

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ



ПОЛТАВА
2026

Полтавський державний аграрний університет

**Цифрова трансформація
та інноваційний розвиток
соціально-економічних
систем: виклики
та стратегії**

Колективна монографія

**Полтава
2026**

3.3. Інноваційні бізнес-моделі у сфері туризму в умовах переходу від традиційних до цифрових технологій (<i>Бондар Ю. А., Щоголева І. В.</i>).....	214
3.4. Цифрова трансформація бізнес-моделей приватних медичних клінік у контексті розвитку e-health (<i>Возний Д. С., Швидка О. П.</i>).....	239
3.5. Безпекоорієнтована модель стратегічного менеджменту інновацій у приватному медичному секторі (<i>Гарафонова О. І.</i>).....	248
Розділ 4. Стратегічне управління та макроекономічні тенденції в цифровій економіці.	260
4.1. Оцінка рівня цифровізації соціально-економічної сфери країн світу (<i>Курган Н. В.</i>).....	260
4.2. Вплив інтелектуальної власності на формування екосистеми інновацій у контексті цифрової трансформації (<i>Палієнко Т. П.</i>).....	276
4.3. Стратегічний менеджмент організацій у середовищі цифрової трансформації та інноваційних практик (<i>Паламаренко Я. В.</i>).....	296
4.4. Цифрова трансформація управлінських процесів у сталому розвитку соціально-економічних систем (<i>Старко І. Є.</i>).....	324
4.5. Ключові імперативи інноваційного розвитку економіки (<i>Макаренко П. М., Белов О. В., Макаренко Ю. П.</i>).....	333
Розділ 5. Інформаційна безпека, штучний інтелект та технології аналізу даних.	363
5.1. Комунікаційна вразливість демократій у digital-епoxy: виклики інфосоціокібертероризму (<i>Верховцева І. Г.</i>).....	363
5.2. Інтеграція інструментів штучного інтелекту в політичну діяльність: соціально-економічний вимір (<i>Науменко О. М.</i>).....	382
5.3. Соціально-економічні тенденції розвитку промислового інтернету речей (<i>Грималюк А. В., Даниліна С. О.</i>).....	391
5.4. Цифровізація та інноваційне застосування штучного інтелекту для економічної трансформації аграрного сектора (<i>Шатна А. В., Шатний С. В.</i>).....	409
5.5. Оброблення природної мови для аналізу відгуків користувачів для автоматизації аналізу зворотного зв'язку та виявлення тенденцій у великих обсягах текстових бізнес-даних (<i>Скорін Ю. І.</i>).....	437
Колектив авторів.	462

18. Organisation for Economic Co-operation and Development. Policy coherence for sustainable development. *OECD*. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/policy-coherence-for-sustainable-development.html> (дата звернення: 21.10.2025).

19. Paliienko T. Clusterization of interpretations of the category «innovation» as a factor of economic development. *Business Navigator*. 2024. № 3(76). <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-41> (дата звернення: 21.10.2025).

20. Riegelhaupt R. RESULTS: Beeple's Purely Digital NFT-Based Work of Art Achieves \$69.3 Million at Christie's. *Christie's*. URL: <https://press.christies.com/result-s-beeples-purely-digital-nft-based-work-of-art-achieves-693-million-at-christies-1> (дата звернення: 22.10.2025).

21. UNDP. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. *UNDP*. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennya-nashoho-svitu-poryadok-dennyu-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku> (дата звернення: 22.10.2025).

22. VeriSign, Inc. A global provider of critical internet infrastructure and domain name registry services. *blog.verisign.com*. URL: <https://blog.verisign.com> (дата звернення: 23.10.2025).

23. WIPO. Типове положення про політику в сфері інтелектуальної власності для університетів і науково дослідних установ. 18 с. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/uk/wipo_pub_transition_2_a.pdf (дата звернення: 26.10.2025).

24. WIPO. Global Innovation Index 2024 – GII 2024 results. *WIPO*. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/en/gii-2024-results.html> (дата звернення: 26.10.2025).

25. WIPO. WIPO IP Statistics Data Center: Trademark. *WIPO*. URL: <https://www3.wipo.int/ipstats/ips-search> (дата звернення: 26.10.2025).

4.3. | Стратегічний менеджмент організацій у середовищі цифрової трансформації та інноваційних практик

Паламаренко Я. В.,

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Вінницький національний медичний університет

імені М. І. Пирогова, м. Вінниця

<https://orcid.org/0000-0001-9972-4313>

Сучасний етап розвитку соціально-економічних систем характеризується масштабною цифровою трансформацією, що охоплює всі сфери діяльності організацій – від операційного управління до стратегічного планування. Цифровізація стає не просто технічним процесом, а стратегічною парадигмою, яка змінює підходи до управління ресурсами, комунікацій, персоналу та клієнтських відносин.

В умовах інтенсивного впровадження інновацій та високої турбулентності середовища особливого значення набуває стратегічний менеджмент, здатний забезпечити організаціям довгострокову стійкість, адаптивність і конкурентоспроможність. Інтеграція цифрових інструментів у стратегічне управління дозволяє не лише оптимізувати операційні процеси, але й створити основу для інноваційного розвитку, персоніфікованого управління персоналом і підвищення ефективності корпоративних комунікацій.

