



Менеджмент

УДК 005.7:004.9:330.341.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20119502>

Методичні засади впровадження цифрового інноваційного менеджменту в організації

Куцай Наталія Сергіївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Луцький національний технічний університет, Луцьк, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3419-1725>

Прийнято: 05.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

Анотація: У статті обґрунтовано методичні засади впровадження цифрового інноваційного менеджменту в організації в умовах посилення цифрової трансформації економіки, зростання ролі даних у прийнятті управлінських рішень і підвищення вимог до адаптивності, гнучкості та інноваційності організацій. Доведено, що цифровізація змінює не лише технологічний інструментарій діяльності, а й саму логіку функціонування системи менеджменту, трансформуючи підходи до планування, організації, мотивації, координації та контролю.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних положень впровадження цифрового інноваційного менеджменту в організації та розроблення методології його впровадження на основі адаптації класичних управлінських моделей до цифрового середовища й формування системи показників цифрової зрілості. **Методи дослідження**, зокрема методи абстрагування та теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, системного, процесного, порівняльного та індикативного підходів. Використання зазначених методів дозволило уточнити зміст поняття «цифровий інноваційний



менеджмент», систематизувати наукові підходи до цифрової трансформації менеджменту, запропонувати поетапну методологію його впровадження та розробити систему оцінювання цифрової зрілості організації.

У результаті дослідження встановлено, що цифровий інноваційний менеджмент доцільно розглядати як інтегровану систему принципів, методів, цифрових інструментів, управлінських рішень та інноваційних практик, спрямованих на забезпечення розвитку організації в цифровому середовищі. Запропоновано методологію впровадження цифрового інноваційного менеджменту. Обґрунтовано, що ефективність цифрової трансформації управління залежить від рівня цифрової готовності організації, наявності цифрової стратегії, ресурсного забезпечення, розвитку цифрових компетентностей персоналу, рівня інтеграції інформаційних систем і сформованості цифрової культури. Визначено напрями адаптації класичних управлінських моделей до цифрового середовища, які передбачають трансформацію функціональної, процесної, стратегічної, проєктної та компетентнісної моделей управління. Розроблено систему показників цифрової зрілості організації, що включає стратегічний, процесний, технологічний, кадрово-компетентнісний, аналітичний, інноваційний та безпековий блоки.

Висновки. Узагальнення результатів дає підстави стверджувати, що впровадження цифрового інноваційного менеджменту має здійснюватися як цілісний трансформаційний процес, інтегрований у загальну систему менеджменту організації. Практичне значення запропонованого підходу полягає у можливості його використання для діагностики цифрової готовності організації, формування дорожньої карти цифрової трансформації, адаптації управлінських моделей до нових умов функціонування та підвищення обґрунтованості управлінських рішень.

Ключові слова: цифровий інноваційний менеджмент, цифрова трансформація, організація, методичні засади, управлінські моделі, цифрова зрілість, інноваційний розвиток, цифрове середовище.



Methodological foundations for the implementation of digital innovation management in an organization

Kutsai Nataliia,

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor, Department of Management,

Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3419-1725>

Abstract: The article substantiates the methodological principles of implementing digital innovation management in organizations in the context of the increasing digital transformation of the economy, the growing role of data in making management decisions, and increasing requirements for adaptability, flexibility, and innovation of organizations. It is proven that digitalization changes not only the technological tools of activity, but also the very logic of the functioning of the management system, transforming approaches to planning, organization, motivation, coordination, and control.

Purpose. The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological foundations for the implementation of digital innovation management in an organization and to develop a methodology for its implementation based on the adaptation of classical management models to the digital environment and the formation of a system of digital maturity indicators.

Methods. The study applies a combination of general scientific and special methods, including abstraction and theoretical generalization, analysis and synthesis, systemic, process, comparative and indicator-based approaches. Their use made it possible to clarify the essence of digital innovation management, identify the main directions of management transformation under digitalization, develop the stages of implementation and justify the system of digital maturity assessment.



