

Олена ШАТІЛОВА,
канд. екон. наук, доцент, доцентка кафедри менеджменту
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0000-0003-3883-5567
olena.shatilova@kneu.edu.ua

Дарія МЕЛЬНИЧУК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
освітня програма «Менеджмент бізнес-організацій»
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0009-0002-7064-2984
daria.melnychuk19@gmail.com

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. Робота присвячена розгляду актуальних питань розвитку управлінських компетентностей в умовах бурхливого становлення цифрової економіки. Розглядається проблематика впровадження цифрових технологій в систему управління бізнес-організацією. Авторами проаналізовані особливості інтеграції цифрових технологій в керуючу та керовану системи управління. Окреслено зростання вимог до управлінського персоналу, а саме до рівня їх цифрової грамотності, медіаграмотності, цифрових навичок і компетентностей, дотримання яких потребує застосування цифрових технологій та інструментів.

Ключові слова: управлінські компетентності, цифрові технології, цифровізація, цифрові інструменти управління, цифровізація економіки

Актуальність. Бурхливий розвиток цифрової економіки ставить перед керівництвом бізнес-організацій завдання щодо проведення якісних змін як у підходах до здійснення господарської діяльності, так і до управління. Адже, використовувані класичні методи господарювання і бізнес-моделі до-цифрової епохи наразі не гарантують одержання бажаного високого результату, додаткових конкурентних переваг і стабільного утримання конкурентної позиції на ринку. Дедалі більше на господарську діяльність бізнес-організацій в усьому світі впливає активний розвиток інформаційно-комунікаційних цифрових технологій. Цифрові технології широко проникають не лише в основні і допоміжні бізнес-процеси, а й в систему управління бізнес-організаціями. Загалом, можна стверджувати, що наразі неможливо забезпечити ефективну діяльність та подальший розвиток бізнесу поза межами цифрового простору. Науковці і практики акцентують увагу на важливості використання цифрових технологій для ведення внутрішніх інформаційних баз даних, обліку персоналу та трудових процесів, для управління логістичними процесами, що мають вагомий вплив на діяльність бізнес-організації та її кінцеві фінансові результати [1]. Глобальний тренд цифровізації економіки та інших сфер суспільного життя, що створює як нові можливості, так і нові виклики, актуалізує потребу у введенні інноваційних рішень та підходів в управління бізнес-організаціями, що базуватимуться на використанні сучасних цифрових технологій і зумовлює необхідність розвитку цифрових управлінських компетентностей.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення передумов і обґрунтування напрямів розвитку управлінських компетентностей в умовах цифровізації господарської діяльності бізнес-організації в цілому, і проникнення цифрових технологій в управлінську практику зокрема.

Результати дослідження. Дієздатна та якісно налагоджена система управління є однією з ключових умов забезпечення успіху бізнес-організації на ринку. Водночас, система управління повинна бути гнучкою та здатною швидко переналаштовуватися, зокрема у відповідь на зміну чинників зовнішнього та/або внутрішнього середовища.

Цифровізація економіки в цілому та окремих аспектів діяльності бізнес-організації зокрема ставлять нові вимоги не лише до організації процесу управління ними, а й до необхідності розвитку відповідних цифрових компетентностей керівників.

Цифровізація управлінської діяльності являє собою трансформаційний процес видозміни управлінського інструментарію і використання новітніх цифрових підходів і методів, введення новітніх бізнес-моделей та інноваційних технологій у господарський процес, що здійснюються задля якісно нових змін у виконанні своїх функцій менеджерами, працівниками, клієнтами, партнерами, іншими стейкхолдерами [2]. Впровадження цифрових технологій, може спровокувати, як трансформацію моделі управління, так і штати поштовхом до трансформації зв'язків у системі управління, тим самим видозмінюючи технологію управління бізнес-організацією, а також її організаційну структуру. Застосування в управлінні цифрових технологій призводить до створення нових цінностей, формулювання нових пріоритетів, які базуються на принципах синергії, інноваційності, клієнтоорієнтованості та партнерства [3, с. 70]. Однак, щоб цього досягти трансформуватися мають й самі управлінці, зокрема набути необхідні цифрові компетентності. В умовах цифрової економіки, окрім емоційного інтелекту, критичного мислення, креативності та вміння керувати людьми, менеджерам потрібні ще когнітивна гнучкість, медіаграмотність та цифрове мислення [4, с. 40]. На нашу думку, лише після якісної зміни елементів керуючої системи можна говорити про можливість трансформації керованої системи і, як результат, трансформації системи управління бізнес-організацією. В іншому випадку можна на тривалий період часу закріпити управлінську відсталість: неправильно обраний тип організаційної структури організації, недосконалі системи мотивації працівників тощо.

