



Менеджмент

УДК: 658.5:004.8

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19139379>

**Цифрова трансформація в системі менеджменту підприємств:
виклики та перспективи**

Кіндрат Олена Василівна,

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту
ІТ-сфери, Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0820-2806>

Прийнято: 02.03.2026 | Опубліковано: 20.03.2026

Анотація. В умовах цифрової трансформації економіки система менеджменту підприємств зазнає суттєвих змін, що зумовлено активним впровадженням сучасних цифрових технологій у процеси управління. **Метою** статті є дослідження викликів та перспектив цифрової трансформації в системі менеджменту підприємств в умовах формування політики сталого розвитку. **Методи дослідження** включають загальні наукові методи абстрагування, аналізу та синтезу. З метою досягнення дослідницьких завдань у роботі застосовано діалектичний метод наукового пізнання. Абстрактно-логічний метод теоретичних та фактичних узагальнень використано для формулювання висновків та пропозицій. Інформаційною базою дослідження стали наукові праці українських вчених за розглянутою темою, результати власних досліджень авторів тощо. **Результати дослідження** виявили, що на сьогодні особливо актуальним є формування нових підходів націлених на визначення теоретичних та концептуальних аспектів науково обґрунтованих рекомендацій щодо



обґрунтованого вибору цифрових технологій, які сприяють підвищенню ефективності управління, забезпечують оперативність прийняття рішень і формують передумови для розвитку адаптивних управлінських систем. Обґрунтовано необхідність розвитку трансформації цифрового менеджменту підприємств на основі поглиблення цифрової трансформації економіки, зростання ролі даних у прийнятті управлінських рішень та необхідністю підвищення адаптивності підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища. Поглиблено наукове розуміння ролі трансформації цифрових технологій у системі менеджменту підприємств, які виступають системоутворюючим елементом сучасного менеджменту. Запропоновано перспективи розвитку цифрового менеджменту підприємств на основі інтеграції інформаційних ресурсів, автоматизації управлінських процесів і використанні інтелектуальних систем підтримки управлінських рішень. **Висновки.** Цифрові технології виступають системоутворюючим елементом сучасного менеджменту, забезпечуючи інтеграцію управлінських процесів, підвищення обґрунтованості управлінських рішень та розвиток адаптивних організаційних структур, що суттєво трансформує традиційні функції менеджменту - планування, організацію, мотивацію, координацію та контроль, підвищуючи оперативність управлінських рішень і гнучкість підприємств у динамічному ринковому середовищі.

Ключові слова: цифрова трансформація, менеджмент, підприємство, інформаційні системи, управлінські рішення, цифрові технології, цифровізація, функції менеджменту.



**Digital transformation in the enterprise management system:
challenges and prospects**

Kindrat Olena,

PhD in Economics, Associate Professor,

Head of the Department of IT Management,

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine

and Biotechnologies Lviv, Lviv, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0820-2806>

Abstract. In the context of the digital transformation of the economy, the enterprise management system is undergoing significant changes, which is due to the active introduction of modern digital technologies into management processes. **The purpose** of the article is to study the challenges and prospects of digital transformation in the enterprise management system in the context of the formation of a sustainable development policy. **The research methods** include general scientific methods of abstraction, analysis and synthesis. In order to achieve the research objectives, the dialectical method of scientific knowledge was applied in the work. The abstract-logical method of theoretical and factual generalizations was used to formulate conclusions and proposals. The information base of the study was the scientific works of Ukrainian scientists on the topic under consideration, the results of the authors' own research, etc. **The results** of the study revealed that today the formation of new approaches aimed at determining the theoretical and conceptual aspects of scientifically based recommendations for a well-founded choice of digital technologies that contribute to increasing management efficiency, ensure the efficiency of decision-making and form the prerequisites for the development of adaptive management systems is particularly relevant. The need to develop the transformation of digital management of enterprises is substantiated based on the deepening of the digital transformation of the economy, the growing role of data in making management



decisions, and the need to increase the adaptability of enterprises to dynamic changes in the external environment. The scientific understanding of the role of the transformation of digital technologies in the management system of enterprises, which act as a system-forming element of modern management, is deepened. Prospects for the development of digital management of enterprises are proposed based on the integration of information resources, automation of management processes, and the use of intelligent systems to support management decisions. **Conclusions.** Digital technologies act as a system-forming element of modern management, ensuring the integration of management processes, increasing the validity of management decisions, and the development of adaptive organizational structures, which significantly transforms the traditional functions of management - planning, organization, motivation, coordination, and control, increasing the efficiency of management decisions and the flexibility of enterprises in a dynamic market environment.