Results. The article proves that digital innovation management should be understood as an integrated system of principles, methods, digital tools, managerial decisions and innovation practices aimed at ensuring organizational development in a digital environment. A methodology for implementing digital innovation management is proposed, which includes diagnostic, strategic-design, organizational-adaptive, technological-integration, competency-based, analytical-evaluation and corrective stages. The study determines the main directions for adapting classical management models to digital conditions and develops a system of digital maturity indicators covering strategic, process, technological, human-resource, analytical, innovation and cybersecurity dimensions.

Conclusions. It is substantiated that the implementation of digital innovation management should be carried out not as a set of isolated digital initiatives, but as a holistic transformation process integrated into the overall management system of the organization. The practical significance of the proposed approach lies in its applicability for diagnosing digital readiness, selecting digital transformation priorities, adapting management models and increasing the validity of managerial decision-making.

Keywords: digital innovation management, digital transformation, organization, methodological foundations, management models, digital maturity, innovation development, digital environment.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки організації дедалі частіше стикаються з необхідністю не лише оновлення технологічної бази, а й переосмислення всієї системи менеджменту. Зростання ролі даних, активне впровадження цифрових платформ, автоматизованих систем, хмарних сервісів та аналітичних інструментів змінюють механізми управлінської взаємодії, прискорюють процеси прийняття рішень і формують нові вимоги до гнучкості, адаптивності та інноваційності організації [3; 5; 10].



Водночас цифровізація в управлінській практиці багатьох організацій залишається переважно фрагментарною. Часто цифрові інструменти використовуються локально, без їх системного поєднання з цілями організаційного розвитку, без належної адаптації управлінських моделей і без побудови цілісного механізму оцінювання результативності цифрової трансформації [6; 7; 15]. Це знижує ефективність цифрових змін і не дозволяє повною мірою реалізувати потенціал цифрових технологій як чинника інноваційного розвитку.

Саме тому проблема формування методичних засад впровадження цифрового інноваційного менеджменту набуває особливої актуальності. Її розв'язання пов'язане з важливими науковими та практичними завданнями, зокрема з обґрунтуванням методології впровадження цифрового інноваційного менеджменту, адаптацією класичних управлінських моделей до цифрового середовища, а також розробленням системи показників цифрової зрілості організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі проблематика цифрової трансформації менеджменту посідає одне з провідних місць, що зумовлено глибокими змінами в логіці функціонування організацій, способах обробки інформації, механізмах прийняття рішень та формах управлінської взаємодії. Водночас аналіз наукових джерел свідчить, що дослідження у цій сфері розвиваються за кількома взаємопов'язаними, але не тотожними напрямками, а саме: вивчення стратегічних засад цифровізації, дослідження трансформації бізнес-процесів і управлінських функцій, аналіз організаційних та кадрових бар'єрів цифрових змін, а також обґрунтування інструментів оцінювання результативності цифрової трансформації.

Перший напрям досліджень охоплює праці, у яких цифровізація розглядається як стратегічний вектор розвитку підприємництва та організаційних систем. Зокрема, Вербівська Л. В. та Дзюба Т. В. [1] акцентують увагу на стратегічних викликах цифрової трансформації підприємництва та



підкреслюють, що цифрові зміни не можуть зводитися лише до технічної модернізації, оскільки вони змінюють саму модель створення цінності та характер управлінських рішень. Близькою за змістом є позиція Вербівської Л. В. і Буринської О. І. [2], які пов'язують використання цифрових технологій із формуванням нових конкурентних переваг і ринкової стійкості суб'єктів господарювання. У межах цього ж напрямку Яковенко Я., Білик М. та Олійник Є. [16] розглядають цифрову трансформацію бізнес-структур як стратегічну відповідь на технологічні зміни та інноваційні виклики. Цінність цих праць полягає у тому, що вони переводять дискусію про цифровізацію з операційного на стратегічний рівень, однак меншою мірою розкривають внутрішні методичні механізми інтеграції цифрових рішень у систему менеджменту організації.