Цифрова грамотність персоналу стає ключовим чинником успішної реалізації стратегічних ініціатив, особливо в таких сферах, як медицина, освіта, державне управління. Рівень ІТ-компетентності визначає здатність організацій ефективно впроваджувати інформаційні системи, автоматизувати документообіг, зменшувати витрати часу й уникати дублювання даних. Статистичні спостереження засвідчують стабільну позитивну динаміку цифрової підготовленості в Україні – зростання з 53 % у 2019 році до 68 % у 2024 році, що демонструє ефективність державних програм цифрової освіти та посилення стратегічних цифрових ініціатив.

Водночас ефективність реалізації стратегій значною мірою залежить від комунікаційного менеджменту, здатного забезпечити єдність корпоративних меседжів, підтримку персоналу та зміцнення довіри в умовах криз. Використання соціальних мереж, месенджерів, внутрішніх порталів і цифрових каналів комунікації стає основою сучасної корпоративної культури, сприяє формуванню організаційної стійкості та швидкому реагуванню на зміни зовнішнього середовища.

Таким чином, стратегічний менеджмент у середовищі цифрової трансформації виступає інтеграційним механізмом, який поєднує операційну ефективність, інноваційні практики та соціально-комунікаційну стійкість організацій.

Аналіз наукових праць свідчить, що проблема стратегічного менеджменту в умовах цифрової трансформації набула міждисциплінарного характеру та активно розвивається у зарубіжному й вітчизняному науковому дискурсах. У зарубіжних дослідженнях увага зосереджується на інноваційних моделях управління, інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси та формуванні стратегічної гнучкості організацій. Так, R. Wang [11] здійснив поглиблений аналіз фінансових стратегій підприємств у цифровому середовищі, наголошуючи на важливості аналітики даних і цифрових систем контролю для забезпечення стійкості бізнесу. У роботі J. G. Carrasco Ramirez [6] розкрито значення стратегічного планування як інструменту підвищення ефективності управління в умовах діджиталізації, підкреслено роль цифрових моделей бізнес-планів у формуванні довгострокових переваг. Науковці A. T. Oyewole, C. C. Okoye, O. C. Ofodile, O. Odeyemi, O. B. Adeoye, W. A. Addy, Y. J. Ololade [1] розглянули особливості стратегій управління людськими ресурсами в інноваційних галузях, акцентуючи увагу на цифрових інструментах мінімізації ризиків і підтримки безпеки організацій. Подібну позицію відображено у дослідженні Dr. Glenn R. Andrin та ін. [4], де доведено, що цифровізація управління освітою та комунікаційні платформи створюють нові підходи до стратегічного менеджменту знань у відкритому освітньому середовищі.

У вітчизняних дослідженнях спостерігається активне переосмислення концепту стратегічного менеджменту під впливом цифрових інновацій і глобальних трансформацій. О. Старов [42] простежує еволюцію методологічних підходів від класичних моделей до адаптивних, доводячи, що цифрова доба вимагає управлінської мобільності й аналітичного мислення. І. М. Білецька [16] обґрунтовує синергію стратегічного мислення і цифрових технологій у формуванні антикризових механізмів управління, тоді як Н. В. Гусаревич та ін. [24] розглядають цифрове управління як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності.

Вагомий внесок зроблено й у напрямку стратегічного маркетингового менеджменту – О. Багріч [14] визначає його координуючу роль у забезпеченні сталого розвитку підприємства, тоді як Ю. О. Головчук та ін. [19] розкривають значення комунікаційного менеджменту як складової стратегічного управління, наголошуючи на трансформації комунікаційних інструментів під впливом цифровізації.

Узагальнення цих підходів свідчить про поступовий перехід від трактування стратегічного менеджменту як системи планування до розуміння його як інтегрованої платформи інновацій, даних і цифрових компетенцій, здатної забезпечити адаптацію організацій до змінного середовища та стійкий розвиток у цифровій економіці.

Відтак, у процесі розвитку стратегічного менеджменту сформувався широкий спектр наукових підходів до його інтерпретації – від класичних і функціональних до інноваційно-цифрових та екосистемних моделей. З метою узагальнення наукових позицій і поглиблення сутності поняття «стратегічний менеджмент в умовах цифрової трансформації» проведено аналіз дефініцій, запропонованих провідними науковцями та дослідниками. Такий підхід дозволяє систематизувати різні наукові погляди й визначити логіку еволюції стратегічного управління – від планово-аналітичного інструменту до інтегрованої системи цифрової адаптації підприємства (табл. 1).

Проведений аналіз табл. 1 засвідчив, що поняття «стратегічний менеджмент» зазнало суттєвої трансформації під впливом цифрових технологій, глобалізації та зростання невизначеності бізнес-середовища. Якщо у класичних трактуваннях стратегічний менеджмент розглядався як процес планування та реалізації конкурентних переваг, то сучасні підходи трактують його як динамічну систему управління знаннями, інноваціями та цифровими активами. Науковці сходяться на думці, що стратегічне управління в цифрову епоху передбачає інтеграцію штучного інтелекту, аналітики даних, адаптивних комунікаційних механізмів та екосистемного мислення, що забезпечує не лише гнучкість організації, а й її стійкість до турбулентності зовнішнього середовища.

На основі узагальнення представлених підходів можна запропонувати авторське визначення дифініції «стратегічний менеджмент у середовищі цифрової трансформації» яке трактуємо як інтегровану систему управлінських рішень, що поєднує аналітику даних, цифрові технології, інноваційні механізми адаптації та крос-функціональні комунікації для забезпечення стійкого розвитку організації в умовах невизначеності та технологічних змін.

