

ВОРОНKOBA Валентина Григорівна

д-р філос. наук, професор,
академік НАН ВО України,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету
ORCID ID: 0000-0002-0719-1546

НІКІТЕНКО Віталіна Олександрівна

д-р філос. наук, професор,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-9588-7836>

МАР'ЄНКО Вікторія Юріївна

аспірантка,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету
Україна

СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність дослідження теми у тому, що сьогодні підприємства зіткнулися з впровадженням цифрового менеджменту, в основі якого мережева економіка як чинник підвищення ефективності цифровізації¹. Вона означає всебічне використання інформаційних технологій у всіх аспектах управління підприємством, проектуванні та виробництві продукції, закупівлі матеріалів і продажу продукції, щоб реалізувати інтеграцію цифрових технологій і корпоративного бізнесу, щоб підприємства могли прийняти цифрові методи цифрового управління. Для підприємств цифровізація – це новий режим його роботи, заснований на знаннях, сформований за допомогою цифрових технологій, інновацій як рушійної сили та дотримання законів цифрової економіки². Цифрова трансформація (Digital transformation) - це трансформація високого рівня, заснована на цифровій модернізації (Digitalization), яка стосується основного бізнесу компанії та спрямована на створення цифрових бізнес-

1 Нікітенко В. О., Васильчук Г. М., & Мержинський Є. К. Мережева економіка як чинник підвищення ефективності цифровізації у контексті розвитку цифрового суспільства від 1G до 5G. HUMANITIES STUDIES : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Publishing house «Helvetica». 2022. 10 (87). С. 112-121.

2 Valentyna Voronkova, Olga Kyvliuk, Vitalina Nikitenko. The concept of smart education as a factor in enhancing digitalization and intellectualisation. Prospective directions of scientific and practical activity : collective monograph /Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services. 2023. P. 91-110

моделей. Цифрова трансформація - це розвиток цифрових технологій та можливостей підтримки для створення динамічної цифрової бізнес-моделі. Цифровізація - оцифровка бізнес-можливостей навколо основної цінності, тоді як трансформація завершує зміну бізнес-моделі на основі даних. Якщо цифрова трансформація – це технологічна трансформація, то технологія – це засіб, який сприяє упровадженню цифрової культури на всіх рівнях управління як інноваційно-інвестиційної парадигми³. Цифрова алгоритмічна культура, орієнтована на клієнта, сильне лідерство та сукупну здатність керувати змінами є ключовими факторами цифрового успіху⁴. З одного боку, якщо значні інвестиції в проекти трансформації є необхідною передумовою, то ефективне планування є важливим для визначення пріоритетів, загального планування та досягнення цифрового прогресу. Занадте відволікання від цієї проблеми може зосередитися на поверхневих проблемах, що призведе до провалів цифрової трансформації для компаній, незалежно від того, наскільки амбітні рішення вони впроваджують. Хмарна революція є одним із ключових факторів цифрової революції, вона є водночас і драйвером, і активатором. Підприємства швидко переходять у хмару, спочатку для зберігання та використання програм, потім завіюючи основні служби та ключові програми багатьох підприємств. Поява аналітики великих даних, зокрема прогнозової аналітики та аналізу рішень, є ще одним рушієм цифрової трансформації бізнесу. Прийняття рішень на основі даних є основою проблем трансформації в різних галузях. Сплеск RPA, ІОТ, машинного навчання, ШІ та пов'язаних когнітивних технологій сприяв цифровій трансформації⁵. Той, хто візьме на себе лідерство у реалізації технологічних можливостей, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності. Коли справа доходить до впровадження цифровізації, більшість компаній зосереджуються на наступному: 1) покращеній взаємодії з клієнтами як одним із ключових бізнес-результатів цифровізації; 2) зменшенні структури витрат і автоматизації роботи, особливо інтелектуальної автоматизації, щоб оцифрувати й автоматизувати завдання; 3) реакції на зміни ринку щоб швидше випускати нові продукти; 4) сприяти прийняттю рішень на основі даних та прийняття рішень на

3 Череп А. В., Маркова С. В. Теоретичні аспекти формування інноваційно-інвестиційної діяльності. *Енергетика* : журнал. 2009. Вип. 8. С. 41-64.

4 Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. *Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика*: монографія. Львів-Торунь : Liha-Pres. 2022. 460 с.

5 Voronkova Valentina, Cherep Alla, Nikitenko Vitalina, Andriukaitiene Regina. Conceptualization of digital reality expertise in conditions of stochastic insurance: nonlinear methodology. *Humanities Studies*. 2019. Вип. 2(79). С. 182-195.

високому рівні; 5) мінімізація корпоративного ризику задля виживання підприємства через ітерації та забезпечення незамінності в умовах жорсткої еволюційної конкуренції; 6) інформаційна безпека, яка змінюється в автономному режимі; 7) нові бізнес-моделі та можливості для отримання прибутку, для чого підприємствам необхідно переосмислити себе та шукати нових рушіїв⁶. Насправді, майже всі елементи управління, модулі та результати можна оцифрувати⁷. Включно з підтвердженням споживчого попиту, купівельного менталітету, моделі споживання, методу купівлі, позиціонування продукту, характеристик продукту, продуктивності продукту, виробництва продукту, якості продукту, циклу продукту, обслуговування продукту тощо, уся корпоративна поведінка більше не ґрунтується на особистих почуттях, а починається із цифрової аналітики.

Структура цифрової трансформації бізнесу зводиться до двох термінів – оцифровка та трансформація, які разом утворюють комплексне завдання. Компанії повинні прийняти цілісну структуру цифрової трансформації та адаптувати її до своїх унікальних бізнес-потреб, щоб продовжувати своє цифрове впровадження. Структура цифрової трансформації бізнесу – це концептуальний опис ключових етапів і цінних заходів на шляху від бачення до цифрової реалізації⁸.

Кожна команда власників трансформації має визначити обсяг і фокус трансформації та охопити суть всього процесу цифровізації у структурі підприємства. Стратегія цифрової трансформації - це план для визначення того, куди рухатися далі. Бізнес без чіткої, послідовної стратегії зрештою зазнає краху. Необхідно побудувати стислу модель стратегії та отримати уявлення про природу цифровізації, щоб узгоджено описати у подальшому стратегію цифрової трансформації. Основними відмінностями між традиційними підприємствами та цифровими підприємствами є «орієнтованість на користувача» та «можливості програмних технологій»⁹.

