

СЕКЦІЯ 2

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ НАЦІОНАЛЬНИХ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Руслан АВГУСТИН

д-р. екон. наук, професор, виконуючий обов'язки завідувача
кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується масштабними трансформаційними процесами, які охоплюють практично всі сфери функціонування організацій. Посилення глобальної конкуренції, динамічність зовнішнього середовища, розвиток цифрових платформ, автоматизація бізнес-процесів, стрімке поширення технологій Big Data та штучного інтелекту формують принципово нові умови управлінської діяльності. За таких умов традиційні підходи до управління організаціями, що базуються переважно на жорсткій ієрархічності, адміністративному контролі та стандартизованих процедурах, поступово втрачають ефективність, що актуалізує необхідність трансформації управлінських систем відповідно до викликів цифрової економіки.

Цифровізація сьогодні виступає не лише технологічним процесом модернізації окремих бізнес-процесів, а комплексним чинником структурної трансформації системи управління організаціями. Її вплив проявляється у зміні принципів прийняття управлінських рішень, трансформації організаційних структур, цифровізації функцій менеджменту, розвитку нових моделей комунікації та формуванні інтегрованого цифрового управлінського середовища. В умовах сучасних трансформацій організації дедалі більше переходять до моделей управління,

заснованих на використанні даних, цифрової аналітики та інтелектуальних інформаційних систем.

Формування нової управлінської парадигми в умовах цифровізації та розвитку технологій штучного інтелекту передбачає фундаментальну зміну підходів до організації управлінської діяльності, прийняття рішень та забезпечення стратегічного розвитку організацій. На відміну від традиційних моделей менеджменту, сучасна система управління дедалі більше базується на принципах адаптивності, цифрової інтегрованості, аналітичності та здатності до швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. У таких умовах ефективність організацій визначається не лише наявністю сучасного технологічного забезпечення, але й здатністю керівництва інтегрувати цифрові технології у систему менеджменту та формувати нові механізми управлінської взаємодії.

Ключовою ознакою сучасної трансформації управління є інтеграція цифрових технологій у всі функціональні компоненти діяльності організації. Йдеться не лише про автоматизацію окремих операційних процесів, а про створення єдиного цифрового управлінського простору, у межах якого управлінські рішення приймаються на основі оперативного аналізу даних у режимі реального часу. Використання ERP-систем, CRM-платформ, хмарних технологій, цифрових платформ управління проектами, інструментів Big Data та цифрових панелей моніторингу забезпечує підвищення швидкості управлінських процесів, прозорості діяльності організації та обґрунтованості управлінських рішень [1].

Особливого значення в сучасних умовах набуває розвиток та інтеграція технологій штучного інтелекту у систему управління організаціями. Сьогодні AI-технології перестають бути виключно інструментом автоматизації рутинних процесів і поступово трансформуються у стратегічний ресурс забезпечення конкурентоспроможності організацій. Аналітичний потенціал штучного інтелекту дозволяє здійснювати комплексний аналіз значних масивів інформації, виявляти приховані закономірності, моделювати альтернативні сценарії розвитку та прогнозувати

можливі ризики. Це створює передумови для переходу від реактивної моделі менеджменту до проактивної та прогнозно-орієнтованої системи управління.

У системі стратегічного менеджменту технології штучного інтелекту забезпечують підвищення якості стратегічного планування через використання сценарного аналізу та прогнозного моделювання. У сфері управління персоналом AI-технології використовуються для автоматизації рекрутингу, оцінювання компетентностей працівників, аналізу продуктивності персоналу, прогнозування плинності кадрів та формування індивідуалізованих програм професійного розвитку [2]. У маркетинговій діяльності інструменти штучного інтелекту забезпечують аналіз поведінки споживачів, сегментацію ринку та персоналізацію взаємодії з клієнтами [3]. У логістиці та фінансовому менеджменті AI-рішення дозволяють оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати витрати та підвищувати ефективність управлінських процесів [4].