Другий вагомий напрям формують дослідження, присвячені трансформації управлінських процесів, функцій менеджменту та бізнес-процесів під впливом цифрових технологій. Так, Голушко Д. Ю. [3] розглядає цифрову трансформацію управління підприємством як комплексну інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності, підкреслюючи її вплив на бізнес-моделі, корпоративну культуру та систему управління. Дончак Л., Погрішук О. та Сисоєва І. [5] обґрунтовують, що в цифрову епоху стратегічний менеджмент зазнає якісних змін через використання штучного інтелекту, великих даних, автоматизації та аналітичних платформ. Суттєвий внесок у розуміння процесного виміру цифровізації зробили Івченко Є. А. та Хімченко А. О. [7], які дослідили цифрову трансформацію систем управління бізнес-процесами на українських підприємствах, а також Кужель В. М., Дима О. О. та Булат В. Л. [8], які проаналізували виклики та можливості цифровізації бізнес-процесів у підприємствах ІКТ-сфери. Мельник А. О. [11] наголошує на значному потенціалі цифрових рішень для оптимізації управлінських процесів, підкреслюючи їхній вплив на планування, аналіз, координацію та контроль. Райчева Л. І. [12] додатково акцентує, що цифрова трансформація бізнес-процесів є не окремим напрямом розвитку, а структурною складовою сучасної стратегії організаційного



зростання. Узагальнюючи зазначені підходи, можна стверджувати, що в науковій літературі достатньо ґрунтовно розкрито вплив цифровізації на окремі управлінські функції та процеси, однак ще недостатньо системно висвітлено питання їх інтеграції в єдину модель цифрового інноваційного менеджменту.

Третій напрям досліджень стосується виявлення обмежень, ризиків і бар'єрів цифрової трансформації. Гомотюк А., Можук В., Батюк О. та Сіранчук В. [4] розглядають цифрову трансформацію як фактор розвитку економіки та суспільства, водночас наголошуючи, що її реалізація пов'язана з комплексом структурних і управлінських викликів. Дуляба Н. І. [6] серед ключових бар'єрів цифрової трансформації бізнес-структур виокремлює кадрові обмеження, дефіцит фінансових ресурсів, кіберризики та регуляторні труднощі. Подібні висновки містяться і в роботах Томах В. В., Сігаєвої Т. Є. та Мартиненка М. В. [13], які досліджують цифрову трансформацію управління підприємствами України у контексті сталого розвитку, підкреслюючи необхідність організаційної готовності до змін. Попов О. С. та Макаров С. А. [14], аналізуючи особливості цифровізації малого бізнесу, наголошують, що саме обмеженість ресурсів, недостатня управлінська зрілість та слабка інтегрованість цифрових рішень часто стримують результативність цифрової модернізації. Цюпак В., Боднар А. та Романюк А. [15] також підкреслюють, що цифровізація управління створює одночасно значні можливості й серйозні ризики, тому потребує системного управлінського супроводу. Ця група досліджень є особливо важливою для нашої теми, оскільки підтверджує: без методично обґрунтованого підходу цифрова трансформація може мати фрагментарний характер і не забезпечити очікуваного ефекту.

Четвертий напрям пов'язаний із розглядом окремих функціональних сфер цифровізації менеджменту, зокрема цифрових комунікацій, стратегічного розвитку та адаптивності організацій. Так, Кучерук О. і Болотний Ю. [9] досліджують цифровізацію маркетингових комунікацій як чинник підвищення конкурентоспроможності, що демонструє важливість цифрових інструментів у



формуванні зовнішньої управлінської взаємодії. Ловкайтес В. [10] акцентує, що цифрова трансформація змінює стратегічний менеджмент підприємства, переводячи його в площину більш гнучкого, аналітично обґрунтованого та випереджального управління. Ці праці розширюють уявлення про функціональні можливості цифрових технологій у менеджменті, однак переважно зосереджуються на окремих сегментах управлінської діяльності й меншою мірою розкривають універсальні методичні основи їх системного впровадження.