Впровадження цифрових технологій в господарську діяльність дає змогу більш ефективно планувати обмежені ресурси організації та управляти ними. Автоматизація більшості процесів створює можливості для скорочення кількості бізнес-процесів, чисельності персоналу, рутинної роботи та витрат. Вагомою перевагою впровадження цифрових технологій та програмних продуктів є покращення комунікації з клієнтами. Адже спеціальні програми дають змогу більш детально окреслити цільову аудиторію й відшукати нові методи співпраці з нею, накопичити й за допомогою цифрових інструментів проаналізувати великі обсяги статистичних даних та отримати чітку інформацію про запити та уподобання споживачів. Здійснення цифрових обрахунків дозволяє ухвалювати управлінські рішення в режимі реального часу, результативно організувати вхідну і вихідну інформацію. Тобто, ключовими перевагами цифровізації основних бізнес-процесів є зростання лояльності клієнтів і конкурентоспроможності продукції, оптимізація використання ресурсів, гнучка та швидка комунікаційна політика, скорочення витрат на виробництво продукції та її збут, а допоміжних і керівних бізнес-процесів – спрощення контролю за якістю, роботи з великими обсягами даних, процедури прийняття управлінських рішень тощо [5].

З кожним днем дедалі збільшуються можливості використання інформаційних технологій і в управлінській діяльності. Йдеться про поширення пристроїв збору та обробки даних, мініатюризації датчиків, розробку нових алгоритмів і нового програмного забезпечення, яке дозволяє обробляти складні дані (відео- і аудіо інформацію, образи, розпізнавання і синтез мови тощо) [6, с. 59]. Поступово сучасні цифрові інструменти інтегруються й у власне процес прийняття управлінських рішень, адже засобом управління бізнес-організаціями виступає інформація та управлінські рішення [3, с. 71]. Використання можливостей Інтернету та цифрових технологій, зокрема таких як великі дані, машинне навчання, розподілені реєстри, програми штучного інтелекту скорочує час, потрібний для доступу до інформації високої якості, та фактично усуває транзакційні витрати, тим самим суттєво підвищуючи продуктивність праці персоналу та ефективність

капіталу [7]. Окрім цього, використання зазначених цифрових інструментів під час прийняття управлінських рішень сприяє мінімізації помилок і прорахунків в процесі виконання функцій управління по тій причині, що стає можливим оперативне прорахування усіх варіантів рішення завдань із врахуванням впливу багатьох факторів і ризиків, що можуть призвести до зміни величину очікуваного результату [3, с. 71]. Тобто, цифрові інструменти дозволяють управлінням швидше здійснювати збір і обробку великих масивів первинних даних, автоматизувати контроль потоків інформаційних ресурсів, створювати управлінські документи за допомогою хмарних платформ та ін. Завдяки цифровим технологіям стали можливими управління у віддаленому, онлайн-режимі, без безпосереднього перебування на об'єкті впливу, а також можливість постійно діючої системи контролю на відстані. Це значно підвищило мобільність управлінського персоналу та дало змогу корегувати не лише виробничі процеси, а й оперативні плани діяльності бізнес-організації відповідно до змін на ринку, що у свій час дозволило бізнесу швидко адаптуватися до викликів пандемії.

Однак, незважаючи на численні переваги застосування цифрових технологій в управлінні бізнес-організаціями, останні ставлять певні вимоги до управлінського персоналу, зокрема до рівня їх цифрової грамотності, цифрових навичок і компетентностей. Їх ефективне використання потребує формування нового цифрового мислення та нової цифрової корпоративної культури [6, с. 60]. Відповідальність за формування цифрової культури, за доцільність впровадження тих чи інших цифрових технологій повинні взяти на себе вище керівництво бізнес-організації. Останнє повинно визначити рівень готовності та спроможності організації та персоналу перейти на новий, цифровий рівень провадження бізнесу та управління [3, с. 76]. Тому, потрібно помірковано і усвідомлено підходити до питання впровадження цифрових технологій в систему управління бізнес-організаціями з урахуванням можливих переваг, обмежень і ризиків. А одним з першочергових кроків у здійсненні цифрової трансформації бізнесу має бути розвиток цифрових компетентностей управлінців.