З точки зору бізнес-фокусу та центру, традиційні підприємства належать до виробничої економіки з «продуктами» як центром, тоді як цифрові

6 Oleksenko Roman. Homo Economicus in Futures Studies. Philosophy and Cosmology. 2017. Vol. 19. P. 126-132.

7 Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Череп А. В., Череп О. Г. Європейська гуманістична візія в управлінні людським розвитком як основа досягнення прогресу. Modern trends in science and practice. Volume 1 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services. 2021. С. 24-30

8 Воронкова В. Г., Олексенко Р. І., Фурсін О. О. Formation of the concept of the socially responsible state as a factor of increasing the public governance and administration efficiency. Humanities studies. 2021. Вип. 7 (84). С. 113-122.

9 Марьенко Виктория. Развитие цифровой экономики в условиях глобализации и цифрового общества (на примере Китая). Laisvalaikio tyrimai: elektroninis mokslo žurnalas. 2022. 1 (19). С. 24-32.

підприємства належать до економіки користувачів із «клієнтами» як центром. З точки зору маркетингових стратегій, традиційні підприємства зосереджуються на маркетингу 4Р, конкурують за одноразові продажі та частку ринку, тоді як цифрові підприємства зосереджуються на цифровому досвіді 4С і задоволенні потреб клієнтів. Для цього слід розпочати боротьбу конкуренцію: звернути увагу на те, щоб побачити, скільки від загального споживання клієнтів можна витратити на бренд компанії¹⁰. З точки зору екології співпраці традиційні підприємства зосереджуються на ланцюжку поставок: зосереджуються на доданій вартості, ланцюжку вартості, власності на активи та кількості постачальників; цифрові підприємства зосереджуються на екологічних партнерах, на замкнутому циклі вартості та ланцюжку створення вартості. З точки зору внутрішніх операцій, традиційні підприємства зосереджуються на п'ятирічному плані виробництва, зростанні прибутку та бізнес-портфелі; тоді як цифрові підприємства приділяють більше уваги баченню бізнесу, плану дій, довгочасній вартості клієнта та клієнту¹¹.

Цифрові підприємства використовують інформаційні технології як основу побудови підприємства, щоб досягти таких основних цілей, зокрема, але не обмежуючись цим: більш ефективне наближення до потреб клієнтів, підвищення продуктивності співробітників і підвищення ефективності роботи підприємства. Незалежно від точки зору національної політики, корпоративної політики чи розвитку самих підприємств, оскільки концепція цифрової трансформації була запропонована, вона привернула увагу з усіх сфер життя, підприємства почали досліджувати шлях цифрової трансформації підприємств¹².

Цифрова трансформація має відповідати новому витку технологічної революції та тенденціям промислової трансформації, постійно поглиблювати нове покоління інформаційних технологій, таких як хмарні обчислення, великі дані, Інтернет речей, штучний інтелект і блокчейн, стимулювати інноваційний потенціал елементів даних, а також створювати та покращувати виживання та розвиток інформаційної ери; розви-

10 Nikitenko Vitalina, Voronkova Valentyna, Shapurov Olexandr, Ryzhova Iryna, Oleksenko Roman. The Influence of Digital Creative Technologies on the Development of Education and Medicine. International Journal of Health Sciences. Available online at www.sciencescholar.us Vol. 6 No. 2, August 2022. P. 699-708

11 Воронкова В. Г., Никитенко В. А., Андриякайтене Регина, Олексенко Роман. Цифровая трансформация общества как цель устойчивого развития. Ежеквартальный немецкий научный/научно-популярный Вестник «Результаты работы ученых»; Социология, Криминология, Философия, Политология. 2023. Том 4, №11. С. 30-47.

12 Філософія основних сфер і напрямів людської життєдіяльності: Словник-довідник / З ініціативи д. соціологічних наук, проф. В. М. Пічі; за наук. ред. д. філос. наук., проф. В. Л. Петрушенка. Львів : «Новий Світ-2000». 2022. 342 с

вати можливості для прискорення оптимізації бізнесу, модернізації та інноваційної трансформації. Це ефективний спосіб і метод стимулювання інновацій бізнес-моделі організації та реструктуризації бізнес-екосистеми¹³. Його метою є реалізація трансформації, інновацій та зростання корпоративного бізнесу. Слід виділити два ядра цифрової трансформації підприємства: 1. Застосування цифрових технологій. 2. Реформування бізнесу та бізнес-моделей. Серед них перебудова бізнесу є фундаментальною метою, а цифрові технології – лише інструментом і засобом. Вважається, що розвиток цифрової трансформації пройшов три етапи:

1. Цифрова трансформація: оцифровка інформації.
2. Цифрове оновлення: оцифрування процесу.
3. Цифрова трансформація: оцифровка бізнесу¹⁴.

Цифровізація можлива лише тоді, коли компанії здійснюють систематичний, радикальний (або значний і повний) перегляд свого бізнесу - не лише ІТ, але й усіх аспектів організаційної діяльності, процесів, бізнес-моделей і можливостей покращення цифрових компетентностей робочої сили. Більшість компаній розглядають цифрову трансформацію як частину своєї корпоративної стратегії. Корпоративна стратегія забезпечує стратегічну основу для цифрової трансформації, а цифрова трансформація додає сили корпоративній стратегії. Цифрова трансформація має бути глибоко включена в усі аспекти та етапи корпоративної стратегії. Залежно від того, чи змінило підприємство свою бізнес-модель, процес цифрової трансформації можна розділити на дві категорії: «цифрова реконструкція» та «цифрове зростання», які використовуються для роботи з різними бізнес-стратегіями та цифровими стратегіями. Керівники бізнесу повинні чітко знати тип трансформації, в якій вони перебувають, вибрати відповідну стратегію плану, щоб успішно досягти своїх цілей¹⁵.

1. «Цифрова реконструкція» стосується цифрової трансформації з реконструкцією як ядром. Підприємствам слід звернути увагу на те, як будувати нові бізнес-моделі, паралельно будувати дорожню карту

13 Череп А. В., Воронкова В. Г., & Череп О. Г. Humanocracy as a factor of improving human resources management in organizations. HUMANITIES STUDIES : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Publishing house «Helvetica». 2022. № 10 (87). С. 134-141.

14 Voronkova Valentyna, Kaganov, Yuriy, & Metelenko, Natalia. Conceptual basis of «the digital economy for site model»: european experience. HUMANITIES STUDIES : Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Publishing house «Helvetica». 2022. № 10 (87). С. 9-19.