Keywords: digital transformation, management, enterprise, information systems, management solutions, digital technologies, digitalization, management functions.

Постановка проблеми. В умовах цифрової трансформації економіки система менеджменту підприємств зазнає суттєвих змін, що зумовлено активним впровадженням сучасних цифрових технологій у процеси управління. З одного боку, цифрові інструменти створюють передумови для підвищення ефективності управлінських рішень, оптимізації бізнес-процесів, покращення комунікацій та зростання конкурентоспроможності підприємств. З іншого боку, процес цифровізації супроводжується низкою проблем, пов'язаних із недостатнім рівнем цифрової зрілості організацій, обмеженими фінансовими ресурсами, дефіцитом кваліфікованих кадрів, а також ризиками інформаційної безпеки та опором персоналу до організаційних змін.

Проблема полягає у відсутності комплексного підходу до впровадження цифрових технологій у систему менеджменту підприємств, що часто зводиться до фрагментарного використання окремих інформаційних рішень без належної



інтеграції в загальну управлінську стратегію. Це призводить до зниження очікуваного ефекту від цифровізації та не дозволяє повною мірою реалізувати її потенціал як інструменту стратегічного розвитку. Особливо гостро дана проблема проявляється в умовах нестабільного зовнішнього середовища та необхідності адаптації підприємств до швидких соціально-економічних змін.

Зазначена проблематика має безпосередній зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями, зокрема формуванням теоретичних засад цифрового менеджменту, розробленням ефективних моделей управління на основі цифрових технологій, а також обґрунтуванням практичних рекомендацій щодо їх упровадження на підприємствах різних галузей. Розв'язання окреслених питань сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, забезпеченню сталого розвитку підприємств та їх успішній інтеграції в сучасний цифровий економічний простір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У визначенні особливостей цифрової трансформації в системі менеджменту підприємств вагомий науковий внесок зробили багато вітчизняних вчених. Так, Вербівська Л. В. та Дзюба Т. В. [1] розглянули ключові напрями трансформаційних процесів у підприємницькій діяльності, що реалізуються під впливом цифрових технологій, а Вербівська Л.В. та Буринська О.І. [2] дослідили особливості використання цифрових технологій в підприємницькій діяльності в контексті забезпечення ринкової конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та цифрової трансформації економічної системи. Голушко Д. Ю. [3] дослідив сутність цифрової трансформації управління підприємством як інтеграції цифрових технологій у всі сфери діяльності, що змінює бізнес-моделі, управлінські процеси та корпоративну культуру. Гомотюк А., Можук В., Батюк О. та Сіранчук В. [4] встановили що цифрова трансформація в Україні має значний потенціал для покращення економічної ефективності, спрощення державних послуг та підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Дончак Л., Погріщук О. та Сисоєва І. [5] дослідили роль цифрових технологій у стратегічному управлінні,



зокрема використання штучного інтелекту, автоматизації процесів, аналітики Big Data та блокчейн-технологій. Дуляба Н. І. [6] виявив, що ключовими викликами цифрової трансформації є кадрові перешкоди, брак фінансових ресурсів, кібербезпека та регуляторні обмеження. Івченко Є. А. та Хімченко А. О. [7] виявили основні виклики та перспективи для підприємств, що розглядають впровадження цифрових технологій. Кужель В. М., Дима О.О. та Булат В.Л. [8] дослідили вплив цифровізації на трансформацію бізнес-процесів підприємств, що функціонують у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Кучерук О. та Болотний Ю. [9] визначили перспективні напрями розвитку цифрових маркетингових комунікацій, включаючи використання штучного інтелекту, інтерактивного контенту, автоматизацію маркетингових процесів та мобільний маркетинг. Ловкайтес В. [10] встановив, що сучасні цифрові технології дозволяють організаціям швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища, краще прогнозувати ринкові тренди та приймати більш обґрунтовані рішення. Мельник А. О. [11] виявив, що цифрові рішення, такі як автоматизація управлінських завдань, аналітика на основі Big Data, електронний документообіг та цифрові платформи для комунікації, мають значний потенціал для оптимізації усіх аспектів управління. Зокрема, цифрові інструменти для планування дозволяють більш ефективно прогнозувати потреби в ресурсах, оцінювати ризики та коригувати стратегії розвитку. Райчева Л. І. [12] розглянула особливості впровадження інформаційних технологій, які сприяють оптимізації управлінських процесів і поширенню прогресивного управлінського досвіду. Томах В. В., Сігаєва Т. Є. та Мартиненко М. В. [13] дослідили особливості впливу цифровізації на управління підприємствами в умовах стрімких цифрових трансформацій. Попов О. С. та Макаров С. А. [14] визначили ключові тренди цифрової трансформації, серед яких автоматизація бізнес-процесів, персоналізація клієнтського досвіду та впровадження хмарних технологій. Цюпак В., Боднар А. та Романюк А. [15] встановили, що цифровізація значно підвищує ефективність підприємств, оптимізує процеси та скорочує витрати.