Таким чином, проведений аналіз дозволяє зробити кілька узагальнень. По-перше, сучасні наукові джерела переконливо доводять, що цифровізація є не допоміжним інструментом, а чинником глибокої трансформації системи менеджменту організації. По-друге, у науковій літературі достатньо широко висвітлено стратегічні, процесні, технологічні та кадрові аспекти цифрової трансформації. По-третє, попри значний масив досліджень, у науковому дискурсі все ще бракує комплексного підходу до обґрунтування саме методичних засад впровадження цифрового інноваційного менеджменту як цілісної системи. Недостатньо розкритими залишаються питання поетапної методології впровадження, механізму адаптації класичних управлінських моделей до цифрового середовища та формування інтегрованої системи показників цифрової зрілості організації.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Проведений аналіз наукових досліджень засвідчив, що сучасний науковий дискурс достатньо ґрунтовно висвітлює стратегічні, процесні, технологічні та організаційні аспекти цифрової трансформації менеджменту. Водночас більшість наявних праць зосереджена або на характеристиці впливу цифрових технологій на окремі функціональні підсистеми організації, або на описі загальних переваг і ризиків цифровізації, тоді як питання цілісного методичного забезпечення впровадження цифрового інноваційного менеджменту залишаються розробленими недостатньо повно.

Насамперед слід зазначити, що у наукових публікаціях бракує єдиного



підходу до трактування цифрового інноваційного менеджменту як інтегрованої системи управління. У більшості випадків дослідники оперують близькими за змістом поняттями – «цифрова трансформація управління», «цифровий менеджмент», «цифровізація бізнес-процесів», «цифрове управління», – однак не завжди розмежовують їх за змістом, рівнем охоплення та функціональним призначенням. Це ускладнює формування цілісної теоретико-методичної бази дослідження та не дозволяє повною мірою визначити місце цифрового інноваційного менеджменту в системі сучасних управлінських концепцій.

Окремою невирішеною проблемою є відсутність системно обґрунтованої методології впровадження цифрового інноваційного менеджменту в організації. Хоча в наукових джерелах розглядаються окремі інструменти цифровізації, питання автоматизації, аналітики даних, розвитку цифрових платформ або цифрових компетентностей, значно рідше увага приділяється логіці поетапного впровадження цифрових змін як взаємопов'язаного управлінського процесу. Унаслідок цього цифрова трансформація в практиці організацій нерідко зводиться до фрагментарного застосування окремих технологічних рішень без належної інтеграції у стратегічний, процесний та кадровий контури менеджменту.

Ще однією науковою прогалиною є недостатній рівень опрацювання механізмів адаптації класичних управлінських моделей до цифрового середовища. Значна частина досліджень переконливо доводить, що цифровізація змінює функції менеджменту, прискорює інформаційні потоки та підвищує роль аналітики, однак питання того, яким чином мають трансформуватися функціональна, процесна, стратегічна, проєктна та кадрова моделі управління в умовах цифрового середовища, залишаються недостатньо деталізованими. Відсутність такого методичного опрацювання ускладнює практичне впровадження цифрового інноваційного менеджменту, оскільки організації потребують не лише цифрових інструментів, а й адаптованої логіки управлінської взаємодії.



Крім того, у науковій літературі ще не сформовано універсального, але водночас достатньо гнучкого підходу до оцінювання цифрової зрілості організації. Існуючі дослідження здебільшого акцентують увагу на окремих показниках цифровізації – рівні автоматизації, використанні цифрових платформ, розвитку цифрових компетентностей чи впровадженні інформаційних систем. Проте комплексна система індикаторів, яка б охоплювала стратегічний, процесний, технологічний, кадрово-компетентнісний, аналітичний, інноваційний і безпековий аспекти цифрової трансформації, представлена недостатньо повно. Саме тому на практиці організації часто не мають чіткої аналітичної бази для оцінювання своєї цифрової готовності, моніторингу динаміки цифрових змін і коригування управлінських рішень.