15 Воронкова В. Г. Становлення інформаційного суспільства як цивілізаційної парадигми розвитку сучасної України за доби глобалізації: теоретико-методологічні та праксеологічні виміри, Запоріжжя: ЗДІА. 2017. С. 67-69.

цифрової трансформації з точки зору можливостей бізнесу та цифрових технологій¹⁶.

2. «Цифрове зростання» означає цифрову трансформацію, зосереджену на зростанні. Підприємства починають із вирішення локальних проблем, використовують ефективні технології обробки даних, здійснюють оптимізацію роботи та технологічні інновації на основі існуючої бізнес-моделі: за допомогою передових технологій даних і алгоритмів для досягнення балансу між нижчими витратами та кращим досвідом, скоротити операційні витрати або забезпечити приріст бізнесу.

3. Незалежно від моделі цифрової трансформації, підприємство має чітко визначити мету трансформації на самому початку та точно узгодити корпоративну стратегію з методом цифрової трансформації, створити здоровий дизайн верхнього рівня, закласти основу для вибору та реалізації наступних цифрових рішень¹⁷.

4. Для підприємств цифрова трансформація – це не що інше, як дві зміни: зміна інструментів і зміна процесу прийняття рішень. Наступні пропозиції особливо важливі для підприємств, щоб впоратися з проблемами, викликаними змінами, поступово оптимізувати ефективність розподілу ресурсів і підвищити основну конкурентоспроможність підприємств, для чого слід сформулювати стратегію розвитку цифрової трансформації¹⁸.

5. Щоб здійснити цифрову трансформацію, необхідно сформулювати стратегію цифрової трансформації та зробити її важливою частиною стратегії розвитку, укорінити концепції, методи та механізми, що керуються даними у загальній стратегії розвитку¹⁹. Зосередитися на баченні, цілях, бізнес-екологічному плані та інших основних стратегічних напрямках, систематично розробляти стратегії цифрової трансформації та пропонувати цілі цифрової трансформації, напрями, заходи, вимоги до ресурсів тощо²⁰.

16 Воронкова В. Г., & Нікітенко В. О. Креативне місто як чинник розвитку цифрового суспільства. Комунальне господарство м. Харків. 2022. Т. 2. № 169 (2022) : Серія : Економічні науки. С. 57-64.

17 Монастирний Б. В., Воронкова В. Г. Формування концепції цифрового капіталу молоді в умовах нових глобальних викликів. The 1th International scientific and practical conference «Current issues of science and integrated technologies» (January 10 - 13, 2023) Milan, Italy. International Science Group. 2023. С. 137-147

18 Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Олексенко Р. І. Філософія цифрової медицини як новий науковий напрямок. Соціально-етичний та деонтологічні проблеми сучасної медицини (немедичні проблеми в медицині) : зб. Матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (23-24 лютого 2023 року). Запоріжжя : ЗДМУ. 2023. С. 23-24.

19 Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень; колективна монографія/ за ред. д-ра. філос. наук, проф. Воронкової В.Г., д-ра. екон. наук, проф. Метеленко Н. Г. Львів-Торунь : Liha-Pre. 2022. 480 с.

20 Воронкова В. Г. «Общество риска» как следствие кризиса современной цивилизации в глобальном измерении. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. Вип. 58. С.13-24.

Завдяки побудові, експлуатації та оптимізації нових можливостей як основної лінії, бізнес-план ефективно поєднує бізнес, технології, менеджмент та інший пов'язаний вміст, органічно інтегрується з функціональною стратегією, бізнес-стратегією, стратегією продукту та ефективно підтримує реалізацію загальної стратегії розвитку підприємства.

Головні завдання стратегії цифровізації промислових підприємства²¹.

1. Вибрати правильний шлях цифрової трансформації. Основною метою цифрової трансформації підприємства є створення орієнтованої на клієнта системи організаційних можливостей, включаючи побудову багаторівневої системи орієнтованих на клієнта організаційних можливостей, включаючи розробку організаційних структур навколо клієнтів, інноваційні можливості на основі сценаріїв клієнта та проектування клієнтів-орієнтованих можливостей; організаційні можливості, орієнтовані на клієнта, інтерактивні методи та втілення концепції «орієнтованості на клієнта» з точки зору даних, ІТ та механізмах оцінки²².

2. Оволодіти методикою: застосування методів цифрового перетворення, в основі якого збирання даних і платформа для керування даними, для чого створити систему та процес для покращення якості даних; знайти алгоритми та моделі, які можуть глибоко аналізувати та досліджувати цінність даних; розвивати технічні таланти даних; створювати культурну систему, яка цінує дані.

3. Внутрішня оптимізація та вдосконалення: покращення обізнаності та оновлення цифрового управління. Ключем до цифрової трансформації є зміна способу мислення лідерів «зверху вниз», покращення пізнання та розуміння тенденцій²³.

Цифрова трансформація - це не лише технологічна революція, а й когнітивна революція, революція у способі мислення та бізнес-моделях, а також системні зміни та інновації, що стосуються корпоративної стратегії, організації, діяльності, талантів тощо. Цифрова трансформація підприємства – це спільна відповідальність генерального директора

21 Череп А. В., Воронкова В. Г., Череп О. Г. Вплив цифрової медицини на розвиток цифрової економіки. Соціально-етичні та деонтологічні проблеми сучасної медицини (немедичні проблеми в медицині) : зб. Матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (23-24 лютого 2023 року). Запоріжжя : ЗДМУ. 2023. С. 204-206

22 Voronkova Valentina, Nikitenko Vitalina, Metelenko Natalya. AGILE-economy as a factor in improving the digital society. Baltic Journal of Economic Studies, Riga, Latvia : «Baltija Publishing. 2022. Vol.8. № 2. P. 51-58.

23 Мар'єнко В. Ю., Воронкова В. Г. Напрями розвитку цифрових технологій у сфері медицини в епоху великих даних. Соціально-етичні та деонтологічні проблеми сучасної медицини (немедичні проблеми в медицині) : зб. Матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (23-24 лютого 2023 року). Запоріжжя : ЗДМУ. 2023. С. 196-198.

та всіх менеджерів за зміни та інновації. Цифровий спосіб мислення та цифрове пізнання в нову цифрову епоху базується на інтелектуальному екологічному мисленні, заснованому на цифровізації, зв'язку, взаємодії та відкритому співробітництві. На цій основі цифрова трансформація має рушійну силу когнітивної та мисленнєвої революції та може повернутися до суті цифрової трансформації – реконструкції та інновацій цінності споживача та цінності таланту.