Яковенко Я., Білик М. та Олійник Є. [16] розглянули успішні кейси цифрової трансформації в різних секторах економіки та стратегічні напрями та рекомендації для підприємств щодо адаптації до вимог цифрової епохи та максимізації вигод від інноваційних технологій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій цифрової трансформації в системі менеджменту підприємств, досі залишаються нерозкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики та актуальність дослідження. Особливо актуальним є формування нових підходів націлених на визначення теоретичних та концептуальних аспектів науково-обґрунтованих рекомендацій щодо обґрунтованого вибору цифрових технологій, які сприяють підвищенню ефективності управління, забезпечують оперативність прийняття рішень і формують передумови для розвитку адаптивних управлінських систем. В контексті запропонованого дослідження нами вважається актуальним застосування цифровізації управлінських процесів, які суттєво впливають на зміст і механізми реалізації основних функцій менеджменту, трансформуючи традиційні підходи до планування, організації, мотивації, координації та контролю діяльності підприємства. Важливість дослідження зумовлена необхідністю розвитку трансформації цифрового менеджменту підприємств на основі поглиблення цифрової трансформації економіки, зростання ролі даних у прийнятті управлінських рішень та необхідністю підвищення адаптивності підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища, які поступово формують нові управлінські підходи, що ґрунтуються на інтеграції інформаційних ресурсів, автоматизації управлінських процесів і використанні інтелектуальних систем підтримки рішень. Результати дослідження допоможуть поглибити наукове розуміння ролі трансформації цифрових технологій у системі менеджменту підприємств, які виступають системоутворюючим елементом сучасного менеджменту, забезпечуючи



інтеграцію управлінських процесів, підвищення обґрунтованості управлінських рішень та розвиток адаптивних організаційних структур.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Мета статті - дослідити виклики та перспективи цифрової трансформації в системі менеджменту підприємств в умовах формування політики сталого розвитку.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- дослідити наукові підходи до вивчення теоретичних та концептуальних засад цифрової трансформації в системі менеджменту підприємств;
- обґрунтувати необхідність розвитку трансформації цифрового менеджменту підприємств на основі поглиблення цифрової трансформації економіки, зростання ролі даних у прийнятті управлінських рішень та необхідністю підвищення адаптивності підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища;
- поглибити наукове розуміння ролі трансформації цифрових технологій у системі менеджменту підприємств, які виступають системоутворюючим елементом сучасного менеджменту;
- запропонувати перспективи розвитку цифрового менеджменту підприємств на основі інтеграції інформаційних ресурсів, автоматизації управлінських процесів і використанні інтелектуальних систем підтримки управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку цифрової економіки цифрові технології набувають статусу системоутворюючого елемента менеджменту підприємств, оскільки вони визначають логіку функціонування управлінської системи, характер взаємодії між її складовими та механізми прийняття управлінських рішень. На відміну від традиційних інформаційних засобів, цифрові технології не обмежуються підтримкою окремих управлінських функцій, а забезпечують комплексну інтеграцію управлінських процесів у єдину інформаційно-аналітичну систему.



Системоутворююча роль цифрових технологій проявляється, насамперед, у формуванні єдиного цифрового середовища управління підприємством, у межах якого здійснюється збір, обробка, зберігання та аналіз управлінської інформації. Завдяки використанню ERP-, CRM-, HRM-систем, платформ бізнес-аналітики та хмарних сервісів забезпечується цілісність інформаційних потоків, синхронізація діяльності структурних підрозділів і зниження рівня інформаційної асиметрії в процесі управління. Це створює передумови для підвищення узгодженості управлінських рішень та ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства.