Водночас ефективність цифрової трансформації організацій значною мірою залежить від рівня управлінської готовності керівництва до функціонування в умовах цифрової економіки. У сучасному управлінському середовищі суттєво зростає роль цифрових компетентностей керівників, їх здатності працювати з аналітичними системами, використовувати інструменти цифрового менеджменту та забезпечувати інтеграцію інноваційних технологій у діяльність організації. Фактично формується новий тип управлінця – цифровий лідер, який поєднує стратегічне мислення, управлінську гнучкість, інноваційність та здатність ефективно використовувати інтелектуальні цифрові технології у процесі прийняття управлінських рішень [5].

Одним із ключових напрямів трансформації сучасних систем управління є перехід від жорстких ієрархічних структур до гнучких адаптивних моделей організації управління. В умовах високої динамічності зовнішнього середовища традиційні бюрократичні механізми часто характеризуються низькою швидкістю реагування на зміни та недостатньою управлінською мобільністю. У зв'язку з цим сучасні організації дедалі активніше впроваджують проєктні

підходи, кросфункціональні команди, гнучкі методології управління та цифрові комунікаційні платформи, що забезпечують підвищення адаптивності, оперативності та ефективності управлінської діяльності.

Поряд із технологічними змінами важливого значення набуває формування інноваційної організаційної культури, орієнтованої на підтримку цифрових трансформацій, розвиток креативності, безперервного навчання та відкритості до інновацій. У сучасних умовах конкурентоспроможність організацій значною мірою визначається здатністю персоналу швидко адаптуватися до нових технологій, освоювати цифрові інструменти та ефективно працювати в умовах постійних трансформацій. Саме тому розвиток людського капіталу, цифрових компетентностей та системи управління знаннями стає одним із стратегічних пріоритетів сучасного менеджменту.

Разом із тим трансформація систем управління організаціями під впливом цифровізації та штучного інтелекту супроводжується низкою ризиків і викликів. Серед основних проблем слід виокремити недостатній рівень цифрової зрілості окремих організацій, дефіцит висококваліфікованих фахівців у сфері цифрового менеджменту, складність інтеграції цифрових технологій у традиційні управлінські процеси, ризики кібербезпеки, а також етичні аспекти використання штучного інтелекту у процесі прийняття управлінських рішень. Крім того, надмірна автоматизація окремих управлінських функцій може призводити до послаблення ролі людського фактору та зниження гнучкості організацій у нестандартних ситуаціях.

Таким чином, цифровізація та розвиток технологій штучного інтелекту формують нову управлінську парадигму, засновану на інтеграції цифрових технологій, аналітичного потенціалу AI та стратегічного управлінського мислення. Її ключовими характеристиками виступають адаптивність, аналітичність, цифрова інтегрованість, інноваційність та орієнтація на управління змінами. У перспективі саме здатність організацій ефективно інтегрувати цифрові технології та інструменти штучного

інтелекту у систему менеджменту визначатиме рівень їх конкурентоспроможності, стійкості та довгострокового розвитку в умовах глобальних трансформацій.

Список використаних джерел:

1. Августин Р.Р. Електронне врядування як інформаційна база забезпечення взаємодії влади і бізнесу. *Збірник матеріалів доповідей науково-практичної конференції з міжнародною участю «Влада і бізнес: актуальні проблеми партнерства»*. Тернопіль, 2013. С.104-107
2. Августин Р., Демків І., Будняк В. Напрями підвищення ефективності бізнес-процесів організацій ІТ-сектору. *Modeling the development of the economic systems*, 2, 2025, 145–149. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-18>
3. Августин Р., Демків І., Трепет Н. Аспекти Інтернет-маркетингу в контексті управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах цифровізації. *Development Service Industry Management*, Вип.3, 2025. 113–117. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(17\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(17))
4. Августин Р., Демків І. Цифрова трансформація логістичних процесів у структурі міжнародного ринку: економічні детермінанти та вектори розвитку. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*, 1 (19), 383-392. <http://doi.org/10.32750/2026-0133>
5. Августин Р. Р., Демків І. О. Модернізація громадської інституційно-організаційної системи менеджменту в сфері розвитку внутрішнього ринку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Вип. 36. С. 322-327.