

ефективності використання ресурсів та формування конкурентних переваг підприємств у сучасних умовах трансформації економіки.

Список використаних джерел:

1. Зінченко О. А., Барабанюк І. В. Особливості SCRUM-технологій проєктного менеджменту. *Наукові перспективи. Серія «Економіка»*, 2025. № 2(56). С. 811-822. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2\(56\)-811-822](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2(56)-811-822).
2. Makedon V., Koptilyi D. Digital transformation and artificial intelligence as factors in the economic recovery of enterprises following armed conflicts. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 2025. № 12(1). Р. 33-48. <https://doi.org/10.56318/eem2025.01.033>.
3. Іванов Р. В., Гринько Т. В., Іванов К. Р. Модельна оцінка ефективності використання штучного інтелекту в економіці. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. Вип. 5(287). С. 362-371. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-287-362-371>.

Д-р екон. наук Зінченко О. А., Круль Б. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕНЕДЖМЕНТ МАЙБУТНЬОГО В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: КОМПЕТЕНЦІЇ, СТРАТЕГІЧНА АДАПТИВНІСТЬ ТА УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ДАНИХ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується безпрецедентною динамічністю та непередбачуваністю. Глобалізаційні процеси, стрімке зростання онлайн-сегменту бізнесу, активне впровадження технологій штучного інтелекту, автоматизація виробничих та управлінських процесів, а також періодичні економічні коливання докорінно змінюють ландшафт сучасного підприємництва. У цих умовах управлінські підходи, що демонстрували високу ефективність у минулому, стрімко втрачають свою актуальність. Класичні ієрархічні моделі управління виявляються надто громіздкими та інертними, щоб адекватно реагувати на виклики сьогодення. Це змушує компанії перебувати у стані перманентного пошуку нових стратегій та управлінських рішень, здатних забезпечити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [1; 3].

Концепція управління майбутнього формується як відповідь на виклики цифрової економіки. В її основі лежить синтез сучасних технологій, гнучких (agile) моделей управління та стратегічного мислення. Ключовою особливістю стає перехід до прийняття рішень на основі аналізу великих масивів даних, прогнозних

моделей та цифрових інструментів, що дозволяє мінімізувати ризики та підвищити обґрунтованість управлінських дій. Як зазначають вітчизняні дослідники, впровадження цифрових технологій в управлінську діяльність є не просто тенденцією, а об'єктивною необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності підприємств [4, с. 112]. У цій парадигмі відбувається трансформація ролі менеджера: з адміністратора-контролера він перетворюється на лідера змін, здатного координувати трансформаційні процеси та забезпечувати адаптацію організації до нових умов функціонування.

Цифрова революція справляє визначальний вплив на еволюцію управлінських підходів. Впровадження хмарних сервісів, корпоративних інформаційних систем та аналітичних платформ відкриває нові можливості для оптимізації бізнес-процесів, підвищення прозорості управління та раціонального використання ресурсів. Поряд з цим суттєво зростають вимоги до професійної компетентності менеджерів. Сьогодні недостатньо володіти лише класичними управлінськими навичками; критично важливими стають цифрова грамотність та здатність до глибокого аналізу даних для прийняття стратегічних рішень.

Результати міжнародних та вітчизняних досліджень переконливо свідчать про зростання значущості цифрових компетенцій у діяльності сучасного менеджера. Аналітика демонструє стійку тенденцію до збільшення частки управлінських рішень, що приймаються з використанням комп'ютерних інструментів та методів аналізу даних [2; 5]. Якщо у 2015 році цифрові технології використовувалися переважно для автоматизації окремих, часто рутинних, завдань, то на сучасному етапі вони інтегровані безпосередньо в контур стратегічного управління. Це актуалізує потребу в модернізації системи підготовки управлінських кадрів та цілеспрямованому розвитку цифрових навичок у практикуючих менеджерів. Українські науковці наголошують, що в умовах цифрової трансформації економіки особливої ваги набувають маркетингові компетенції менеджерів, пов'язані з аналізом ринку та поведінки споживачів у цифровому середовищі [6, с. 45]

До ключових компетенцій менеджера майбутнього слід віднести: здатність до ефективної роботи з інформаційними потоками, розвинене стратегічне та системне мислення, лідерські якості, високий рівень емоційного інтелекту, а також готовність до безперервного навчання та професійного розвитку. Саме

поєднання цифрових навичок з розвиненими соціальними компетенціями дозволяє менеджерам успішно керувати розподіленими та гібридними командами, формувати позитивну організаційну культуру та підтримувати високий рівень залученості працівників [7, с. 203-205].