Важливим аспектом системоутворюючої функції цифрових технологій є трансформація управлінської ієрархії та організаційної структури підприємства. Автоматизація управлінських процесів і впровадження цифрових платформ сприяють скороченню кількості проміжних управлінських ланок, переходу до більш гнучких організаційних форм та розвитку мережових моделей управління. У таких умовах зростає роль горизонтальних зв'язків, міжфункціональної взаємодії та командної роботи, що підвищує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища.

Цифрові технології істотно змінюють механізми прийняття управлінських рішень, орієнтуючи менеджмент на використання даних як ключового ресурсу. Аналітичні платформи, технології великих даних та інструменти штучного інтелекту дозволяють здійснювати багатофакторний аналіз, прогнозування та моделювання альтернативних сценаріїв розвитку підприємства. Це забезпечує перехід від інтуїтивного та реактивного управління до проактивного і науково обґрунтованого менеджменту, що підвищує якість стратегічних і тактичних рішень.

Окрім цього, цифрові технології виступають каталізатором змін у системі управління персоналом. Вони сприяють формуванню нових підходів до організації праці, розвитку цифрових компетентностей працівників та впровадженню інноваційних методів мотивації й оцінювання результатів



діяльності. У результаті людський капітал розглядається не лише як об'єкт управління, а як активний учасник цифрової трансформації підприємства.

Таким чином, цифрові технології виконують системоутворюючу функцію в сучасному менеджменті підприємств, забезпечуючи інтеграцію управлінських процесів, трансформацію організаційних структур, підвищення обґрунтованості управлінських рішень та розвиток адаптивних моделей управління. Їх використання формує нову управлінську парадигму, орієнтовану на дані, інновації та сталий розвиток підприємств у цифровій економіці.

Цифровізація управлінських процесів суттєво впливає на зміст і механізми реалізації основних функцій менеджменту, трансформуючи традиційні підходи до планування, організації, мотивації, координації та контролю діяльності підприємства (рис. 1). Використання цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності управління, забезпечує оперативність прийняття рішень і формує передумови для розвитку адаптивних управлінських систем.

Функція планування зазнає значних змін унаслідок упровадження цифрових інструментів аналізу та прогнозування. Використання систем бізнес-аналітики, великих даних та інтелектуальних алгоритмів дозволяє здійснювати багатоваріантне моделювання розвитку підприємства, оцінювати ризики та формувати альтернативні сценарії досягнення стратегічних цілей. У результаті планування набуває більш науково обґрунтованого та гнучкого характеру, що підвищує здатність підприємств адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища.

Організаційна функція менеджменту трансформується через автоматизацію бізнес-процесів, впровадження електронного документообігу та використання хмарних технологій. Цифровізація сприяє оптимізації організаційних структур, скороченню ієрархічних рівнів управління та розвитку процесного підходу. У таких умовах підвищується роль міжфункціональної взаємодії, що забезпечує узгодженість дій структурних підрозділів і підвищує загальну ефективність управління підприємством.