**Наукові підходи до визначення сутності
стратегічного менеджменту в умовах цифрової трансформації**

Автор	Ключовий акцент у визначенні	Характеристика підходу
М. Акулюшина, О. Лук'янчук, Т. Адирова [12]	Стратегічне планування в умовах невизначеності як ключ до стійкості підприємства	Антикризовий адаптивний підхід
І. М. Білецька [16]	Синергія стратегічного мислення і цифрових технологій як основа антикризового управління	Цифрово-синергетичний підхід
Ю.О. Головчук, О. О. Галаченко, Г. О. Палагнюк, М. С. Трет'яков [18]	Стратегічний менеджмент як система комунікацій, операцій і соціального управління	Мультидисциплінарний управлінський підхід
Н. В. Гусаревич, І.М. Смирнова, В.В. Папн [26]	Цифрове управління підприємницькою діяльністю як стратегічна детермінанта розвитку	Цифрово-інноваційний підхід
О.Ю. Кушнірук, А.М. Шпотюк [34]	Оптимізація управлінських процесів підприємства на основі стратегічного менеджменту	Практико-аналітичний цифровий підхід
О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А.Є. Фоменко [41]	Стратегічний менеджмент як система довгострокового планування, орієнтована на досягнення конкурентних переваг	Класичний функціональний підхід
О. Старов [42]	Еволюція стратегічного управління від класичних до адаптивних моделей	Еволюційно-методологічний підхід
З.О. Тягунова, Л.В. Кручак [43]	Цифровий менеджмент як платформа стійкого розвитку підприємства	Концепція сталого цифрового розвитку
А. Шевчук [44]	Використання ІІІ для управління бізнес-процесами в умовах цифрової трансформації	Інтелектуально-технологічний підхід

Джерело: узагальнено автором на основі опрацьованої літератури.

У сучасних умовах глобальної цифровізації стратегічний менеджмент зазнає суттєвих трансформацій, що пов'язано зі зростанням динаміки середовища, швидкістю оновлення технологій та потребою у гнучких управлінських рішеннях. Цифрова економіка, орієнтована на дані, інформацію та інтелектуальні ресурси, потребує якісно нового рівня стратегічного мислення. У центрі стратегічного управління постає не лише формулювання довгострокових цілей, а й здатність організацій швидко адаптуватися до викликів цифрової доби, підтримувати інноваційність та забезпечувати стійкість розвитку [27].

Варто зазначити, що еволюція стратегічного менеджменту від традиційних до інноваційних моделей зумовлена інтеграцією інформаційно-комунікаційних технологій у процеси планування, контролю, комунікації та оцінювання результатів. Відповідно сучасні управлінські парадигми – agile, smart-management, data-driven strategy, design thinking, open innovation – відображають зміну логіки стратегічного

мислення: від стабільності до адаптивності, від контролю до співтворення, від рутинних процесів до постійного вдосконалення [15, с. 18].

Узагальнення основних підходів до стратегічного менеджменту в умовах цифрової трансформації подано в таблиці 2.

Таблиця 2

**Сучасні концепції стратегічного менеджменту
в умовах цифрової трансформації організацій**

Концепція	Ключові характеристики	Стратегічна роль у розвитку організації	Інноваційна складова
Agile-менеджмент	Гнучкість, швидка адаптація до змін, командна самоорганізація, ітеративне планування.	Забезпечує оперативне прийняття рішень, скорочує цикли реалізації стратегій, підвищує адаптивність організації.	Використання цифрових платформ для управління проектами (Trello, Jira, Monday), інструментів колективного зворотного зв'язку.
Smart-менеджмент	Інтеграція інтелектуальних технологій (AI, IoT, Big Data) у процеси управління.	Формує ефективну систему моніторингу показників, прогнозування та оптимізації стратегічних цілей.	Розроблення «розумних» управлінських систем, цифрових панелей моніторингу KPI.
Data-driven strategy	Орієнтація на прийняття рішень, заснованих на аналізиці великих даних.	Забезпечує точність у формуванні стратегічних пріоритетів, знижує рівень ризику.	Використання аналітичних платформ (Power BI, Tableau), автоматизований збір і аналіз даних.
Design Thinking	Людиноцентричний підхід, орієнтація на потреби користувачів і персоналу.	Дозволяє створювати інноваційні продукти й послуги, які відповідають соціальним і ринковим очікуванням.	Візуалізація ідей, прототипування, кросфункціональні команди.
Open Innovation	Відкрите управління знаннями, партнерство, обмін інтелектуальними ресурсами між організаціями.	Підвищує динаміку інноваційного розвитку, скорочує витрати на дослідження і розробки.	Краудсорсинг, цифрові хаби, платформи співпраці (GitHub, InnoCentive).
Sustainable Strategy	Орієнтація на довгострокову сталість, поєднання економічної ефективності з соціальною відповідальністю.	Формує позитивний імідж і стратегічну стійкість у кризових умовах.	Використання ESG-підходів, екологічних технологій, цифрового обліку сталих показників.

Джерело: узагальнено автором на основі сучасних наукових досліджень у сфері стратегічного менеджменту [12; 16; 42].

Аналіз представлених концепцій у табл. 2 засвідчує, що стратегічний менеджмент у цифрову епоху трансформується із системи планування й контролю у динамічну архітектуру управління знаннями, даними та взаємодіями. Традиційні

підходи, орієнтовані на стабільність і лінійність, втрачають актуальність у світі, де цифрові технології створюють постійно змінне середовище.