Отже, до невирішених раніше частин загальної проблеми доцільно віднести: недостатню концептуалізацію сутності цифрового інноваційного менеджменту як цілісної системи; відсутність методологічно впорядкованої моделі його впровадження; неповне розкриття напрямів адаптації класичних управлінських моделей до цифрового середовища; а також недостатнє обґрунтування системи показників цифрової зрілості організації як інструменту оцінювання результативності цифрової трансформації. Виявлені наукові прогалини зумовлюють необхідність подальшого теоретико-методичного опрацювання проблеми впровадження цифрового інноваційного менеджменту в організації, що логічно обумовлює визначення мети та завдань даного дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Метою статті є обґрунтування методичних засад впровадження цифрового інноваційного менеджменту в організації та розроблення методології його впровадження на основі адаптації класичних управлінських моделей до цифрового середовища й формування системи показників цифрової зрілості.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:



- уточнити сутність цифрового інноваційного менеджменту в системі управління організацією;
- узагальнити наукові підходи до цифрової трансформації менеджменту;
- обґрунтувати методологію впровадження цифрового інноваційного менеджменту;
- визначити напрями адаптації класичних управлінських моделей до цифрового середовища;
- розробити систему показників цифрової зрілості організації;
- окреслити практичні можливості застосування запропонованого підходу в діяльності організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасній науковій думці цифровий інноваційний менеджмент доцільно розглядати як нову модель управління організацією, що формується на перетині цифровізації, інноваційного розвитку, стратегічного управління та організаційної адаптації. Його сутність полягає у цілеспрямованому використанні цифрових технологій, даних, аналітичних інструментів, інформаційних платформ і сучасних форм координації діяльності для забезпечення стійкого інноваційного розвитку організації.

На відміну від традиційного підходу, де цифрові інструменти часто мають допоміжний характер, цифровий інноваційний менеджмент передбачає системну трансформацію самої логіки управління. У такому випадку дані стають стратегічним ресурсом, цифрові платформи – базою міжфункціональної взаємодії, а аналітичні інструменти – основою управлінських рішень. Це означає, що цифровізація вже не обмежується автоматизацією окремих операцій, а охоплює стратегічний, організаційний, кадровий та контрольний рівні менеджменту [3; 10; 11].

Унаслідок цього змінюється зміст базових функцій управління. Планування дедалі більше спирається на аналітику даних, прогнозування та сценарне моделювання; організація – на інтегровані цифрові платформи й



автоматизовані процедури; мотивація – на цифрові HR-інструменти, персоналізоване навчання та системи оцінювання результативності; координація – на безперервний цифровий обмін інформацією; контроль – на дашборди та моніторинг у режимі реального часу. Таким чином, цифровий інноваційний менеджмент формує нову якість управління, орієнтовану на швидкість, прозорість, адаптивність та інноваційність.

Саме тому перехід до цифрового інноваційного менеджменту має розглядатися як поетапний і методично обґрунтований процес. Логічним продовженням теоретичного аналізу є визначення методології його впровадження в організації.

Методологія впровадження цифрового інноваційного менеджменту повинна ґрунтуватися на поєднанні системного, процесного, стратегічного, компетентнісного та аналітичного підходів. Така логіка дозволяє розглядати цифрову трансформацію не як одноразовий технологічний проєкт, а як цілісну зміну системи менеджменту.

До основних принципів запропонованої методології доцільно віднести стратегічну узгодженість, системність, поетапність, адаптивність, інноваційну спрямованість, ресурсну обґрунтованість, розвиток компетентностей, вимірюваність результатів та безперервне вдосконалення. Саме сукупність цих принципів створює підґрунтя для послідовної цифрової трансформації управління.

З урахуванням зазначених принципів методологія впровадження цифрового інноваційного менеджменту включає такі етапи.

Перший етап – діагностичний. На цьому етапі здійснюється оцінювання вихідного стану організації: рівня цифрової готовності, ступеня автоматизації управлінських процесів, стану інформаційної інфраструктури, наявних цифрових компетентностей персоналу, характеру цифрової культури та рівня підтримки змін з боку керівництва. Саме ця діагностика створює базу для прийняття обґрунтованих рішень щодо подальших трансформацій.