CRM (система для малого і середнього бізнесу) - це концепція, яка допомагає підприємствам сформувати основну конкурентоспроможність і створити величезну цінність для бізнесу шляхом накопичення цифрових моделей, цифрових технологій і цифрових активів у сферах маркетингу, обслуговування, управління клієнтами та каналами. Цифровий менеджмент є ключовим питанням у цифровій трансформації підприємств. Цифровий менеджмент стосується не лише застосування передових систем управління, але й управління підприємствами за допомогою наукового та системного методу управління. Багатьом компаніям потрібен набір цифрових методів управління, які їм підходять. З точки зору цифрового менеджменту, мета його полягає у вирішенні операційних проблем підприємств, тому цей вид менеджменту має бути орієнтований на конкретні цілі і завдання²⁴.

Підприємству необхідно відсортувати фактичний бізнес-процес, розібрати структуру управління та бізнес-структуру підприємства, визначити поточну стратегію та план розвитку підприємства, щоб побудувати інформаційну архітектуру підприємства. Інформаційна архітектура малого підприємства може модулювати ключові процеси та оцифровувати інформацію, що генерується модулями, тим самим спонукаючи підприємство своєчасно коригувати свій бізнес відповідно до змін на зовнішньому ринку, розробити механізм використання даних²⁵. Цифровий менеджмент значно розширив можливості підприємств для обробки даних, дозволяючи підприємствам отримувати всі крихітні внутрішні бізнес-дані. Однак підприємство може генерувати сотні тисяч даних щодня. Якщо цими даними не керувати, можуть виникнути такі проблеми, як

24 Buhaychuk Oksana, Nikitenko, Vitalina, Voronkova Valentyna, Andriukaitiene Regina, Malysz Myroslava. Interaction of the digital person and society in the context of the philosophy of politics. Cuestiones Políticas. 2022. Volumen 40, Número 72. P. 558-572.

25 Мар'єнко В. Ю., Бурашнікова О. С., Грамчук М. О. Технології інформаційного забезпечення менеджменту як нового наукового напрямку ХХІ століття. ХІ наукова конференція «Наукові підсумки 2022 року». Збірка наукових праць. Харків: Технологічний центр. 2022. С. 66.

витік даних і зловживання внутрішніми даними, що призведе до серйозних збитків для компанії²⁶.

Цифровому менеджменту компанії необхідно сформулювати механізм використання даних для систематичної обробки та опису внутрішніх і зовнішніх даних. У той же час механізм також повинен налаштовувати дозволи на використання даних, добре керувати дозволами, захищати секрети компанії та запобігати витоку секретів компанії. Налаштувати колекцію прикладного програмного забезпечення, необхідного підприємству. Діяльність підприємства включає в себе багато аспектів бізнесу, таких як фінанси, юридичні справи та управління відносинами з клієнтами²⁷. У цифровому менеджменті підприємством необхідно сформулювати набір прикладного програмного забезпечення, необхідного відповідно до цих видів діяльності, наприклад як система аналізу ринкової інформації, фінансові та юридичні системи затвердження. При налаштуванні цих систем необхідно звернути увагу на характеристики самого бізнес-процесу та налаштувати інформаційну систему з точки зору бізнесу, формування даних мислення співробітників і керівництва. Суть мислення щодо даних полягає у тому, щоб думати за допомогою даних і використовувати їх для управління. З точки зору корпоративного цифрового менеджменту, мислення даними може допомогти підприємствам широко використовувати дані для вивчення останніх тенденцій ринку та виявлення внутрішніх проблем²⁸.

Основою цифрового менеджменту підприємств є великі дані. Аналізуючи та обґрунтовуючи дані, керівники підприємств можуть отримати методи вдосконалення у виробництві, продажах, експлуатації та інших зв'язках на основі існуючих фактів, а також уникнути інтуїції та емоцій у процесі прийняття рішень. Цифровий менеджмент на підприємстві має підтримувати нові концепції, постійно вдосконалювати інформаційні технології та краще обслуговувати бізнес компанії, сприяти прискоренню цифрового розвитку та сприяння малим і

26 Мар'єнко Вікторія. Датоцентричний підхід до аналізу інформаційного забезпечення на підприємстві з метою управління змінами. Цифрова трансформація соціо-економічних, управлінських та освітніх систем сучасного суспільства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2022 року / Ред.-упорядник: д-р філос. наук, проф. В. Г. Воронкова. Львів-Торунь : Liga-Pres. 2022. С. 210-215.

27 Ажажа М. А., Фурсін О. О., Венгер О. М. Зарубіжний досвід регіонального економічного розвитку: інновації, екосистема, місцеве самоврядування Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V.Voronkova. Zaporozhzhia : Publishing house «Helvetica». 2022. № 11 (88). С. 169-182.

28 Voronkova Valentyna H., Nikitenko Vitalina A., Teslenko Tatyana V., Bilohur Vlada E. Impact of the worldwide trends on the development of the digital economy. Amazonia Investia. 2020. Volume 9. Issue 32. P. 81-90.

середнім підприємствам, щоб посилити їх всеосяжну силу та основну конкурентоспроможність шляхом цифрової трансформації. Для того, щоб полегшити розуміння змісту принципів цифрового менеджменту, слід упроваджувати його концепцію, основна мета якої підтримувати розвиток підприємств, сприяти новій індустріалізації, глибокій інтеграції цифрової економіки та реальної економіки, оцифровці малих і середніх підприємств²⁹.

Цифрова трансформація вказує шлях вперед і забезпечує фундаментальні подальші дії.

1. Підприємство повинно відповідати загальній тенденції економічної та соціальної цифрової трансформації. Сьогодні цифрова трансформація світової економіки є загальною тенденцією. Малі та середні підприємства мають великий обсяг і широкий асортимент, що є фокусом і складністю цифрової трансформації. Вжиття різноманітних заходів для сприяння науковій та ефективній цифровій трансформації малих і середніх підприємств має вирішальне значення для якісного економічного цифрового розвитку.

2. Сприяти цифровій спеціалізації та новому розвитку малих і середніх підприємств. Поглиблення застосування цифрових технологій у різноманітних зв'язках, таких як дослідження, виробництво, постачання, маркетинг і одяг, сприяє повному використанню розширення можливостей, цінностей та інтелекту, прискоренню технологічних інновацій, модернізації продукції та трансформації моделі малих і середніх підприємств, реалізуючи спеціалізовані, вдосконалені та нові розробки³⁰.

