

ЛОТАРСЬВА ДАР'Я, здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **КУРЕПІН ВЯЧЕСЛАВ**, канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри методики професійного навчання,
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ЕВОЛЮЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

Незважаючи на інтенсивне впровадження цифровізації у різні сфери суспільної життя, економіки та діяльності окремих суб'єктів господарювання, питання її впливу на систему організаційного менеджменту залишаються недостатньо дослідженими. В контексті цифрової трансформації об'єктами управлінської діяльності виступають організаційні активи, кадровий потенціал, корпоративна культура, стратегічні орієнтири в різних напрямках функціонування компанії, окремі операційні процеси та інструменти, а також конкретні інноваційні розробки, продукти та партнерські взаємодії у межах бізнес-систем.

Функціонування сучасного бізнесу у нинішніх умовах господарювання неможливо уявити без широкого застосування цифрових технологій, які відіграють провідну роль і виступають невід'ємним елементом їхньої діяльності. Водночас, незважаючи на активне впровадження цифровізації у різні сфери суспільної життя, економіки та діяльності окремих суб'єктів господарювання, питання її впливу на систему організації виробництва неоднозначне.

Залучення суб'єктів господарювання до цифрових процесів зумовлює об'єктивну необхідність трансформації управлінських підходів, яка відбувається здебільшого без належного науково-теоретичного підґрунтя. Це пояснюється високою динамічністю цифрових змін [1, с. 225], внаслідок чого наукові дослідження нерідко відстають від практичних потреб сьогоденного бізнесу.

Результати проведених досліджень засвідчують наявність неоднозначного та певною мірою суперечливого ставлення управлінців до процесу впровадження цифрових технологій у діяльність суб'єктів господарювання. З одного боку, значна частина керівників, відповідно до даних соціологічних опитувань, визнає цифрову трансформацію як стратегічно необхідний та неминучий процес, що здатний забезпечити конкурентоспроможність компанії, підвищити ефективність бізнес-процесів, оптимізувати використання ресурсів та створити нові можливості для взаємодії з клієнтами та партнерами.

З іншого боку, реальна управлінська практика свідчить про те, що комплексна цифровізація бізнесу відбувається дуже рідко [2, с. 69]. Найчастіше компанії зосереджуються на впровадженні окремих цифрових інструментів чи технологій, зокрема у сфері комунікацій, маркетингу чи бухгалтерського обліку, не здійснюючи при цьому цілісної перебудови організаційної структури та управлінських процесів.

Така ситуація зумовлена низкою факторів, серед яких можна виокремити



недостатній рівень усвідомленості керівників щодо можливостей і ризиків цифрових технологій, обмежені фінансові ресурси для масштабних інвестицій у цифрову інфраструктуру, а також відсутність належної методологічної бази та практичних рекомендацій щодо поетапного впровадження цифрової трансформації. Важливим фактором є психологічний бар'єр, пов'язаний із побоюванням втрати контролю за бізнес-процесами [3, с. 281]. В результаті цифровізація бізнесу в більшості випадків має фрагментарний характер і не забезпечує тих стратегічних переваг, які можуть бути досягнуті за умови комплексного підходу.

Серед ключових проблем менеджменту в умовах цифровізації бізнесу можна виокремити кілька взаємопов'язаних аспектів. Однією з найпоширеніших є дуже низький рівень процесного управління в організаціях, що зумовлює недостатню зрілість бізнес-процесів та ускладнює їх ефективну інтеграцію з цифровими технологіями. Іншою вагомою проблемою є обмежений рівень ІТ-компетентностей як у спеціалістів, так і у представників топ-менеджменту, що стримує прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері цифрової трансформації.

Біля половини суб'єктів господарювання, які лише розпочинають процес цифрової трансформації, не мають стратегічного бачення її наслідків [4, с. 458]. У таких випадках цифровізація інтегрується лише в окремі бізнес-процеси, що призводить до фрагментарності змін та відсутності комплексного ефекту. Значним бар'єром залишається й культурний опір цифровим інноваціям, який виявляється у недостатній мотивації та відсутності стимулюючих механізмів, регламентованих на рівні підприємств.