Другий етап – стратегічно-проектний. Після визначення вихідної позиції організації формується бачення цифрової трансформації, визначаються її цілі, пріоритети, очікувані результати та дорожня карта реалізації. На цьому етапі особливо важливо забезпечити узгодженість цифрових ініціатив із загальною стратегією розвитку організації.

Третій етап – організаційно-адаптаційний. Він передбачає адаптацію існуючих управлінських моделей, перегляд бізнес-процесів, уточнення функціональних взаємозв'язків і зменшення надмірної ієрархічності. У цифровому середовищі організаційна структура повинна ставати більш гнучкою, мережевою та орієнтованою на процеси й швидке ухвалення рішень.

Четвертий етап – технологічно-інтеграційний. На цьому етапі здійснюється вибір, упровадження та інтеграція цифрових рішень: ERP-, CRM-, HRM-систем, платформ управління проєктами, BI-аналітики, електронного документообігу, комунікаційних сервісів та інструментів цифрового моніторингу. Важливо, щоб цифрові рішення функціонували не ізольовано, а в межах єдиного управлінського простору.

П'ятий етап – компетентнісний. Цифрова трансформація не може бути успішною без розвитку цифрових компетентностей персоналу. Тому необхідно забезпечити навчання, підвищення цифрової грамотності, розвиток навичок роботи з даними, формування інноваційного мислення та зниження опору організаційним змінам.

Шостий етап – аналітико-оціночний. Після впровадження цифрових рішень організація повинна здійснювати постійний моніторинг результативності, оцінювати рівень цифрової зрілості, аналізувати ефективність цифрових ініціатив, виявляти проблемні зони та коригувати напрями подальшої трансформації.

Сьомий етап – коригувально-розвивальний. Завершальний етап передбачає масштабування успішних цифрових практик, удосконалення слабких елементів



системи, коригування цифрової стратегії та поглиблення інтеграції цифрового інноваційного менеджменту в систему управління організацією.

Таким чином, запропонована методологія створює логічно послідовний механізм упровадження цифрового інноваційного менеджменту. У цьому контексті доцільно представити методологію впровадження цифрового інноваційного менеджменту як логічно взаємопов'язану сукупність етапів, кожен з яких виконує окрему функцію в загальному механізмі трансформації системи управління організацією (рис. 1).



Рис. 1. Методологія впровадження цифрового інноваційного менеджменту в організації

Джерело: авторська розробка



Візуалізація такої методології дає змогу чітко простежити послідовність дій, визначити ключові управлінські акценти та показати, що цифровий інноваційний менеджмент має розглядатися як безперервний циклічний процес.

Отже, представлена методологія відображає, що впровадження цифрового інноваційного менеджменту в організації повинно здійснюватися поетапно, системно та з урахуванням взаємозв'язку між стратегічними, організаційними, технологічними, кадровими й аналітичними компонентами. Її практичне значення полягає в тому, що вона дозволяє структурувати процес цифрової трансформації, зменшити ризик фрагментарного впровадження цифрових рішень і забезпечити безперервність удосконалення системи менеджменту.

Логічним продовженням запропонованої методології є адаптація управлінських моделей до нових умов функціонування організації. Саме вона забезпечує внутрішню узгодженість цифрових змін і створює передумови для ефективного використання цифрових рішень у повсякденній управлінській практиці.

Цифрове середовище не заперечує класичних управлінських моделей, але істотно змінює інструментарій їх реалізації, інформаційну основу, швидкість взаємодії та механізми контролю. Тому впровадження цифрового інноваційного менеджменту потребує не заміни, а саме адаптації існуючих моделей управління до нових умов функціонування організації.