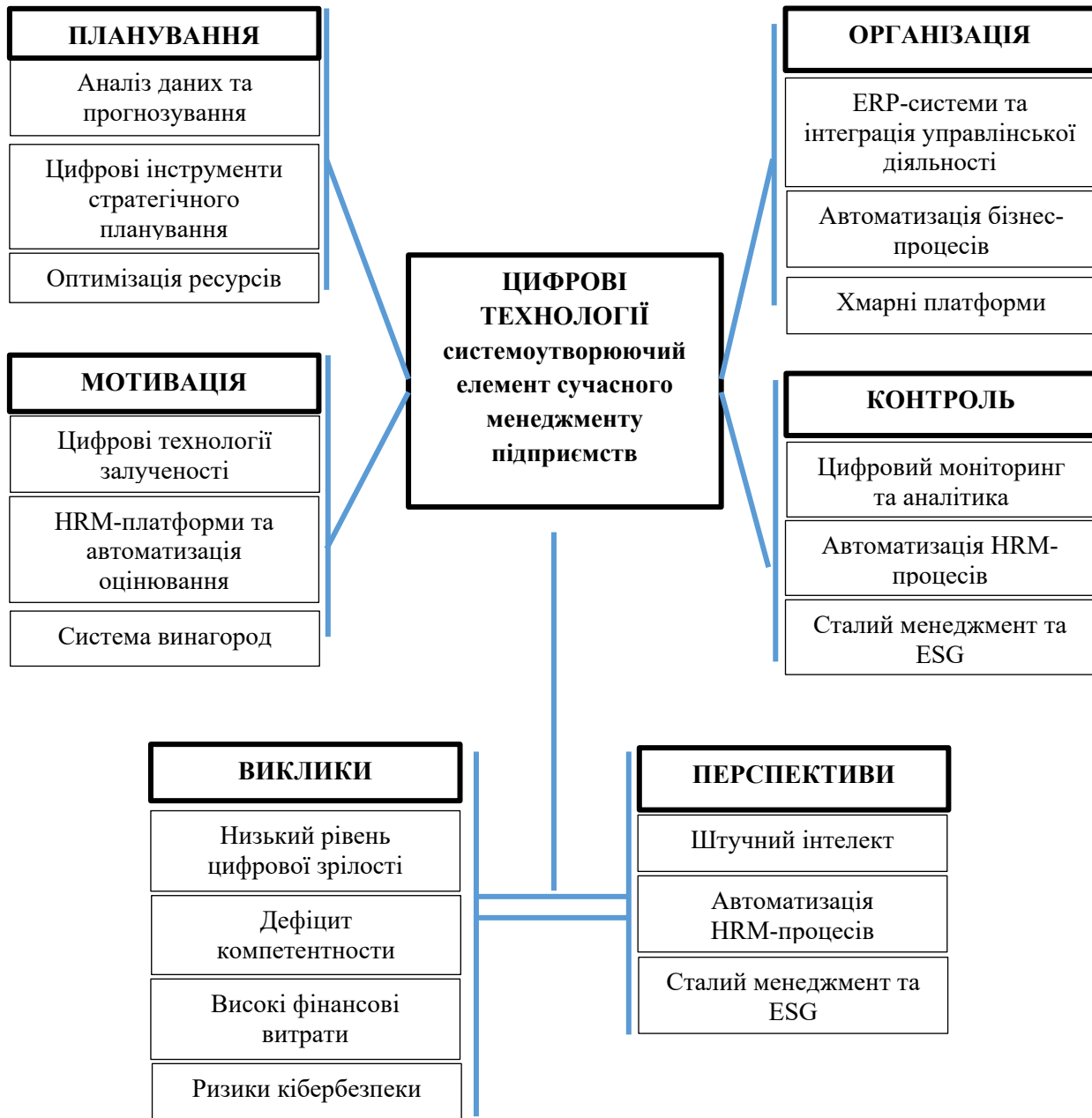


Рис. 1. Схематичне зображення цифрових технологій як системоутворюючого елемента сучасного менеджменту підприємств

Джерело: власна розробка автора

Цифрові технології істотно впливають на функцію мотивації персоналу, створюючи нові можливості для персоналізації стимулюючих механізмів та підвищення залученості працівників. Використання HRM-систем, цифрових платформ навчання та оцінювання результатів діяльності дозволяє враховувати індивідуальні потреби працівників, забезпечувати прозорість системи винагород та сприяти розвитку цифрових компетентностей персоналу. Це позитивно



позначається на продуктивності праці та формуванні інноваційної організаційної культури.

Координаційна функція менеджменту зазнає трансформації завдяки впровадженню цифрових комунікаційних платформ і систем управління проектами. Цифрові інструменти забезпечують оперативний обмін інформацією, синхронізацію дій учасників управлінського процесу та зменшення інформаційних бар'єрів. У результаті підвищується узгодженість управлінських рішень і скорочуються часові витрати на реалізацію управлінських завдань.

Функція контролю в умовах цифровізації переходить від періодичного до безперервного моніторингу результатів діяльності підприємства. Використання цифрової аналітики та інформаційних панелей дозволяє здійснювати контроль ключових показників ефективності в режимі реального часу, своєчасно виявляти відхилення та приймати коригувальні управлінські рішення. Це сприяє підвищенню прозорості управління та зміцненню фінансово-економічної стабільності підприємства.

Таким чином, цифровізація забезпечує комплексну трансформацію основних функцій менеджменту, формуючи нові підходи до управління підприємствами. Її вплив проявляється у підвищенні гнучкості, обґрунтованості та результативності управлінських рішень, що є важливою передумовою ефективного функціонування підприємств у сучасному цифровому економічному середовищі.

Незважаючи на значний потенціал цифрових технологій у підвищенні ефективності управління підприємствами, процес їх упровадження супроводжується низкою складних викликів, які мають як організаційний, так і соціально-економічний характер. Наявність цих викликів істотно впливає на результати цифрової трансформації та потребує комплексного управлінського підходу.