Окрему складність становить фінансова сторона цифрової трансформації. ІТ-проекти потребують значних інвестицій, проте їх віддача не завжди є швидкою та очевидною. Це зумовлює проблему обмеженого фінансування цифрових ініціатив, яка стає серйозним викликом для менеджменту, особливо в умовах нестабільності бізнес-середовища. У сукупності зазначені проблеми свідчать про необхідність розроблення цілісних управлінських стратегій, що враховуватимуть як технологічні, так і організаційно-культурні аспекти цифровізації.

В умовах цифрової трансформації бізнесу процес прийняття управлінських рішень суттєво змінюється, оскільки менеджери спираються не лише на власні компетенції та професійний досвід, а й на використання сучасних цифрових інструментів та програмних систем. З одного боку, це ускладнює сам процес прийняття рішень через необхідність опрацювання великих обсягів інформації та інтеграції різних джерел даних, з іншого - забезпечує їх більшу об'єктивність, прозорість та обґрунтованість.

У сучасних умовах менеджмент активно використовує системи автоматизованої аналітики. Якщо раніше управлінські рішення ґрунтувалися переважно на суб'єктивних звітах підлеглих чи інформації із засобів масової комунікації, то сьогодні завдяки впровадженню корпоративних інформаційних систем значно розширюються можливості отримання достовірних даних та



проведення багатовимірних операцій.

Вагомим інструментом стають системи поведінкової аналітики, що дають змогу менеджерам ефективніше працювати з персоналом. На основі таких даних керівники можуть своєчасно виявляти зміни рівня мотивації та результативності працівників, коригувати управлінські підходи та покращувати внутрішню комунікацію. Значного поширення набули системи підтримки прийняття управлінських рішень [5, с. 26]. Вони дозволяють проводити розрахунки, формувати прогнози, здійснювати порівняльний аналіз альтернативних варіантів дій та визначати оптимальні управлінські стратегії.

Отже, цифровізація змінює саму природу управлінських процесів, переводячи їх на якісно новий рівень, де ключову роль відіграють дані та технології, а від менеджерів вимагається не лише високий рівень професійних компетенцій, а й готовність до постійного опанування нових цифрових інструментів.

Список використаних джерел:

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Подолання кризових явищ у аграрній сфері за допомогою технології доповненої реальності. Урожайність та якість продукції рослинництва за сучасних технологій вирощування : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., присв. 90-річчю з дня народження професора Г. П. Жемели (м. Полтава, 30 верес. 2023 р.). Полтава : ПДАУ, 2023. С. 224-226. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15512>.
2. Курепін В. М. Іваненко В. С. Застосування цифрових технологій у сільському господарстві для досягнення цілей сталого розвитку. Modern Economics. 2024. № 47(2024). С. 62-69. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V47\(2024\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-09).
3. Бацуровська І. В., Доценко Н. А., Курепін В. М. Інноваційні підходи підготовки інженера з харчових технологій. Світ дидактики: дидактика в сучасному світі : зб. матеріалів III міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Київ, 07-08 листопада 2023 р.). Київ : Людмила, 2024. С. 281-283. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17105>.
4. Сухорукова А., Житняковська А. Менеджмент і маркетинг в умовах турбулентності: адаптація до нової парадигми економічного розвитку. Проблематика і перспективи сталого розвитку України в аспекті синергії інтеграції економіки, бізнесу та HR-інжинірингу : матеріали III всеукраїнської наукової конференції студентів та молоді (м. Хмельницький, 15 травня 2025 р.). Хмельницький : ХНУ 2025. С. 457-459. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22289>.
5. Дідняк А. В., Курепін В. М. Розвиток штучного інтелекту та машинного навчання об'єктів господарювання. Інформаційні технології в сучасному світі : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 29 квітня 2025 р. / Державний біотехнологічний університет. Харків, 2025. С. 24-27. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21607>.