Відтак, змістовна характеристика сучасних моделей свідчить про посилення ролі гнучкості, аналітичності, креативності та партнерської взаємодії у формуванні стратегічного потенціалу організацій. Підхід agile розглядається як базовий інструмент гнучкого реагування на невизначеність, тоді як data-driven strategy забезпечує точність управлінських рішень через використання цифрових даних. Smart-менеджмент синтезує штучний інтелект і управлінську логіку, перетворюючи інформацію на стратегічний актив. Водночас зростає значення людиноцентричних і соціально відповідальних стратегій, які враховують потреби персоналу, партнерів, клієнтів та громади. Концепції design thinking та sustainable strategy демонструють зсув у бік сталості, інклюзивності та ціннісного управління. Ці підходи гармонійно поєднуються з принципами відкритих інновацій, що формують екосистему спільного розвитку.

Отже, стратегічний менеджмент у середовищі цифрової трансформації постає як інноваційна управлінська система нового покоління, яка базується на синергії технологій, аналітики, комунікацій і людського потенціалу. Саме ця синергія визначає здатність організацій не лише адаптуватися до цифрових викликів, але й формувати власну інноваційну траєкторію сталого розвитку.

У сучасних умовах цифрової економіки рівень цифрової грамотності персоналу визначає не лише швидкість адаптації підприємства до технологічних змін, але й ефективність реалізації його стратегічних цілей. Відтак, цифрова компетентність стає ключовим елементом стратегічного потенціалу організації, формуючи основу для розвитку інноваційних процесів, підвищення операційної гнучкості та забезпечення стійкості управлінських рішень у цифровому середовищі [43, с. 88].

При цьому управлінська практика свідчить, що низький рівень цифрових навичок працівників безпосередньо знижує ефективність стратегічного управління – через обмеження швидкості комунікації, ускладнення інформаційного обміну, помилки в електронному документообігу та нераціональне використання цифрових платформ для планування, моніторингу й аналітики. В умовах реалізації стратегічного управління в організація одним із ключових чинників ефективності операційного менеджменту виступає рівень цифрової підготовки не лише управлінського персоналу, а й користувачів послуг. Цифровізація як стратегічна ініціатива охоплює інформаційну підтримку, автоматизацію облікових процесів, електронний документообіг, планування розкладів і записів, що потребує високої ІТ-компетентності всіх учасників операційного процесу. Зростання цифрової грамотності населення безпосередньо впливає на здатність підприємств охорони здоров'я ефективно інтегрувати цифрові інструменти в операційний цикл, зменшувати витрати часу, уникати дублювання даних і підвищувати якість наданих послуг [44, с. 245].

За даними напрямку цифрової трансформації, у 2021 р. Україна виконала 71 % вимог Угоди про асоціацію з ЄС у сферах науки, технологій, інновацій та

цифрової інтеграції (voxukraine.org). Це демонструє прагнення держави до гармонізації нормативно-правового та технологічного середовища з міжнародними стандартами, що створює стратегічні передумови для розвитку цифрових екосистем у бізнесі та державному секторі. Для організацій це означає необхідність адаптації управлінських моделей до глобальних практик та стандартів, що стимулює інноваційний розвиток та конкурентоспроможність [7].

Згідно з дослідженням що на порталі Міністерства цифрової трансформації України вказано, що цифрова грамотність українців через освіту та технології, частка дорослого населення України (18–70 років) із цифровими навичками нижче базового рівня скоротилась до 40,4 % у 2023 р. порівняно з 53 % у 2019 р. Це свідчить про поступовий, але стабільний ріст цифрової грамотності та підготовленості громадян до використання сучасних інформаційних систем. Відповідно у напрямку стратегічного управління організаціями така динаміка є критичною, оскільки високий рівень цифрових компетенцій користувачів та персоналу сприяє ефективній інтеграції інноваційних технологій в операційні процеси та комунікаційні стратегії [2].

За даними DataReportal – Global Digital Insights, станом на початок 2023 р. в Україні було близько 28,57 млн користувачів Інтернету, що становило 79,2 % населення. Такий високий рівень проникнення інтернету є стратегічно важливим для формування цифрових екосистем управління, забезпечуючи платформу для збору даних, аналітики, цифрового прогнозування та взаємодії зі стейкхолдерами (datareportal.com) [3].

При цьому рівень проникнення Інтернету серед населення та готовність використовувати цифрові сервіси виступають стратегічним ресурсом для організацій, які прагнуть реалізувати цифрову трансформацію (табл. 3). Висока доля користувачів Інтернету відкриває можливості для розгортання платформи взаємодії зі стейкхолдерами, автоматизації сервісів та створення цифрових екосистем.

Таблиця 3

**Проникнення Інтернету та користування
цифровими сервісами (2019–2023 рр.)**

Рік	Кількість користувачів Інтернету, млн	Населення, %
2019	23,5	65,2
2020	24,8	68,7
2021	25,7	71,2
2022	27,1	75,0
2023	28,57	79,2

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Наведені дані табл. 3. демонструють стійку позитивну тенденцію цифровізації населення України. Відтак, кількість користувачів Інтернету зросла з 23,5 млн у 2019 р. до 28,57 млн у 2023 р., що відповідає збільшенню частки населення, яке користується цифровими сервісами, з 65,2 % до 79,2 %. Така динаміка свідчить про ефективність національних програм цифрової трансформації та поступове

формування цифрової компетентності громадян. Позитивна тенденція інтеграції цифрових сервісів у повсякденне життя населення створює передумови для підвищення ефективності стратегічного управління та впровадження інноваційних практик у різних сферах діяльності.