Передусім трансформації зазнає функціональна модель менеджменту. Так, планування дедалі більше спирається на аналітику даних, цифрові прогнози та сценарне моделювання. Організація змінюється завдяки автоматизації процедур, цифровому документообігу та хмарним рішенням. Мотивація отримує нові можливості через цифрові HR-платформи, системи оцінювання результативності та індивідуалізоване навчання. Контроль набуває форми безперервного моніторингу на основі цифрових панелей, а координація дедалі більше здійснюється через інтегровані платформи і системи управління взаємодією [5; 11; 12].



Не менш важливою є адаптація процесної моделі управління. Якщо в традиційному підході окремі функції часто реалізуються відокремлено, то цифрове середовище вимагає наскрізного управління процесами, їх чіткої формалізації, візуалізації та інтеграції в єдиний цифровий контур. У цьому контексті цифрові технології виступають основою реінжинірингу процесів та зниження інформаційної асиметрії між підрозділами.

Подальший розвиток отримує стратегічна модель управління, яка в умовах цифровізації стає більш гнучкою, адаптивною та data-driven. Це означає, що стратегічні рішення мають формуватися на основі аналізу даних, цифрових ризиків, інноваційних можливостей та прогнозних сценаріїв. У свою чергу, проєктна модель дедалі частіше поєднується з Agile-підходами, що дозволяє організаціям швидше тестувати цифрові рішення, коригувати дії та масштабувати успішні практики.

Особливого значення в цифровому середовищі набуває і модель управління персоналом, оскільки саме людський капітал є ключовим носієм цифрових змін. Унаслідок цього традиційна адміністративна модель HRM трансформується в цифрово-компетентнісну модель, зорієнтовану на розвиток навичок, управління талантами, цифрову комунікацію, аналітику персоналу та підтримку інноваційної активності працівників.

Отже, адаптація управлінських моделей до цифрового середовища є логічним і необхідним продовженням методології впровадження цифрового інноваційного менеджменту. Проте для оцінювання результативності таких змін необхідно мати чітку систему індикаторів, що дозволяє перейти до питання цифрової зрілості організації.

Цифрова зрілість організації відображає рівень її готовності та здатності інтегрувати цифрові технології, дані, компетентності й інноваційні підходи у свою систему управління. У контексті впровадження цифрового інноваційного менеджменту система показників цифрової зрілості є не лише інструментом діагностики, а й основою для моніторингу результативності цифрових змін.



Саме така система дозволяє не лише діагностувати поточний стан цифрового розвитку організації, а й оцінити ступінь інтеграції цифрових рішень у систему менеджменту, визначити проблемні аспекти та встановити напрями подальшого вдосконалення. Для забезпечення комплексного підходу до оцінювання доцільно структурувати показники цифрової зрілості за основними функціональними блоками (табл. 1).

Таблиця 1.

Система показників цифрової зрілості організації

Блок показників	Показники	Характеристика оцінювання
Стратегічний блок	Наявність цифрової стратегії; рівень інтеграції цифрових цілей у загальну стратегію; наявність дорожньої карти цифрової трансформації; частка цифрових ініціатив, пов'язаних зі стратегічними пріоритетами	Дає змогу оцінити, наскільки цифровий розвиток є системною частиною стратегічного управління організацією
Процесний блок	Частка цифровізованих управлінських процесів; рівень автоматизації документообігу; швидкість проходження управлінських процедур; рівень міжфункціональної інтеграції	Відображає глибину цифрового перетворення внутрішніх процесів і ступінь їх оптимізації
Технологічний блок	Наявність ERP-, CRM-, HRM-, BI-систем; рівень інтеграції цифрових платформ; використання хмарних сервісів; доступність даних для управління	Характеризує технологічну забезпеченість і ступінь інтегрованості цифрової інфраструктури
Кадрово-компетентнісний блок	Рівень цифрових компетентностей працівників; частка персоналу, який пройшов цифрове навчання; готовність керівників до data-driven управління; рівень підтримки цифрових змін	Дає змогу оцінити кадрову спроможність організації до цифрової трансформації
Аналітичний блок	Наявність систем бізнес-аналітики; частка рішень, прийнятих на основі даних; швидкість підготовки аналітичної звітності; використання дашбордів	Визначає рівень аналітичної зрілості та здатність організації приймати обґрунтовані рішення
Інноваційний блок	Частка інноваційних проєктів із цифровою складовою; інтенсивність упровадження цифрових рішень; готовність до експериментування; наявність механізмів масштабування	Показує, наскільки цифровізація поєднується з інноваційним розвитком організації
Безпековий блок	Наявність політик кібербезпеки; рівень захисту даних; частота оновлення систем безпеки; готовність персоналу до дотримання цифрової безпеки	Характеризує спроможність організації забезпечувати надійність і безпечність цифрового середовища