3. Посилити управління цифровою трансформацією малих і середніх підприємств. Цифрова трансформація – це системний проєкт із багатьма пунктами, довгими лініями та широкими областями, який є комплексним, наскрізним і складним. Концепція має на меті допомогти стороні трансформації попиту, пропозиції та місцевим органам влади на всіх рівнях, щоб прояснити своє позиціонування, посилити спільну

29 Cherep, A.V., Cherep, O. H., Krylov, D.V., Voronkova, V. H. Methodological approach to the redistribution of investment projects within a company According to formal criteria. Financial and credit activity-problems of theory and practice. Volume 28. Issue 1. 2019. P. 256-263

30 Мар'єнко В. Ю. Системний аналіз упровадження інформаційно-цифрового забезпечення на підприємстві в умовах глобалізації. IV Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародної участі «Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження» 26-27 травня 2022 р Київ : Національний педагогічний університет ім. М.П. Драгоманова. 2022. С. 148-151.

мету трансформації. У процесі цифрового управління ми повинні приділяти увагу орієнтованості на людей, розуміти людей, поважати людей, стимулювати ентузіазм і креативність людей, використовувати потенціал людей і повністю використовувати таланти людей, щоб досягти найкращих результатів роботи³¹. Зверніть увагу на емоційне управління, щоб сформувані хороші міжособистісні стосунки; зверніть увагу на демократичне управління, щоб покращити обізнаність співробітників підприємства про участь; зверніть увагу на незалежне управління, щоб якнайбільше мобілізувати ініціативу та ентузіазм людей; зверніть увагу на управління талантами, щоб повною мірою використовувати людських ресурсів; збільшення людського капіталу; підвищення якості працівників підприємства; приділяти увагу культурному управлінню, будувати корпоративну культуру, розвивати підприємницький дух тощо. Повнота, точність і своєчасність даних безпосередньо залежить від успіху чи невдачі цифрового менеджменту на підприємстві. Збирати дані неважко, оскільки підприємство має тисячі внутрішніх і зовнішніх даних, але ключовим є те, як збирати й організувати ефективні великі дані. Якщо самі зібрані дані неправильні або застарілі, навіть якщо процес обробки правильний, вихідна інформація буде неправильною, що лише введе в оману прийняття рішень на підприємстві, що є однією з причин, чому побудова багатьох інформаційних систем підприємства один. Керівники повинні виходити із загальної ситуації і в цілому, систематично охоплювати інформаційний потік підприємства, здійснювати збір і упорядкування інформації цілеспрямовано, добре працювати над джерелом даних³². Підприємства тісно пов'язані з ринком і клієнтами та сегментовані. Наприклад, цифровий менеджмент моніторингом даних ринку мобільних телефонів, конкурентна розвідка компаній мобільного зв'язку, психологія покупок користувачів, улюблений зовнішній вигляд, функції та ціна користувачів, дані користувачів мобільних телефонів, статус якості нових продуктів і невдачі, які хвилюють користувачів тощо, може розділити ринкову технологію,

31 Vitalina A. Nikitenko, Valentyna H. Voronkova, Regina Andriukaitiene, Roman I. Oleksenko. The crisis of the meta-physical foundations of human existence as a global problem of post-modernity and the ways of managerial solutions *Propósitos y Representaciones* Jan. 2021. Vol. 9. SPE (1), e928 ISSN 2307-7999

32 Мар'єнко В. Ю. Інформаційна безпека як умова вирішення глобальних проблем міжнародного простору. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-гуманітарні виміри правової держави» Дніпро: Дніпропетровського державного університету вн. 2022. С. 120-124.

надати споживачам більш відповідні продукти, зрозуміти весь процес обробки даних і полегшити планування більш креативних маркетингових заходів, перевірити та проаналізувати всі дані та внести корективи у напрямок розвитку продукту компанії. У цьому процесі керівники повинні звернути увагу на один момент, не прагнути сліпо до 100% точності даних, інакше, щоб отримати дані, які впливають на останні кілька відсотків наших продажів, дуже ймовірно, що ми витратимо сотні відсотків наших зусиль і витрат. Головне – користуватися адекватними даними, щоб зросла прибутковість підприємства³³.

Реалізація діяльності з цифрового менеджменту на підприємстві базується на мережі. Ресурси знань, інформаційні ресурси та багатство підприємств можна оцифрувати. Управління підприємствами можна розрахувати, тобто проблеми управління підприємствами можна вирішити за допомогою технологій кількісного управління³⁴. Теорія цифрового менеджменту, заснована на гіпотезі обчислюваності управління, намагається позбутися залежності від організації, реалізувати інтеграцію операцій та управління, інтегрувати різні фактори продуктивності та привнести нові цифрові методи зростання для підприємств³⁵. Замовлення можна легко розгорнути у виробничому цифровому центрі та керувати ним, доки підприємство не почне приносити прибуток. Ситуація розвивається таким чином, що бар'єр між управлінням і операцією зник, менеджера у традиційному розумінні замінив DM, контроль і оцінка можуть деталізувати кожне повідомлення і поведінку. Жорстке керування, яке зв'язує оператора, стане легшим, це може стати реальністю. Щоб вийти на нові регіональні ринки та вийти на глобальний ринок, не потрібно витрачати десять або навіть десятиліття на накопичення значних ресурсів. Коли підприємство стає цифровим плагіном у GNS, проблема накопичення ресурсів вирішується, важливо визначити цінність підприємства. Планування та

33 Nina Rybalchenko, Stanislav Bilohur, Roman Oleksenko, Valentyna Voronkova, Iryna Verkhovod. Clusterization tendencies of Ukraine's tourism sphere and way out of the COVID-19 pandemic crisis (Тенденції кластеризації туристичної сфери України та шляхи виходу з кризи пандемії COVID-19). Revista de la universidad del ZULIA. 3ª época. Año 12. № 34. 2021. P. 60-75

34 Мар'єнко В. Ю. Системна парадигма інформаційного забезпечення менеджменту на підприємстві в умовах цифровізації. IV Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародної участі «Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження» 26-27 травня 2022 р. Київ: Національний педагогічний університет ім. М.П. Драгоманова. 2022. С. 45-48.

35 Voronkova Valentina, Nikitenko Vitalina, Metelenko Natalya. AGILE-economy as a factor in improving the digital society (AGILE-ЕКОНОМІКА ЯК ФАКТОР ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА). Baltic Journal of Economic Studies, Riga, Latvia : «Baltija Publishing». 2022. Vol. 8. № 2. P. 51-58.