З огляду на зростання цифрової активності населення, соціальні мережі набувають стратегічного значення як інструмент управління репутацією організацій та формування довіри до бренду. У сучасних умовах інформаційного перенасичення вони перетворилися на ключовий канал комунікації між підприємством і його цільовими стейкхолдерами, що суттєво впливає на процеси стратегічного управління. Наприклад для закладів охорони здоров'я, які функціонують у середовищі високої соціальної відповідальності та довіри, цифрові платформи є не лише засобом просування послуг, а й елементом стратегічного позиціонування та управління ризиками репутаційного характеру.

У 2025 р. визначено кілька ключових трендів, які формують контекст цифрових комунікацій у сфері охорони здоров'я такі як короткі відеоформати (Reels, TikTok, YouTube Shorts, Facebook), використання генеративного штучного інтелекту (AI) для персоналізації контенту, соціальний listening та аналітика реакцій, активне управління відгуками, а також зростання впливу медичних інфлюенсерів і партнерських колаборацій.

Згідно з аналітичним звітом Hootsuite (2025) [5], понад 82 % користувачів соціальних мереж сприймають короткі відео як основне джерело інформації, а контент, створений пацієнтами або персоналом (UGC – user-generated content), має найвищий рівень довіри. Це створює унікальні можливості для організацій медичного профілю – демонструвати реальні історії успіху, кейси з практики, командну культуру та цінності через емоційно залучений візуальний контент.

Іншим важливим трендом є використання генеративного штучного інтелекту – таких інструментів, як ChatGPT, Sora, Midjourney, які дозволяють автоматизувати створення текстів, сценаріїв, візуального та відеоконтенту. Алгоритми здатні адаптувати інформаційні повідомлення до потреб конкретних аудиторій за віком, регіоном, типом медичних послуг або навіть емоційним станом споживачів. Відповідно це розширює інструментарій стратегічного менеджменту, перетворюючи контент-маркетинг на систему даних, прогнозування та управління поведінкою користувачів [44, с. 244–249].

Не менш значущим напрямом є соціальний listening – моніторинг і аналіз згадок бренду у цифровому просторі. Використання інструментів IQVIA, Brandwatch, Sprout Social дозволяє відстежувати не лише кількісні показники залучення, а й емоційний тон (sentiment) повідомлень, що формують суспільне сприйняття бренду. Відповідно для закладів охорони здоров'я це набуває особливої цінності, оскільки дає змогу оперативно реагувати на кризові ситуації, відгуки пацієнтів і формувати антикризову стратегію комунікацій у реальному часі. Побудова репутації закладу охорони здоров'я в цифровому середовищі є багаторівневим процесом, що охоплює етапи формування першого враження,

створення ціннісного контенту, активну взаємодію з користувачами та своєчасне реагування на коментарі (рис. 1).

Перше враження	Контент	Відгуки	Відповіді закладу
• Профіль закладу	• Демонстрація експертизи	• Соціальне підтвердження	• Показ рівня турботи

Рис. 1. Вплив соціальних мереж на репутацію медичних брендів
Джерело: сформовано автором.

Згідно з аналітичними даними, 73 % пацієнтів враховують онлайн-відгуки при виборі лікаря або клініки, тоді як 65 % шукають інформацію про медичний заклад онлайн до звернення (рис. 2). При цьому це свідчить, що цифрова репутація фактично замінює традиційну рекламу, виступаючи новим інструментом стратегічного позиціонування медичних послуг.

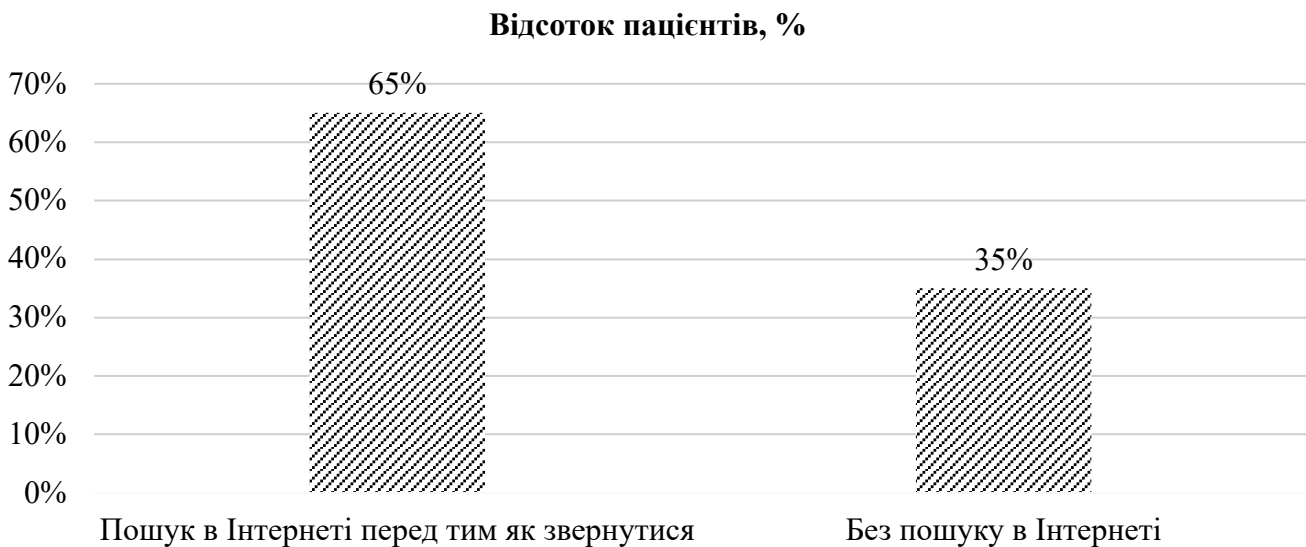


Рис. 2. Пошукова поведінка пацієнтів при виборі закладу охорони здоров'я, %
Джерело: сформовано автором на основі [10].

