

*Каламан О. Б.,  
д-р екон. наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту організацій,  
Харенко Д. О.,  
канд. техн. наук, доцент,  
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса*

## **ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ДО VUCA- СЕРЕДОВИЩА**

Сучасні умови функціонування підприємств формуються під впливом глибоких макроекономічних зрушень, геополітичних ризиків, нестабільності ланцюгів постачання, прискорення технологічних змін і постійного оновлення конкурентних моделей. Унаслідок цього управлінське середовище дедалі частіше характеризується через концепцію VUCA, яка акцентує увагу на волатильності, невизначеності, складності та неоднозначності зовнішніх умов. За такого типу середовища традиційні управлінські підходи, побудовані на відносно стабільному горизонті планування, втрачають достатню ефективність, оскільки не забезпечують необхідної швидкості реагування, гнучкості та здатності до постійного перегляду рішень [1]. В умовах VUCA-середовища підприємства вже не можуть обмежуватися періодичним удосконаленням окремих управлінських функцій. Потреба виникає у переосмисленні самої архітектури менеджменту - від жорстких ієрархічних та надмірно регламентованих моделей до більш адаптивних, інформаційно насичених і процесно-орієнтованих систем. Саме тому інформаційні технології доцільно розглядати не як допоміжний ресурс, а як ключовий чинник трансформації системи менеджменту, що забезпечує перехід від реактивного управління до проактивного та сценарного.

Адаптаційний потенціал інформаційних технологій проявляється у кількох взаємопов'язаних напрямках. По-перше, вони забезпечують постійний збір, агрегування та обробку даних, необхідних для своєчасного виявлення змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. По-друге, цифрові рішення зменшують часовий лаг між виникненням проблеми, її ідентифікацією та прийняттям управлінського рішення. По-третє, інтегровані системи управління підвищують узгодженість дій між підрозділами, знижують імовірність інформаційних розривів і сприяють прозорості бізнес-процесів. По-четверте, аналітичні інструменти та засоби моделювання дозволяють оцінювати альтернативні сценарії розвитку подій, що є критично важливим в умовах невизначеності [2–4].

Принципово важливо, що в умовах VUCA-середовища цифровізація менеджменту змінює не тільки інструментарій, а й зміст управлінських функцій. Якщо для відносно стабільного періоду пріоритетними були довгострокове планування, жорсткий контроль і детальна регламентація, то за

високої турбулентності зростає значення гнучкого планування, швидкого обміну інформацією, коротких циклів перегляду рішень, міжфункціональної координації та сценарного аналізу. Інформаційні технології забезпечують саме таку зміну парадигми, оскільки дозволяють поєднати оперативність реагування з аналітичною обґрунтованістю управлінських дій [1; 4].

Таким чином, інформаційні технології в умовах глобальної макроекономічної нестабільності виступають ключовим інструментом адаптації системи менеджменту підприємств до VUCA-середовища. Їхня стратегічна цінність полягає у здатності підвищувати гнучкість управління, забезпечувати своєчасне прийняття рішень, інтегрувати розрізнені бізнес-процеси, посилювати стійкість до зовнішніх шоків і формувати передумови для довгострокової конкурентоспроможності. Отже, цифровізацію доцільно розглядати не лише як напрям модернізації бізнесу, а як фундаментальну умову оновлення сучасного менеджменту в епоху нестабільності. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичних підходів до оцінювання цифрової адаптивності підприємств і визначенням ефективності конкретних цифрових інструментів у різних моделях управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Bennett N., Lemoine G. J. What VUCA Really Means for You. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92. No. 1/2. URL: <https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you> (дата звернення: 14.03.2026).
2. OECD. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: 10.1787/5d9e86a7-uk.
3. Харенко Д.О., Каламан О.Б., Дикий П.Д. Digital technologies in information and communication management of business processes of restaurant enterprises. *Інфраструктура ринку*. 2026. № 88. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/88-2026>.
4. Каламан О. Б., Мінеєв А. С. Сучасна парадигма формування інноваційної стратегії розвитку підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2025. № 1(78). С.54-58. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-10>.