Одним із ключових викликів є низький рівень цифрової зрілості підприємств, що проявляється у відсутності чітко сформованої цифрової



стратегії та узгодженості цифрових ініціатив із загальною стратегією розвитку. Часто впровадження цифрових технологій здійснюється фрагментарно, без системної інтеграції в управлінські процеси, що знижує їх ефективність і не дозволяє повною мірою реалізувати потенційні переваги цифровізації.

Суттєвим обмеженням є дефіцит цифрових компетентностей управлінського персоналу та працівників. Недостатній рівень підготовки кадрів у сфері цифрових технологій ускладнює використання сучасних інформаційних систем, підвищує рівень опору організаційним змінам та знижує швидкість адаптації підприємств до цифрового середовища. Це обумовлює необхідність інвестування у розвиток людського капіталу та формування цифрової культури.

Важливим викликом виступає висока вартість упровадження та супроводу цифрових рішень, що особливо актуально для малих і середніх підприємств. Значні фінансові витрати на придбання програмного забезпечення, модернізацію технічної інфраструктури та забезпечення кібербезпеки обмежують можливості масштабної цифрової трансформації. У цьому контексті зростає потреба в оцінюванні економічної доцільності цифрових інвестицій.

Окрему групу проблем становлять ризики інформаційної та кібербезпеки, пов'язані зі зростанням обсягів цифрових даних і підвищенням рівня залежності підприємств від інформаційних систем. Недостатній рівень захисту інформації може призвести до витоку даних, фінансових втрат та зниження довіри з боку партнерів і клієнтів, що негативно позначається на репутації підприємства.

Складним викликом є також опір організаційним змінам, зумовлений трансформацією традиційних управлінських підходів і зміною ролей персоналу в умовах цифровізації. Запровадження цифрових технологій потребує перегляду бізнес-процесів, організаційної структури та стилю управління, що не завжди сприймається позитивно всіма учасниками управлінського процесу.

Таким чином, упровадження цифрових технологій у систему менеджменту підприємств супроводжується комплексом взаємопов'язаних викликів, подолання яких потребує стратегічного бачення, інвестицій у розвиток



людського капіталу, удосконалення управлінських механізмів та формування ефективної цифрової культури. Усвідомлення й системне вирішення зазначених проблем є необхідною умовою успішної цифрової трансформації менеджменту підприємств.

Подальший розвиток цифрового менеджменту підприємств зумовлюється поглибленням цифрової трансформації економіки, зростанням ролі даних у прийнятті управлінських рішень та необхідністю підвищення адаптивності підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища (рис. 2). Цифрові технології поступово формують нові управлінські підходи, що ґрунтуються на інтеграції інформаційних ресурсів, автоматизації управлінських процесів і використанні інтелектуальних систем підтримки рішень.