Відтак, система репутаційного менеджменту в цифровому середовищі ґрунтується на послідовних управлінських діях, спрямованих на моніторинг, реагування та профілактику репутаційних ризиків. Відповідно у напрямку стратегічного менеджменту закладів охорони здоров'я вона охоплює такі ключові процеси як моніторинг відгуків у цифрових каналах (Google, Facebook, Instagram), оперативна відповідь протягом 24–48 годин, стимулювання пацієнтів до створення нових відгуків, а також використання аналізу емоційного тону (sentiment analysis) для виявлення кризових точок і трендових тем. Такі дії формують цифрову екосистему зворотного зв'язку, яка дозволяє керівництву закладу приймати управлінські рішення на основі реальних даних, аналізу настроїв аудиторії та рівня задоволеності користувачів.

Окремої уваги заслуговує управління брендом, зокрема у сфері охорони здоров'я, де репутація та довіра виступають стратегічними активами організації. Бренд-менеджмент у поєднанні з ефективними комунікаційними стратегіями дозволяє не лише формувати позитивний імідж, а й підтримувати сталі взаємини зі стейкхолдерами через цифрові платформи та соціальні мережі. Водночас стратегічне управління потребує якісного моніторингу результатів та глибокої аналітики. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства передбачають використання цифрових інструментів збору, обробки й інтерпретації даних, що підвищує точність управлінських прогнозів і забезпечує адаптивність організацій до викликів цифрової економіки [35]. Таким чином, сучасний стратегічний менеджмент формується як синергетична система, у якій людський капітал, технології та комунікаційна взаємодія виступають взаємопов'язаними складовими сталого розвитку організації.

Варто зазначити, що ефективна реалізація комунікаційних стратегій у цифровому середовищі потребує дотримання правових норм і етичних принципів інформаційної взаємодії.

Відтак, Закон України «Про захист персональних даних» (№ 2297-VI) [28] встановлює заборону на публікацію фото, історій хвороб та результатів аналізів без письмової згоди пацієнта. Використання даних допускається лише після деперсоналізації. Порушення вимог – це ризик витоку медичних даних і притягнення до адміністративної або кримінальної відповідальності.

У свою чергу Закон України «Про рекламу» (ст. 21) [29] визначає правила публікації медичного контенту, відповідно заборонено гарантувати 100 % результат, порівнювати з іншими клініками, використовувати образи лікарів без ліцензії. При цьому Постанова МОЗ № 134 від 14.01.2021 р. [30] регламентує особливості комунікацій із пацієнтами, зокрема в соціальних мережах і на офіційних сторінках закладів охорони здоров'я.

Зазначимо, що недотримання цих вимог може призвести до репутаційних збитків, фінансових санкцій і втрати довіри, що підриває стратегічні позиції організації в інформаційному просторі.

Відповідно з урахуванням сучасних трендів стратегічного менеджменту в цифровому середовищі доцільно впроваджувати такі управлінські практики як:

- розробити корпоративну політику використання соціальних мереж для персоналу;
- проводити регулярні тренінги з цифрової етики та управління контентом;
- здійснювати юридичну перевірку контенту перед публікацією;
- використовувати офіційні джерела інформації (МОЗ, ВООЗ, CDC) при створенні матеріалів;
- інтегрувати аналітику соціальних медіа (IQVIA, Brandwatch, Sprout Social) у стратегічні рішення щодо іміджу бренду.

У сучасних умовах цифрової трансформації ефективність управління репутацією вимагає чіткої системи кількісних і якісних індикаторів, що дозволяють відстежувати динаміку довіри та рівень взаємодії із зацікавленими сторонами. Одним із

ключових напрямів є застосування KPI (Key Performance Indicators) – показників, які відображають результати цифрових комунікацій і якість зворотного зв'язку в соціальних мережах (табл. 4).

Відтак, дані KPI дають змогу не лише контролювати якість цифрових комунікацій, а й формувати репутаційні тренди, що слугують основою для стратегічних рішень у сфері маркетингу, PR і сервісного менеджменту. Наприклад, зменшення часу відповіді на відгуки прямо впливає на рівень задоволеності пацієнтів (CSAT) і показники лояльності (NPS), а підвищення частки позитивних згадок формує довготривалий імідж надійного медичного бренду.

Таблиця 4

**Ключові показники ефективності управління
цифровою репутацією закладів охорони здоров'я (KPI)**

KPI	Ціль	Поточний рівень	Тенденція
Середній рейтинг (Google Reviews)	≥ 4.6	4.4	покращення
Час відповіді на відгуки	≤ 4 год	6 год	потребує дій
NPS (Net Promoter Score)	> 60	58	стабільно
Позитивні згадки у соцмережах	≥ 80 %	78 %	близько до цілі

Джерело: сформовано автором на основі [10].

Управління цифровою репутацією базується на інтеграції аналітичних платформ, генеративних технологій та систем моніторингу зворотного зв'язку. Серед провідних інструментів, що забезпечують стратегічну підтримку управлінських рішень віднесемо наступні:

1. Brandwatch, IQVIA, RepuGen – аналітика репутаційних показників, моніторинг емоційного тону, побудова звітів і дашбордів.
2. Canva, ChatGPT – створення контенту, візуалізацій, адаптація матеріалів до різних аудиторій.
3. Google Business, Facebook Reviews, Instagram Comments – інструменти збору, аналізу й обробки зворотного зв'язку клієнтів у реальному часі.