управління GNS для збільшення його вартості стає більш важливим бізнесом для підприємств³⁶.

Цифровий менеджмент перетворюється на бізнес і кожен співробітник формується як менеджер GNS своїх робочих завдань. Людський інтелект і креативність стають найважливішим внеском майбутніх працівників, а робота способом життя. У теорії цифрового менеджменту завершується створення, обробка та розповсюдження знань. Це віха у виробництві та застосуванні знань, а економіка знань принесе людству кращі ефективніші рішення³⁷. Для цього слід удосконалювати концепцію цифрового менеджменту на підприємстві.

1. Слід використовувати інноваційні технології, такі як великі дані, штучний інтелект і блокчейн, Qice Cloud, що допомагають підприємствам будувати управлінську концепцію, легко отримувати основні дані, будувати динамічну модель даних та поєднувати коефіцієнт ефективного ланцюга галузевих великих даних для отримання прибутку.. Короткі дошки об'яв щодо роботи, своєчасне попередження про нестандартні дані, зменшення ризиків розвитку підприємства, зменшення невизначеності діяльності підприємства, допомога підприємствам у покращенні якості та ефективності, встановлення основної конкурентоспроможності та зміцнення основи розвитку підприємства.

2. Коративні бізнес-дані, динамічно записані Qice Cloud, можна зберігати за допомогою технології блокчейн, щоб сформувати реальний, ефективний ланцюжок бізнес-даних, який стає цифровим кредитним сертифікатом підприємства. Зі швидким розвитком і розширенням Qiche Cloud ця цифрова кредитна система стає надійним кредитним сертифікатом для підприємств у сфері фінансування, що значно покращить рівень успіху обороту капіталу підприємств³⁸.

3. Метою цифрового менеджменту є підвищення ефективності діяльності підприємства та його прибутковості. Для цього необхідно оволодіти науковими методами управління. В останні роки бізнес-спільнота висунула

36 Мар'єнко В. Ю. Управління IT-безпекою на підприємстві та забезпечення відповідності IT-інфраструктури викликам середовища. Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції за участю молодих науковців «Актуальні питання сталого науково-технічного та соціально-економічного розвитку регіонів України», Запоріжжя : ЗНУ. 2022. С. 153-155.

37 Nikitenko Vitalina, Voronkova Valentyna, Oleksenko Roman. Andriukaitiene Regina, Liudmyla Holovii. Education as a factor of cognitive society development in the conditions of digital transformation. Revista de la universidad del zulia. Vol. 13 Núm. 38 (2022): Revista de la Universidad del Zulia, Vol. 13, Núm. 38, Septiembre "época. Año 13. № 38. 2022. P. 680-695.

38 Cherep, A., Voronkova, V., & Androsova, O. Transformational changes in organizational management and human resources in the digital age. Baltic Journal of Economic Studies. 2022. 8(3). P. 210-219.

цифрове управління на стратегічний рівень, пов'язаний з виживанням. Одним із основних факторів, що призводять до краху багатьох компаній, є відсутність управління на основі даних. Корпоративна організаційна структура та бізнес-процеси хаотичні, а основні рішення, які приймає керівництво, не мають достатньої підтримки даних, вони втрачають швидкоплинні можливості розвитку³⁹.

4. Управління даними має велике значення для сучасних підприємств. Воно може кількісно визначити показники управління, що є доступним і науковим. Після того, як масштаб корпоративних користувачів і сфера бізнесу певною мірою розширилися, менеджери значною мірою покладаються на різноманітну цифрову інформацію, коли отримують відповідну інформацію про діяльність підприємства. Незавжди уявити, що після кількісної трансформації показників управління в цифрові показники складність управління підприємством значно зменшиться⁴⁰.

Цифровий менеджмент повинен створити концепцію цифрового менеджменту на підприємстві, яка добре інтегрує корпоративні ресурси даних і забезпечує важливу підтримку для прийняття рішень керівниками підприємства. Система може чітко представити детальну інформацію про основні компоненти, зокрема, капітал, технології, маркетинг і ланцюг постачання перед керівниками підприємства, щоб керівники підприємства могли приймати важливі рішення більш науково⁴¹.

Цифровий менеджмент на підприємстві не просто накопичує інформацію про дані всередині підприємства, але інтегрує та обробляє дані з точки зору розвитку всього підприємства. Це дозволяє інформації циркулювати ефективніше, щоб менеджери могли повністю володіти станом роботи підприємства⁴².

Цифровий менеджмент на підприємстві може точно аналізувати дані підприємства, надавати наукові поради особам, які приймають рішення, відображати інформацію про стан роботи підприємства у

39 Voronkova Valentyna, Nikitenko Vitalina, Bilohur Vlada, Oleksenko Roman, Butchenko Taras. The conceptualization of smart-philosophy as a post-modern project of non-linear pattern development of the XXI century. *Cuestiones Políticas*, Volumen 40, Número 73, julio-diciembre de 2022. P. 527-538

40 Воронкова В. Г. Формування концепції стратегії кібербезпеки в умовах глобалізації: економічні засади. *Scientific trends: modern challenges. Volume 1 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services. 2021. 158 p. C.46-60.*

41 Valentyna Voronkova, Olesia Zvezdova, Anastasiia Khmel, Tetiana Lushahina, Liudmyla Lanoviuk. Theoretical and practical aspects of modern politics: challenges and reformatting of the global world. *CUESTIONES POLÍTICAS Vol. 40. № 75 (2022). P. 537-549.*

42 Мар'єнко В. Ю. Цифрова економіка та її вплив на розвиток сучасного виробництва. VIII Международная научно-практическая конференция. The 8th International scientific and practical conference «International scientific innovations in human life» (February 16-18, 2022) Cognum Publishing House, Manchester, United Kingdom. 2022. C. 577-586.

режимі реального часу, дозволяти підприємству своєчасно виявляти потенційні проблеми.

Цифровий менеджмент на підприємстві може ефективно інтегрувати діяльність управління між внутрішніми відділами, збалансувати відносини між ними, краще контролювати виробничі потужності, зменшити витрати на управління та підвищити зовнішню конкурентоспроможність підприємства⁴³.

