управлінських процесах є необхідною для виживання та розвитку в умовах постійних змін. Це вимагає від компаній та державного сектора не лише оперативності, але й стратегічного мислення, інвестицій у людські ресурси, технології та інновації. Успішні підприємства в Україні демонструють, що адаптація до нових умов може стати потужним драйвером зростання і конкурентоспроможності.

Орієнтація на персонал є критично важливою складовою управління, особливо в умовах постійних змін. Міграції молодих спеціалістів за кордон, воєнний стан в державі, мобілізація громадян створює дефіцит кваліфікованих кадрів у багатьох галузях. Скорочення населення, старіння робочої сили та нестача молоді на

ринку праці спонукають до більш активного підходу управління людськими ресурсами. Компанії все більше повинні інвестувати у навчання та перепідготовку співробітників, щоб забезпечити їх актуальними знаннями та навичками, необхідними в умовах швидких змін. Співпраця з університетами та навчальними закладами для реалізації програм стажування дозволяє залучати молодих спеціалістів та забезпечувати їх практичним досвідом. Крім цього, компанії все більше усвідомлюють важливість соціальних ініціатив, включаючи програми з підтримки місцевих громад, екологічні ініціативи та заходи, що сприятимуть добробуту співробітників. Під час воєнного стану важливо надавати співробітникам підтримку через програми психологічного консультування та адаптувати свою політику щоб зберегти свою команду та підтримувати ефективність роботи.

В рамках євроінтеграційних процесів Україна повинна адаптувати своє законодавство до стандартів ЄС, що також включає екологічні норми та принципи сталого розвитку. Підприємства починають впроваджувати екологічні інновації, які не лише зменшують негативний вплив на довкілля, а й підвищують конкурентоспроможність.

В Україні виникає потреба у впровадженні системного підходу до управління природними ресурсами, для збереження біорізноманіття, раціонального використання водних, лісових ресурсів та запобігання забруднення навколишнього середовища.

Влада України повинна враховувати глобальні тренди сталого розвитку, включаючи Цілі сталого розвитку ООН та зобов'язання в рамках міжнародних угод, що сприяє інтеграції національних стратегій у глобальні ініціативи.

Після пандемії COVID-19 та воєнних дій в Україні помітно зріс попит на онлайн-інструменти для співпраці, такі як Zoom, Microsoft Teams, Google Workspace та інші. Ці технології дозволили командам працювати ефективно, незважаючи на віддалений формат. Деякі компанії почали впроваджувати концепцію віртуальних офісів, де співробітники можуть взаємодіяти через цифрові платформи, забезпечуючи гнучкість та зручність. Дані технології дозволяють командам швидше обмінюватися інформацією, що сприяє більш ефективному виконанню завдань та проєктів. Це особливо важливо в умовах швидкого реагування на зміни. Віртуальні платформи забезпечують миттєвий доступ співробітників, що дозволяє уникнути затримок у прийнятті рішень. Використання платформ для управління проєктами, таких як Trello або Asana, дозволить командам працювати

над спільними проектами, забезпечуючи видимість прогресу та відповідальність за виконання поставлених завдань.

В університетах та інших навчальних закладах впроваджуються онлайн-курси та платформи для дистанційного навчання, що дозволяє студентам взаємодіяти з викладачами та однокурсниками.

Використання новітніх цифрових технологій в Україні є важливим елементом сучасного управління, який допомагає бізнесу адаптуватися до змінюваного середовища, підвищувати ефективність роботи та підтримувати інноваційний розвиток. Це вимагає як технологічних, так і культурних змін у компаніях та відкриває нові можливості зростання та розвитку.

Інновації в бізнес-моделях стають ключовим елементом для забезпечення конкурентоспроможності підприємств та їх здатності адаптуватися до швидко змінюваного ринку. З переходом на цифрові технології багато українських компаній переосмислюють свої бізнес-моделі, що включає впровадження електронної комерції, використання аналітики даних та автоматизацію процесів. Використання Agile-методологій, Lean-управління та інших підходів дозволяє компаніям оптимізувати процеси та знижувати свої витрати, а також підвищувати свою конкурентоспроможність. Залучення зовнішніх ресурсів та ідей через відкриті інновації дозволяє компаніям отримувати нові перспективи та швидше впроваджувати зміни. Очікується, що інновації в бізнес-моделях сприятимуть трансформації таких галузей, як сільське господарство, ІТ, охорона здоров'я та енергетика, що може призвести до суттєвого зростання економіки. Компанії, які впроваджують інноваційні бізнес-моделі, мають більше шансів на вихід на міжнародні ринки, що забезпечить нові можливості для зростання. Інновації в бізнес-моделях стають все більш актуальними в умовах швидких змін та глобальних викликів. Підприємства, які зможуть адаптувати свої моделі до нових умов, зможуть досягти значних конкурентних переваг та сприяти розвитку економіки країни в цілому. Це вимагає як технологічних так і культурних змін у бізнесі.

Бізнес в Україні стикається з високими рівнями корупції, що стало бар'єром для його розвитку. Відсутність прозорості в державних і бізнес-процесах призводить до недовіри з боку інвесторів та міжнародних партнерів. Багато українських компаній починають розробляти та впроваджувати кодекси етики, які визначають етичні стандарти поведінки для співробітників та керівництва. Це включає норми щодо чесності, відкритості, поваги до прав людини та відповідальності. Зростає вимога до прозорості фінансової звітності

компаній, що включає регулярне публікування фінансової звітності, результату аудиту та відповідність міжнародним стандартам.