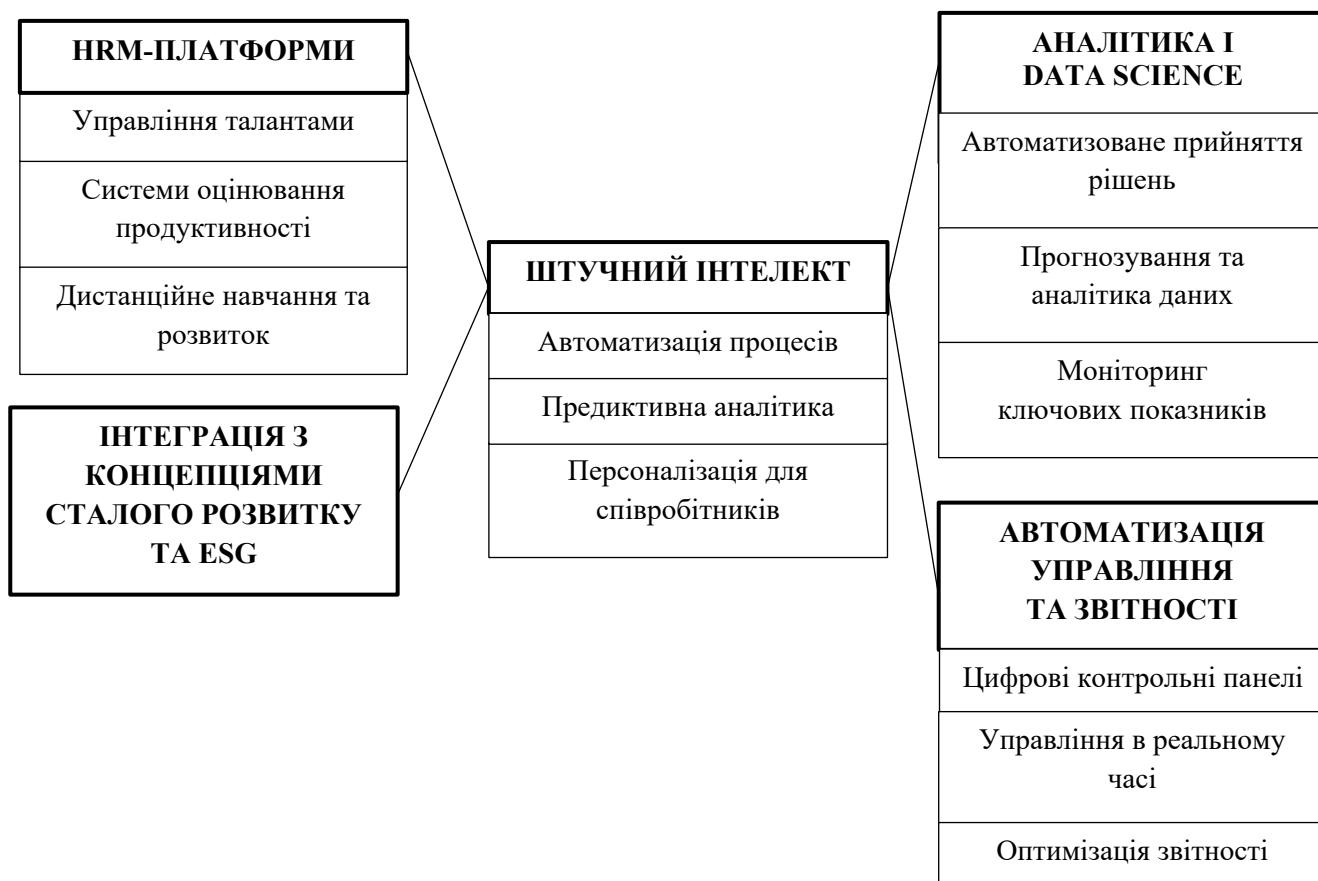


Рис. 2. Перспективи розвитку цифрового менеджменту підприємств

Джерело: власна розробка автора



Однією з ключових перспектив розвитку цифрового менеджменту є широке впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання в управлінські процеси. Застосування цих технологій дозволить здійснювати поглиблений аналіз великих масивів даних, прогнозувати результати діяльності підприємств, оцінювати ризики та оптимізувати управлінські рішення. У стратегічному менеджменті це сприятиме переходу до проактивних моделей управління, орієнтованих на випереджальне реагування на зміни ринкового середовища.

Важливою перспективою є розвиток цифрових платформ управління персоналом, які забезпечують комплексний підхід до формування, розвитку та використання людського капіталу. Інтеграція HRM-систем із цифровими освітніми платформами та аналітичними інструментами дозволить підвищити ефективність управління компетентностями, сприяти безперервному навчанню персоналу та формуванню цифрової культури на підприємстві.

Перспективним напрямом є також подальша інтеграція цифрового менеджменту з концепціями сталого розвитку та ESG-орієнтованого управління. Цифрові технології створюють можливості для моніторингу екологічних, соціальних та управлінських показників, підвищення прозорості діяльності підприємств і забезпечення відповідності міжнародним стандартам сталого розвитку. Це сприятиме зміцненню довіри з боку стейкхолдерів та підвищенню інвестиційної привабливості підприємств.

Окремої уваги заслуговує перспектива формування гнучких і мережевих моделей управління, що ґрунтуються на цифрових комунікаційних платформах і системах управління проектами. Такі моделі дозволяють зменшити ієрархічність управління, посилити міжфункціональну взаємодію та підвищити швидкість прийняття управлінських рішень, що є важливим чинником конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки.

У довгостроковій перспективі розвиток цифрового менеджменту сприятиме формуванню інноваційно орієнтованих, клієнтоцентричних та



адаптивних підприємств, здатних ефективно функціонувати в умовах високої невизначеності. Реалізація зазначених перспектив потребує системного підходу до цифрової трансформації, інвестицій у розвиток цифрових компетентностей персоналу та удосконалення нормативно-методичного забезпечення цифрового управління.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити кілька ключових висновків щодо ролі трансформації цифрових технологій у системі менеджменту підприємств. По-перше, цифрові технології виступають системоутворюючим елементом сучасного менеджменту, забезпечуючи інтеграцію управлінських процесів, підвищення обґрунтованості управлінських рішень та розвиток адаптивних організаційних структур. По-друге, цифровізація суттєво трансформує традиційні функції менеджменту - планування, організацію, мотивацію, координацію та контроль, підвищуючи оперативність управлінських рішень і гнучкість підприємств у динамічному ринковому середовищі.