Отже, поєднання аналітичних технологій і креативних платформ формує цифрову систему репутаційного менеджменту, у межах якої дані трансформуються в управлінські рішення. Таким чином, цифрові соціальні медіа стають основним каналом формування довіри та ділової репутації медичних організацій. Активна присутність у мережі, робота з відгуками, прозорість комунікацій і швидке реагування створюють додану цінність для пацієнтів і зміцнюють позиції закладу в конкурентному середовищі.

У контексті стратегічного менеджменту це означає перехід до моделі управління на основі даних (data-driven management), де цифрова аналітика виступає інструментом підвищення довіри, ефективності комунікацій і сталого розвитку медичного бізнесу.

Прогрес у розвитку цифрових навичок серед дорослого населення України є важливою передумовою реалізації стратегічних управлінських ініціатив в еру цифрової трансформації. Зрушення у бік зростання рівня цифрової грамотності

створює підґрунтя для ефективної інтеграції цифрових платформ, інструментів автоматизації та інноваційної культури в організаціях.

Динаміка цифрової грамотності населення України у 2019–2024 рр. демонструє чітку позитивну тенденцію: показник зріс із 53 % до 68 %, що свідчить про результативність державних програм цифрової освіти та поступову інтеграцію цифрових сервісів у повсякденне життя громадян. Згідно з даними Міністерства цифрової трансформації України [37], частка громадян із рівнем цифрових навичок нижче базового зменшилася на 12,6 % (з 53 % до 40,4 %), а кількість осіб із базовим рівнем цифрової грамотності досягла 59,6 % (рис. 3).

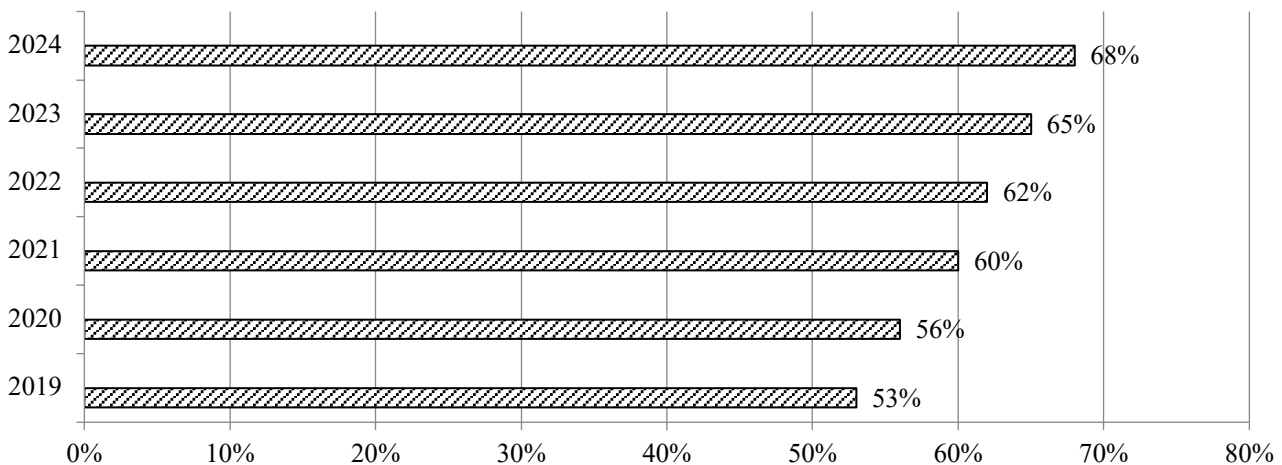


Рис. 3. Динаміка зростання цифрової грамотності населення України, 2019–2024 рр., %

Джерело: сформовано авторами на основі даних Міністерства цифрової трансформації України [37].

Відповідно цифрова підготовленість кадрів стає визначальним фактором ефективності операційного менеджменту, особливо у сферах, де цифровізація безпосередньо пов'язана з якістю послуг – зокрема у медицині, освіті, сфері послуг і торгівлі.

У звіті International Telecommunication Union (ITU) зазначено, що частка українців, які не мають жодних цифрових навичок, становить приблизно 7,2 % населення (itu.int). Хоча це відносно невеликий відсоток, він ілюструє існування цифрового розриву, який може впливати на впровадження стратегічних ініціатив, особливо у сфері державних та корпоративних сервісів. Для організацій це означає необхідність розробки програм підвищення цифрової грамотності та інтеграції підтримки користувачів у процеси цифрової трансформації [8].

Отже, проведений аналіз засвідчує, що рівень цифрової грамотності персоналу виступає стратегічним детермінантом успішності реалізації управлінських рішень у сучасних організаціях. Цифрова компетентність визначає здатність підприємства не лише використовувати інструменти автоматизації, аналітики та штучного інтелекту, але й формувати нову управлінську культуру, засновану на відкритості до інновацій, швидкості обміну даними та адаптивності до зовнішніх змін.

У перспективі підвищення рівня цифрової грамотності працівників має бути інтегроване в стратегію розвитку людського капіталу підприємства, оскільки саме цифрово підготовлені кадри є основою для реалізації концепцій smart-management, data-driven strategy та agile-управління. Таким чином, цифрова компетентність персоналу стає індикатором стратегічної зрілості організації в умовах цифрової трансформації [20, с. 37].