Джерело: авторська розробка



Таким чином, запропонована система показників цифрової зрілості дозволяє комплексно оцінити ступінь готовності організації до впровадження цифрового інноваційного менеджменту та рівень результативності вже реалізованих цифрових змін. Її використання створює аналітичну основу для моніторингу цифрової трансформації, виявлення проблемних зон, прийняття обґрунтованих управлінських рішень і визначення пріоритетних напрямів подальшого розвитку організації в цифровому середовищі.

Отже, поєднання поетапної методології впровадження цифрового інноваційного менеджменту із системою показників цифрової зрілості формує цілісне методичне підґрунтя для управління цифровою трансформацією організації. Це, своєю чергою, дозволяє перейти до узагальнення практичного значення запропонованого підходу.

Запропоновані методичні засади мають практичне значення для організацій різних галузей, оскільки дозволяють перейти від хаотичної цифровізації до системної цифрової трансформації менеджменту. Їх використання дає змогу здійснювати комплексну діагностику цифрової готовності, формувати пріоритети цифрового розвитку, адаптувати управлінські моделі до сучасних умов, оцінювати результати цифрових ініціатив і своєчасно коригувати напрями трансформації.

Крім того, практичне значення полягає у можливості використання запропонованого підходу як основи для побудови внутрішньої методики оцінювання цифрової зрілості організації, формування цифрової дорожньої карти та підвищення ефективності стратегічного й операційного менеджменту. Саме тому запропонований підхід може бути корисним не лише в науковому, а й у прикладному аспекті.

Висновки. Отже, у результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що цифровий інноваційний менеджмент є сучасною інтегрованою моделлю управління організацією, у межах якої цифрові технології, дані, інноваційні практики та гнучкі управлінські рішення формують нову логіку функціонування



системи менеджменту. Доведено, що його впровадження має здійснюватися не як сукупність розрізнених цифрових ініціатив, а як системний трансформаційний процес.

Розроблено методологію впровадження цифрового інноваційного менеджменту, що охоплює діагностичний, стратегічно-проектний, організаційно-адаптаційний, технологічно-інтеграційний, компетентнісний, аналітико-оціночний та коригувальний етапи. Обґрунтовано, що така методологія дозволяє забезпечити послідовність цифрових змін, підвищити узгодженість цифрових ініціатив із загальною стратегією розвитку організації та мінімізувати ризики фрагментарної цифровізації.

Встановлено, що адаптація класичних управлінських моделей до цифрового середовища є необхідною умовою результативної цифрової трансформації. Зміни охоплюють функціональну, процесну, стратегічну, проектну та кадрово-компетентнісну моделі управління, що забезпечує підвищення гнучкості, аналітичності й адаптивності організації.

Запропоновано систему показників цифрової зрілості організації, яка включає стратегічний, процесний, технологічний, кадрово-компетентнісний, аналітичний, інноваційний та безпековий блоки. Її використання створює основу для комплексного оцінювання готовності організації до цифрових змін, моніторингу результативності цифрової трансформації та коригування управлінських рішень.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні галузевих моделей цифрового інноваційного менеджменту, апробації запропонованої системи показників цифрової зрілості на прикладі конкретних організацій та вдосконаленні методики оцінювання ефективності цифрової трансформації з урахуванням економічних, соціальних і управлінських результатів.

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. DOI: <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. Т. 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. DOI: <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. DOI: [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 бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ». 2024. № 30. С. 71–76. DOI: <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. DOI: <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. Т. 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>.