Дедалі більшого значення в сучасному управлінні набуває концепція data-driven management, тобто управління, що ґрунтується на даних. Цей підхід передбачає використання аналітичних моделей та алгоритмів для обґрунтування управлінських рішень. Його застосування дозволяє підвищити точність прогнозування, своєчасно ідентифікувати потенційні ризики та приховані можливості, а також забезпечити високу ефективність стратегічного планування [2]. Для маркетингової діяльності це особливо актуально, оскільки дозволяє більш точно сегментувати аудиторію, персоналізувати пропозиції та оцінювати ефективність рекламних кампаній [8, с. 78]. Отже, управління на основі даних є фундаментальною умовою для забезпечення здатності організацій до швидкої адаптації в умовах цифрової трансформації.



Рис. 2. Модель стратегічної адаптивності організації в управлінні майбутнього

Стратегічна адаптивність організації визначається як її інтегральна здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, трансформувати внутрішні процеси та впроваджувати інновації без втрати операційної ефективності. Формування цієї здатності відбувається завдяки синергії цифрових технологій, безперервному розвитку персоналу та ефективному стратегічному

лідерству. Саме стратегічна адаптивність виступає ключовим чинником забезпечення довгострокової конкурентоспроможності організацій [1; 3].

Запропонована концептуальна модель стратегічної адаптивності (рис. 2) інтегрує п'ять ключових компонентів: цифрові технології та інфраструктуру, систему аналізу даних, людський капітал з відповідними компетенціями, культуру інновацій та стратегічне лідерство. Такий інтегрований підхід сприяє підвищенню гнучкості управління, узгодженості рішень на різних рівнях та створює сприятливі умови для сталого розвитку організації в умовах цифрової економіки [5].

Таким чином, управління майбутнього відіграє визначальну роль у забезпеченні ефективного функціонування організацій в епоху цифрової трансформації. Його успішність безпосередньо залежить від здатності менеджерів органічно поєднувати потенціал цифрових технологій з розвитком людського капіталу, приймати обґрунтовані рішення на основі глибокого аналізу даних та забезпечувати високий рівень стратегічної адаптивності очолюваних ними структур. Саме такий підхід дозволяє сучасним підприємствам не лише зберігати конкурентоспроможність, але й формувати основи для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Вільямсон П. Дж., Де Меєр А. Екосистемний підхід: збереження конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації. *Каліфорнійський менеджмент-ревію*. 2020. Т. 63(1). С. 5-28. <https://doi.org/10.1177/0008125620951937>.
2. МакАфі Е., Брінолфссон Е. Великі дані: управлінська революція. *Гарвард Бізнес Ревю*. 2012. Т. 90(10). С. 60-68. URL: <https://hbr.org/2012/10/big-data-the-management-revolution>.
3. Тіс Д. Дж., Пітераф М., Лей С. Динамічні здібності та організаційна гнучкість: ризик, невизначеність і стратегія в інноваційній економіці. *Каліфорнійський менеджмент-ревію*. 2016. Т. 58(4). С. 13-35. <https://doi.org/10.1525/cm.2016.58.4.13>.
4. Гуменна О. В. Цифрова трансформація менеджменту: виклики та перспективи. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. № 3. С. 110-118.
5. Кейн Г. К., Палмер Д., Філліпс Е. Н., Кірон Д., Баклі Н. Цифрова перевага: як лідери цифрової трансформації перевершують своїх конкурентів. *MIT Sloan Management Review та Deloitte*. 2021. 48 с. URL: <https://sloanreview.mit.edu/projects/the-digital-advantage/>.
6. Лилик І. В., Кудирко О. В. Маркетинг у цифровому середовищі: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2022. 284 с.
7. Гоулман Д., Бояціс Р. Емоційний інтелект має 12 елементів. Над якими з них варто працювати? *Гарвард Бізнес Ревю*. 2017. Т. 95(1). С. 84-93. URL: <https://hbr.org/2017/02/emotional-intelligence-has-12-elements-which-do-you-need-to-work-on>.
8. Краус Н. М., Краус К. М., Марченко О. В. Цифровий маркетинг: тренди та перспективи розвитку. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, № 1. С. 72-85.