Згідно з українським законодавством, громадяни мають право на доступ до публічної інформації, що сприяє прозорості державних органів та бізнесу, проте на практиці реалізація цього права залишається проблематичною. Український уряд впроваджує ряд законів і регуляторних актів, спрямованих на підвищення прозорості та етики в бізнесі. Наприклад, законодавство про публічні закупівлі, які передбачають відкриті тендери, та закони, що регулюють діяльність антикорупційних органів.

Управлінські процеси у сучасному світі зазнають суттєвих трансформацій під впливом двох ключових чинників: цифрових технологій та соціально-економічних змін. Цифровізація охоплює всі аспекти бізнесу, від операцій до стратегічного планування, а також змінює підходи до управління людськими ресурсами та взаємодії з клієнтами. Соціально-економічні зміни, зокрема глобалізація, урбанізація, демографічні тенденції та зміни в споживчій поведінці, також формують нові вимоги до ефективного управління. Фактори впливу на сучасні управлінські процеси представлено на рис. 1.



Рис. 1. Фактори впливу на сучасні управлінські процеси

Сучасне управління базується на використанні великих баз даних для прийняття рішень, що дозволяє: оптимізувати ресурси; покращувати якість обслуговування клієнтів; прогнозувати ринкові зміни.

Перехід від ієрархічних структур до більш гнучких моделей управління, таких як Agile, сприяє швидкій адаптації до змін, збільшує децентралізацію. Основними інструментами для аналітики даних є ВІ-системи (Business Intelligence), що забезпечують доступ до візуалізованих даних для швидкого прийняття рішень; Big Data, використовуються великі масиви даних для глибокого аналізу ринку, поведінки споживачів та внутрішніх процесів компанії. Також важливими інструментами можуть бути Data Mining (інтелектуальний аналіз даних), який дозволяє виявляти приховані закономірності та тенденції в даних, що допомагає покращити прогнози та виявляти нові можливості для розвитку бізнесу. Це сприяє ефективнішій співпраці та прискоренню процесу прийняття рішень.

Крім того, важливими є інструменти для візуалізації даних (наприклад, Tableau, Power BI), які допомагають керівникам швидко аналізувати складні дані через графіки, діаграми та інші візуальні представлення, що значно полегшує процес інтерпретації інформації та прийняття стратегічних рішень на основі даних.

Сучасні управлінські процеси під впливом соціально-економічних та цифрових змін є динамічними та гнучкими, орієнтованими на використання даних та інноваційних технологій. Вони вимагають від керівників нових підходів до управління персоналом, прийняття рішень та взаємодії з ринком. Попри виклики, що виникають у процесі цифровізації, її впровадження дає компаніям значні конкурентні переваги, сприяє зростанню ефективності та розвитку нових бізнес-моделей.

Висновки. Сучасні управлінські процеси в Україні перебувають у стані активної трансформації, що обумовлено як внутрішніми, так і зовнішніми викликами. Українські підприємства усвідомлюють важливість адаптації до глобальних трендів, що включає цифровізацію, впровадження нових технологій та інновацій, а також фокус на сталий розвиток та соціальну відповідальність. Онлайн-інструменти співпраці стали незамінними у повсякденній діяльності, особливо під час пандемії та воєнних дій. Сучасні бізнес-моделі вимагають від компаній швидкого реагування на ринкові зміни. Гнучкість організаційних структур і процесів дозволяє краще адаптуватися до нових умов, що є особливо важливим у кризових ситуаціях.

Загалом, управлінські процеси в Україні проходять через значні зміни, спричинені необхідністю реагувати на глобальні зовнішні та внутрішні виклики. Впровадження нових технологій та інноваційних підходів у бізнесі створюватиме умови для стійкого розвитку економіки та покращення якості життя громадян. Підприємствам важливо зберігати відкритість до змін та активно впроваджувати нові ідеї, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринковій арені.

Список використаних джерел:

1. Н.М. Чернікова, І.С. Іщенко, О.В. Большая. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023, №25, С. 54-58.
2. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. *Економіка та управління підприємствами*. 2022, Випуск 1 (85). С. 72–81.
3. Кирич Н.Б., Мосій О.Б., Машлій Г.Б., Горбатюк В.В. Зміни управлінських процесів в організаціях, викликані війною в Україні. *Економічний простір*, 2023, Випуск 190, С. 311-315.
4. Кирич Н.Б., Юрик Н.Є. Стабільність роботи підприємств – основа сталого розвитку держави. Соціально-економічні виклики та можливості глобалізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / Східноєвропейський центр наукових досліджень (Одеса, 5 березня 2024 р). Research Europe, 2024. 166 с. С.90-93
5. Пантелєєва Н., Романовська Л., Романовська М. Кіберзагрози в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. 2019, № 1 (33). С. 130-139.
6. Н.М. Чернікова, І.С. Іщенко, О.В. Большая. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023, №25. С 54-58.
7. Корнеєва Ю. В. Роль держави у сприянні інвестиціям у розвиток цифрової економіки. *Економіка і прогнозування*. 2018, № 1. С. 120-134.