Роль цифрового менеджменту має бути посилена на підприємстві. Після впровадження цифрового менеджменту одноразова та повторювана робота всередині підприємства буде усунена, співробітники повинні бути більш активними та ефективними у створенні цінностей для підприємства, тим самим ефективно збільшуючи додану вартість роботи. Вільний обіг інформації дає можливість кожному члену організації зрозуміти оперативну інформацію підприємства, підвищити почуття відповідальності та причетності працівників. З точки зору покращення якості продуктів і послуг, цифровий менеджмент має дати позитивний ефект⁴⁴ Відповідні дані, зібрані співробітниками, які контактують з клієнтами, можуть своєчасно надсилати інформацію до відділів виробництва. Інформація про товари та послуги, освоєна конструкторським і виробничим відділами, може бути доставлена до прямих співробітників у режимі реального часу. Цифровий менеджмент повною мірою використовує Інтернет для створення безперебійного каналу зв'язку для підприємств, споживачів, партнерів, допомагаючи краще здійснювати маркетингове просування та створювати свій власний бренд⁴⁵.

Цифровий менеджмент може ефективно створити корпоративну культуру на підприємстві, поширити концепцію менеджменту на кожного члена організації, дозволяти працівникам активно використовувати свої таланти для досягнення стратегічних цілей підприємства та сприяти постійному розвитку підприємства⁴⁶. Цифровий менеджмент повинен

43 Nikitenko Vitalina, Voronkova Valentyna, Oleksenko Roman. Andriukaitiene Regina, Liudmyla Holovii. Education as a factor of cognitive society development in the conditions of digital transformation. Revista de la universidad del zulia. Vol. 13 Núm. 38 (2022). P. 680-695

44 Vitalina Nikitenko, Valentina Voronkova, Yyuriy Kaganov. The concept of developing a «blue economy» as a basis for sustainable development. Baltic Journal of Economic Studies, Volume 8 Number 5. Riga, Latvia : «Baltija Publishing». 2022, 222 pages. 139-145

45 Бугайчук О. Формування концепції цифрової стратегії промислового підприємства як чинник сталого розвитку в умовах технологічних змін. В кн.: «Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика» / За загальною редакцією Воронкова В. Г. Запоріжжя : Гельветика. 2021. С. 399-442.

46 Vitalina Nikitenko, Iryna Ryzhova, Olexandr Shapurov, Olha Kovalova, Natalia Falko, Yurii Kozar. Humanitarian measures to understand the problems of the physical and psychological integrity of the human personality in conditions of war. Revista Cues io nes Políti cas. Vol. 40. № 74 (2022), P. 673-685.

оптимізувати бізнес-пототоки, логістику, потік капіталу та інформаційний потік підприємства, щоб особи, які приймають рішення на підприємстві, могли інвестувати більше ресурсів і енергії у розробку майбутньої стратегії розвитку підприємства та закласти міцну основу для успіху підприємства. Останніми роками підприємства майже в усіх галузях поступово упровадили цифрові інформаційні технології для управління та покращення подальшого розвитку підприємств⁴⁷. Основою цифрової трансформації на підприємстві є зв'язок і співпраця, які мають бути скоординовані, включаючи онлайн- та офлайн-співпрацю. Ефективна співпраця має допомогти підприємствам отримати величезну конкурентоспроможність на ринку.

Ефект корпоративного цифрового менеджменту управління:

1. Зниження витрат. Що стосується витрат підприємства, існує багато різних класифікацій, таких як: фінансові витрати та витрати на управління, змінні витрати та постійні витрати, прямі витрати та непрямі витрати, контрольовані витрати та неконтрольовані витрати. Зменшення витрат означає, що підприємства повинні мати можливість зменшити витрати, наскільки це можливо шляхом відповідних змін у цифровій трансформації⁴⁸.

2. Підвищення якості. Якість продукції підприємства можна класифікувати за різними категоріями, такими, як: базова якість та додаткова якість, якість використання та емоційна якість. Підвищення якості означає, що сприяння цифровій трансформації має ефективно допомогти підприємствам досягти покращення продуктивності у розробці нових продуктів, оптимізації та вдосконаленні виробничих процесів, науковому управлінні виробничими лініями, контролі якості продукції, експлуатації та технічному обслуговуванні, щоб покращити загальний рівень управління якістю підприємства⁴⁹.

3. Ефективність. Підвищення ефективності підприємства включає багато аспектів, таких як ефективність виробництва, ефективність логістики, ефективність каналів, ефективність досліджень і розробок. Підприємства

47 Vitalina Nikitenko, Valentyna Voronkova, Roman Oleksenko, Halyna Matviienko, Oksana Butkevych. Sustainable agricultural development paradigm formation in the context of managerial experience of industrialized countries. Revista de la universidad del ZULIA. 3^a época. Año 14. № 39, 2023. P. 81-97.

48 Воронкова Валентина. Муніципальний менеджмент. Київ : ВД «Професіонал». 2004. С.76-89.

49 Cherep Alla, Regina Andriukaitiene, Valentyna Voronkova, Oleksenko Roman. Formation of the concept of digital economy and digital management in the condition of new technological breaks Humanities Bulletin of Zaporizhzhie State Engineering Academy: Proceedings Scientific publications. Zaporizhzhia : EPD of ZSEA, 2019. Issue 77. P. 222-236.

повинні використовувати цифрову трансформацію, щоб ефективно сприяти ефективності роботи внутрішнього виробництва, постачання та маркетингу, загальній продуктивності підприємства⁵⁰.

4. Людиноорієнтований принцип цифрової моделі управління. Основним елементом цифрового менеджменту є люди, завдяки яким існує виробництво і саме підприємство. Дані існують завдяки людям, тому важливо мати розумні методи збору даних. Автентичність даних є важливою складовою для прийняття рішень, аналізу мобільного зв'язку, яка гарантується моральними принципами бізнесу. Цифровий менеджмент вимагає подальшого цифрового аналізу, щоб упровадити концепцію ефективності у будівництві підприємства⁵¹.