Висновки. Підсумовуючи, можна зробити висновок, що в наш час застосування цифрових технологій в управлінні бізнес-організаціями різних видів діяльності є необхідною передумовою для підвищення їх ефективності, забезпечення конкурентоспроможності і покращення взаємодії з клієнтами та іншими стейкхолдерами. Цифрові технології поліпшують і значно спрощують процес управління персоналом, сприяють більш оперативному ухваленню управлінських рішень на базі реальних даних оцінки наявної ситуації як всередині бізнес-організації, так і на ринку, усуваючи при цьому значну частину рутинної роботи в процесі управління. Ключовим питанням впровадження цифрових технологій в управління бізнес-організацією є розвиток цифрових управлінських компетентностей.

Список використаних джерел

1. Гуржій Н.М., Гавран В.Я., Сапотницька Н. Я. Цифрові технології та їх вплив на управління логістичними процесами підприємств. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-20> (Дата звернення: 10.04.2024 р.)
2. Обиденнова Т., Васильєв В. Цифрові технології в управлінні підприємством: теоретичний аспект. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*, 2023. Вип. 15 (30). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-12](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-12) (Дата звернення: 10.04.2024 р.)
3. Фостолович В.А. Формування сучасних інтегрованих систем управління підприємством із застосуванням цифрових технологій. *Sciences of Europe*, 2020. № 50, с. 70-80.
4. Седікова І.О., Седіков Д.В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. *Економіка харчової промисловості*, 2022. Вип. 3. Т 14, с. 37-43. URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v14i3.2360> (Дата звернення: 10.04.2024 р.)
5. Томах В.В., Сігасва Т.Є., Мартиненко М.В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології. *Академічні візії*, 2023. Вип. 18. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7840221> (Дата звернення: 10.04.2024 р.)

6. Баранов В.В. Цифровий менеджмент як невід'ємний складник цифрової економіки. *Приазовський економічний вісник*, 2021. Вип. 1 (24), с. 57-62. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-9>

7. Лебідь О.В. Цифрові та інформаційні технології в управлінні підприємством: реальність та погляд у майбутнє. *Економіка та суспільство* 2023. Вип. 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-19> (Дата звернення: 10.04.2024 р.)

Olena SHATILOVA,

Ph.D., Associate Professor of the Department of Management
Kyiv National University named after Vadym Hetman, Ukraine

Daria MELNYCHUK,

Student of the first (bachelor) level of higher education,
Educational program «Management of business organizations»
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

MANAGEMENT COMPETENCY DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF THE ECONOMY'S DIGITALISATION

Abstract. The paper is focused on the topical issues of development of managerial competences in the context of the dynamic development of the digital economy. The problems of introducing digital technologies into the management system of a business organisation are considered. The authors analyse the specifics of integrating digital technologies into the management system. The authors outline the growing requirements for management personnel, namely, the level of their digital literacy, media literacy, digital skills and competencies, which require the use of digital technologies and tools.

Keywords: management competences, digital technologies, digitalisation, digital management tools, digitalisation of the economy.

Ольга ЩЕРБИНА,

канд. екон. наук, доцент, доцентка кафедри менеджменту
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0000-0001-6857-2505

o.shcherbyna@kneu.edu.ua

Катерина ПОХВАЛА,

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
освітньої програми «Менеджмент бізнес-організацій»
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0009-0004-9557-3457

katerynapokhvala19@gmail.com

ВПЛИВ МАСОВИХ ВІДКРИТИХ ОНЛАЙН-КУРСІВ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС

Анотація: тези висвітлюють визначення ролі масових відкритих онлайн-курсів та штучного інтелекту в сучасному освітньому процесі. Досліджується вплив масових відкритих онлайн-курсів та штучного інтелекту на розвиток нових методик навчання та масштабування досвіду викладачів. Зазначається, що разом з позитивними змінами постають нові виклики, такі як необхідність забезпечення якості навчання та етичні аспекти використання штучного інтелекту. Дослідження вивчає ці аспекти докладніше та наводить приклади успішного впровадження цих технологій у навчальний процес. Загалом, тези підкреслюють важливість використання масових відкритих онлайн-курсів та штучного інтелекту для підвищення якості освіти та створення стимулюючого середовища для викладачів і студентів.

Ключові слова: масовий відкритий онлайн-курс, штучний інтелект, освітній процес, адаптація сучасної освіти до технологій.