Водночас впровадження цифрових технологій супроводжується низкою системних викликів, серед яких низький рівень цифрової зрілості підприємств, дефіцит цифрових компетентностей персоналу, високі фінансові витрати та ризики кібербезпеки. Подолання цих обмежень потребує стратегічного підходу, формування цифрової культури та розвитку компетентностей управлінського персоналу.

Перспективи розвитку цифрового менеджменту пов'язані із широким впровадженням технологій штучного інтелекту, автоматизацією аналітичних процесів, розвитком цифрових платформ управління персоналом та інтеграцією управлінських систем із концепціями сталого розвитку та ESG-орієнтованого менеджменту. Подальше вдосконалення цифрового менеджменту сприятиме формуванню інноваційно орієнтованих, клієнтоцентричних і адаптивних підприємств, здатних ефективно функціонувати в умовах високої невизначеності та конкуренції.



Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні моделей комплексної цифрової трансформації управлінських процесів, оцінці ефективності цифрових інструментів у різних галузях економіки, а також у визначенні оптимальних механізмів розвитку цифрових компетентностей персоналу. Окрім цього, актуальним є дослідження впливу цифровізації на формування корпоративної культури, мотиваційних систем та управлінських рішень у контексті глобалізації та цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Вербівська Л. В., Дзюба Т. В. Цифрова трансформація підприємництва: стратегічні виклики та управлінські рішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 12. С.60-66. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.12.60
2. Вербівська Л.В., Буринська О.І. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. *Економіка і суспільство*. 2024. №61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84>
3. Голушко Д. Ю. Цифрова трансформація управління підприємством: світові тренди та українська практика. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-102>
4. Гомотюк А., Можук В., Батюк О., Сіранчук В. Цифрова трансформація як фактор розвитку: виклики для економіки та суспільства. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 4. С.511-522. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.511>
5. Дончак Л., Погріщук О., Сисоєва І. Стратегічний менеджмент у цифрову епоху: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024. №70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63>
6. Дуляба Н. І. Виклики цифрової трансформації бізнес-структур в умовах розвитку 4D-індустрії. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-03-04>
7. Івченко Є. А., Хімченко А. О. Цифрова трансформація систем управління бізнес-процесами на українських підприємствах. *Вісник Східноукраїнського*



національного університету імені Володимира Даля. 2024. Вип. 286. С. 45–50.
DOI: 10.33216/1998-7927-2024-286-6-45-50

8.Кужель В. М., Дима О.О., Булат В.Л. Цифровізація бізнес-процесів: виклики та можливості для підприємств ІКТ-галузі. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2025. № 2 (49). С.10-17. DOI: 10.31673/2415-8089.2025.021140

9.Кучерук О., Болотний Ю. Цифровізація маркетингових комунікацій у креативному бізнесі як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 271-276. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-36>.

10.Ловкайтес В. Цифрова трансформація як чинник змін у стратегічному менеджменті підприємства. *Національні інтереси України*. 2025. №3(8). С.825-837 [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-3\(8\)-825-837](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-3(8)-825-837)

11.Мельник А. О. Впровадження цифрових рішень для оптимізації управлінських процесів організації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. №4. С. 171-176. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-25>

12.Райчева Л. І. Цифрова трансформація бізнеспроцесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2024. № 30. С. 71-76. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040>

13.Томах В. В., Сігаєва Т. Є., Мартиненко М. В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології. *Академічні візії*. 2023. № 18. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7840221>

14.Попов О. С., Макаров С. А. Сучасні особливості впровадження цифровізації у малому бізнесі у сфері торгівлі. *Проблеми економіки*. 2025. № 2 (64). С.67-76. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-2-67-76>



15. Цюпак В., Боднар А., Романюк А. Впровадження цифрових технологій у управління підприємствами: можливості та виклики. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2 .DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.465>

16.Яковенко Я., Білик М., Олійник Є. Цифрова трансформація бізнес-структур: стратегічні орієнтири в епоху інновацій та технологічних змін. *Економічний простір*. 2024. №190. С. 355-360. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-63>