У процесі формування концепції цифрового менеджменту керівники повинні приділяти велику увагу орієнтованості на людей, стимулювати ентузіазм і креативність людей, використовувати потенціал людей, використовувати таланти людей, щоб досягти найкращих результатів роботи. Для цього слід мобілізувати ініціативу людей, звернути увагу на управління талантами, повною мірою використати людські ресурси та збільшення людського капіталу; приділяти увагу культурному управлінню, будувати корпоративну культуру, розвивати підприємницький дух. Керівники повинні виходити із загальної ситуації, систематично охоплювати інформаційний потік підприємства, здійснювати упорядкування інформації цілеспрямовано, працювати над джерелом даних⁵². Цифровий менеджмент – це тренд часу, оскільки він відповідає вимогам глобалізації, мереж та інформації. Цифрове управління вимагає точних цифр і підприємства можуть ефективно приймати рішення за допомогою цифрових результатів. Цифровий менеджмент може стимулювати ентузіазм співробітників, дозволити кожному працівнику відчувати почуття причетності, посилити почуття відповідальності та ефективність роботи. Реалізація цифрового прийняття рішень може покращити швидкість прийняття рішень, для чого слід скористатися можливостями, щоб підвищити конкурентоспроможність підприємств,

50 Valentyna Voronkova, Olesia Zvezdova, Anastasiia Khmel, Tetiana Lushahina, Liudmyla Lanoviuk.. Theoretical and practical aspects of modern politics: challenges and reformatting of the global world. (Теоретичні і практичні аспекти сучасної політики: виклики і переформатування сучасного світу). CUESTIONES POLÍTICAS Vol. 40. № 75 (2022). P. 537-549.

51 Промисловий менеджмент: теорія і практика: колективна монографія / за ред. д-ра. філос. наук, проф. В. Г. Воронкової, д-ра екон. наук, проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2020. 338 с.

52 Voronkova Valentina, Maksimenyuk Marina, Nikitenko Vitalina. Humanistic Management in the Context of Philosophic Anthropology: Human Dimension./«Intellectual Archive», 2016. Ontario, Kanada. Vol. 5. № 1. С. 37-48.

підтримувати сталий розвиток⁵³. Цифрова трансформація малих і середніх підприємств потребує побудови організаційної структури та системи управління, посилення цифрової підготовки талантів, поглиблення міжвідомчої комунікації та співпраці, підвищення рівня корпоративного управління, оптимізації бізнесу. Мета цифрового менеджменту полягає у вирішенні операційних проблем підприємства, тому він має бути зорієнтований на конкретні операції⁵⁴. Підприємству необхідно відсортувати фактичний бізнес-процес, удосконалити бізнес-структуру підприємства, визначити поточну стратегію, щоб побудувати інформаційну архітектуру підприємства. Інформаційна архітектура підприємства повинна змодульовувати ключові процеси та оцифровувати інформацію, що генерується модулями, своєчасно коригувати бізнес відповідно до змін на зовнішньому ринку. Цифровий менеджмент значно розширює можливості підприємства для обробки даних, адже якщо даними не керувати, можуть виникнути такі проблеми, як витік даних, зловживання внутрішніми даними, що призведе до серйозних збитків для компанії⁵⁵. Таким чином, цифровий менеджмент підприємства має сформулювати механізм використання даних для систематичної обробки та опису внутрішніх і зовнішніх даних. Формування даних мислення співробітників і керівництва полягає в тому, щоб думати за допомогою даних і використовувати їх для управління. З точки зору корпоративного цифрового менеджменту, мислення даними може допомогти керівникам використовувати дані для вивчення тенденцій ринку, виявлення проблем, у результаті чого керівники зможуть удосконалити методи продаж, експлуатації та інших зв'язків на основі існуючих фактів, уникнути емоцій у процесі прийняття рішень⁵⁶. Цифровий менеджмент на підприємстві має підтримувати нові концепції, постійно вдосконалювати інформаційні технології та краще обслуговувати бізнес операції. З точки зору реалізації, «цифрування» є продовженням «інформатизації», яка базується на

53 Cherep, A., Voronkova, V., & Androsova, O. (2022). Transformational changes in organizational management and human resources in the digital age (трансформаційні зміни в організаційному управлінні та людськими ресурсами в digital ag. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2022. № 8(3), P. 210-219.

54 Нікітенко В. О. Креативно-інноваційний потенціал розвитку філософії лін-виробництва як чинника ощадливого виробництва. Освітній дискурс. Київ : Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. 19 (1). 2020. С. 60–67.

55 Воронкова В. Г., Венгер О. М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптивності до змін. *Humanities studies : зб. наук. пр. / Запоріж. нац. ун-т. Запоріжжя: ЗНУ. 2020. № 3. С. 159-177.*

56 Vitalina Nikitenko, Iryna Ryzhova, Olexandr Shapurov, Olha Kovalova, Natalia Falko, Yurii Kozar. Humanitarian measures to understand the problems of the physical and psychological integrity of the human personality in conditions of war. *Revista Cues io nes Políti cas*. Vol. 40. № 74 (2022). P. 673-685.

інформатизації для покращення здатності підприємства обробляти дані, підвищуючи ефективність підприємства. Цифрова трансформація - це використання цифрових технологій для просування змін у бізнес-моделях, організаційних структурах і корпоративній культурі, глибока інтеграція технологій і бізнес-моделей, націлених на цифровізацію підприємств, щоб реалізувати всебічний і повний процес ланцюгової цифрової трансформації⁵⁷. Цифрова трансформація є передумовою для реалізації інформатизації, інтелектуалізації та цифровізації підприємства, яка сприятиме підвищенню ефективності та гнучкості, модернізації традиційних галузей, прийняття рішень на основі аналітики даних та використання цифрових можливостей, які будуть позиціонувати підприємство як лідера в епоху цифрових технологій.

DOI: 10.51587/9798-9866-95945-2023-012-49-67

57 Бугайчук О. В., Воронкова В. Г. Стратегії розвитку цифрових технологій в організаціях медичної сфери. Соціально-етичні та деонтологічні проблеми сучасної медицини (немедичні проблеми в медицині) : зб. Матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (23-24 лютого 2023 року). Запоріжжя : ЗДМУ. 2023. С. 45-47.

Natalia MIKHALYUK

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor of Lviv National Environmental university

ORCID ID: 0000-0002-5125-7872

Ukraine

WAR HAS BEEN GOING ON IN EUROPE FOR MORE THAN A YEAR AND ITS INFLUENCE

Already more year, a full-scale the invader war, which Russia unleashed against Ukraine. In an year, a lot of Ukrainian cities and village were destroyed, tens of thousands of dead Ukrainian and civilian people, women and children, even more injured. Hundreds of enterprises, both state-owned and private, thousands of small and medium-sized businesses, infrastructure destroyed, have been reduced, and millions of Ukrainians have been go in more safe regions of Ukraine, or beyond the cordon¹.

1 Which countries help Ukraine the most during the war: amounts and share of their GDP. URL : <https://finbalance.com.ua/news/yaki-derzhavi-naybilshe-dopomahayut-ukrani-pid-chas-viyni-sumi-ta-chastka-vid-kh-vvp>.