

7. Краус Н. М., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
8. Буняк Н. Цифровізація менеджменту організації: особливості та сучасні тренди. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4(55). С. 537-542.

Кобченко А. А., Белічко О. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РОЛЕЙ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Цифрова економіка фундаментально трансформувала традиційні управлінські ролі, зумовлюючи глибокі зміни у стилях лідерства, компетентностях і організаційних структурах [7]. Ці зміни не обмежуються впровадженням нових технологій, а передбачають комплексні організаційні трансформації, що впливають на корпоративну культуру, бізнес-моделі та управління талантами [2; 4]. У сучасних умовах менеджери функціонують у складному середовищі, яке характеризується швидким технологічним розвитком, глобалізацією та безперервними інноваційними процесами. Однією з ключових трансформацій є перехід від традиційних ієрархічних моделей управління, заснованих на принципах жорсткого контролю, до більш гнучких, мережевих та фасилітативних підходів. Менеджери дедалі більше виконують функцію координації взаємодії між внутрішніми командами, зовнішніми партнерами та цифровими системами, включаючи штучний інтелект [8], що сприяє формуванню цифрового менеджменту як окремого напрямку управління.

Важливим аспектом зазначеної трансформації є зростання ролі управлінських компетентностей, насамперед цифрових [6]. Менеджери мають володіти високим рівнем цифрової грамотності та адаптивності для ефективного управління процесами цифрової трансформації. До таких компетентностей належить системне розуміння цифрових інструментів та їх застосування у бізнес-процесах, що забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах насиченого даними середовища [1]. Інтенсивний розвиток інформаційних технологій підкреслює ключову роль цифрового менеджменту у підвищенні ефективності, зниженні витрат та оптимізації діяльності підприємств.

Цифрова економіка характеризується інноваційністю, віртуалізацією та транснаціональністю, що зумовлює необхідність трансформації систем управління людськими ресурсами. Особливо значних змін зазнає управління талантами, орієнтоване на залучення, утримання та розвиток персоналу з розвиненими цифровими навичками [4]. Організації стикаються з проблемою зростання розриву у компетентностях, що обумовлює потребу у безперервному навчанні та підвищенні кваліфікації працівників. Менеджери відіграють ключову роль у формуванні культури безперервного навчання та психологічної безпеки в умовах гібридної та дистанційної зайнятості [5].

Цифрова трансформація також суттєво впливає на організаційну гнучкість, яка є критично важливою для оперативного реагування на зміни ринку та технологічні виклики. Успішна реалізація цифрових трансформацій потребує впровадження гнучких стилів лідерства [8]. Це передбачає розвиток колаборативного створення знань та цифрового трансформаційного лідерства як ключових передумов забезпечення організаційної гнучкості. Управлінські структури також зазнають модернізації відповідно до нових умов інформаційно-комунікаційного середовища. Відбувається еволюція стратегічного менеджменту, у межах якого прийняття рішень дедалі більше ґрунтується на даних та емпіричному аналізі. Ефективна інтеграція цифрових технологій у стратегічне та операційне управління виступає необхідною умовою забезпечення сталого розвитку бізнесу [1].

Разом із тим, цифрова трансформація супроводжується значними викликами, що вимагають вирішення методологічних суперечностей та оцінки ефективності трансформаційних процесів у постпандемічний період. Актуалізується потреба у формуванні цілісних концептуальних підходів до розуміння цифрової трансформації, зокрема ідентифікації ключових факторів, етапів переходу та цифрових архетипів.

Таким чином, управлінські ролі у цифровій економіці трансформуються від функціонально ізольованого управління до міждисциплінарної інтеграції, що поєднує ІТ, операційну діяльність, маркетинг та етичні аспекти, включаючи управління штучним інтелектом. Інституційна логіка управління при цьому зміщується від домінування інтересів акціонерів до забезпечення стійкості стейкхолдерів та цифрової сталості.

Список використаних джерел:

1. Науменко Ю., Крупський О., Стасюк Ю. Сучасні моделі та інструменти ухвалення управлінських рішень у сфері послуг. *Галицький економічний вісник*. 2025. № 5 (96). С. 142-152. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.05.
2. Стасюк Ю., Вайнілович І., Кобченко А. Роль емоційного інтелекту та професійної культури у розвитку закладів вищої освіти. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2024. Т. 3. С. 214-222. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/265>.
3. Krupskiy O. P., Stasiuk Yu. M., Voloshyna A. R. Strategic planning and implementation of the innovation development potential of an enterprise. *Effective Economy*. 2024. No. 11. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.83>.
4. Montero Guerra J. M., Danvila-del-Valle I., Méndez-Suárez M. The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*. 2023. Vol. 188. 122291. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122291>.
5. Mylyanyk R. V. Innovative Approaches to the Formation and Development of Managerial Competencies. *Business Inform*. 2022. Vol. 7(534). P. 203-210. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-7-203-210>.
6. Neumeyer X., Liu M. Managerial Competencies and Development in the Digital Age. *IEEE Engineering Management Review*. 2021. Vol. 49. Iss. 3. P. 49-55. <https://doi.org/10.1109/emr.2021.3101950>.
7. Rêgo B. S., Jayantilal S., Ferreira J. J., Carayannis E. G. Digital Transformation and Strategic Management: a Systematic Review of the Literature. *Journal of the Knowledge Economy*. 2021. Vol. 13. Iss. 4. P. 3195-3222. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00853-3>.
8. Rialti R., Filieri R. Leaders, let's get agile! Observing agile leadership in successful digital transformation projects. *Business Horizons*. 2024. Vol. 67. Iss. 4. P. 439-452. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.04.003>.

Коротков Д. В., канд. техн. наук Джур О. Є.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ БАНКІВ МАЙБУТНЬОГО:

АДАПТАЦІЯ ДО МІЖНАРОДНОГО СЕРЕДОВИЩА

Сучасні банки, як організації більш за інших пов'язані із споживачами, що належать до різноманітних культур, тому менеджмент персоналу в банках майбутнього – це не просто «підсистема управління персоналом», а стратегічний центр, що поєднує управління високими технологіями в банку та емоційний інтелект задля успішності в сучасному бізнес-середовищі.

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та посилення міжнародної конкуренції банківський сектор зазнає суттєвих трансформацій, що безпосередньо впливають на підходи до управління персоналом. Особливої актуальності набуває питання адаптації системи менеджменту персоналу банків до міжнародного