Зазначимо, що у сучасному стратегічному управлінні комунікаційний менеджмент постає як інтеграційний механізм, що поєднує стратегічні цілі, корпоративні цінності та динаміку зовнішнього середовища. В умовах цифрової трансформації саме комунікація забезпечує узгодженість управлінських рішень, прозорість стратегічних намірів і стійкість організаційної культури [36]. Відповідно її значення виходить за межі традиційного інформування – вона стає стратегічним інструментом, який формує довіру, зміцнює репутацію та сприяє реалізації інноваційних ініціатив.

В епоху цифрових комунікацій стратегічні рішення втрачають ефективність без якісно вибудованого процесу інформаційного обміну. У межах концепцій smart-management і data-driven strategy комунікаційна політика перетворюється на ключовий елемент корпоративного управління, що забезпечує синхронізацію цілей, координацію дій між підрозділами та швидке реагування на зміни середовища [26, с. 3–7].

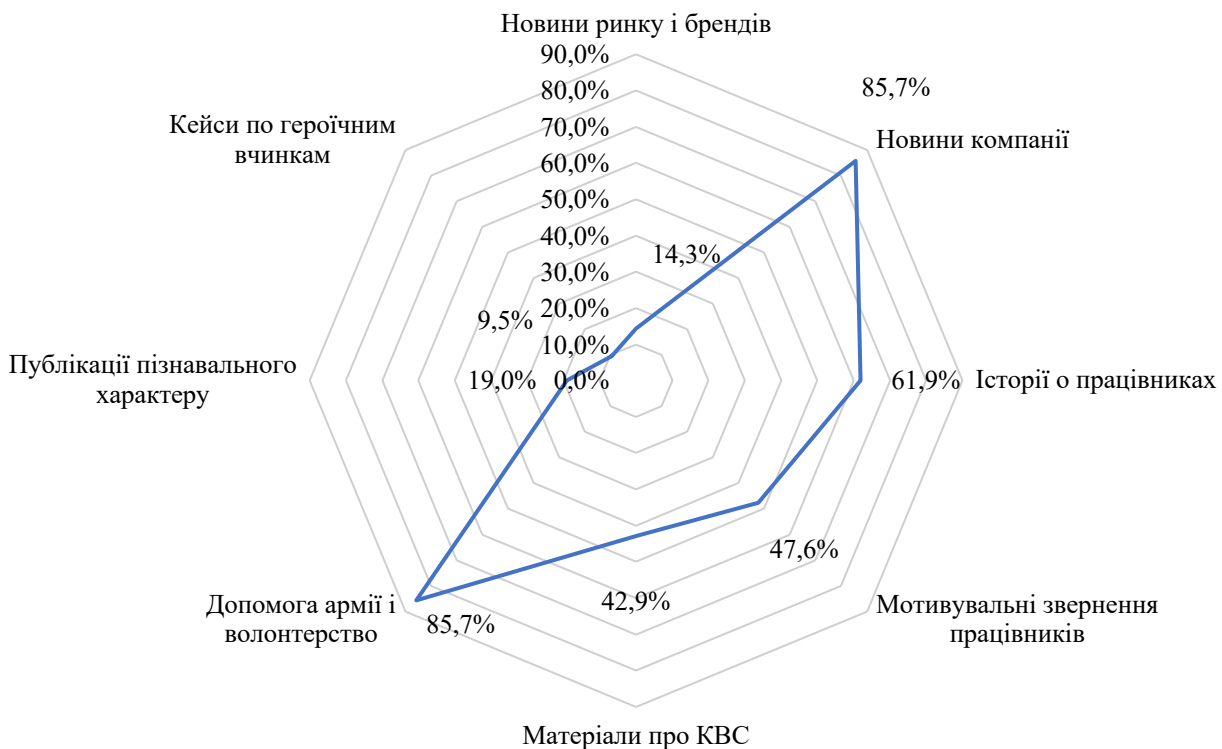


Рис. 4. Стратегічні тематичні вектори корпоративної комунікації, 2022 р.
Джерело: сформовано автором на основі [32].

Розуміння основних напрямків у комунікації дозволяє організаціям вибудовувати послідовні логічні повідомлення, що відповідають очікуванням цільових аудиторій і стратегічним орієнтирам. У кризових умовах тематика повідомлень набуває особливої ваги, оскільки саме вона формує довіру, підтримує стійкість організаційної культури та зберігає лояльність як персоналу, так і зовнішніх стейкхолдерів (рис. 4).

Аналіз тематичних векторів корпоративних комунікацій засвідчує, що найвищу частку у структурі повідомлень становили пости у соціальних мережах (100 %) та публікації, орієнтовані на корпоративні цінності (81 %). Саме це вказує на прагнення організацій транслювати стабільність, етичні принципи та соціальну підтримку у складний період. Значна частка комунікацій підтримки персоналу (71,4 %) свідчить про домінування внутрішньої орієнтації, тоді як корпоративні звіти (33,3 %) і антикризові меседжі (28,6 %) залишалися менш поширеними. Така диспропорція може бути наслідком складності формалізації кризових рішень або дефіциту комунікаційних ресурсів у воєнних умовах.

Отже, тематичні акценти корпоративних комунікацій виступають індикатором стратегічної спрямованості управління, дозволяючи ідентифікувати, які цінності організація вважає визначальними для власної стійкості.

При цьому вибір каналів комунікації є проявом здатності організації адаптувати стратегію до цифрових реалій. Ефективність стратегічних ініціатив значною мірою залежить від того, наскільки швидко й надійно інформація циркулює між суб'єктами управління. У період підвищеної турбулентності (зокрема під час воєнного стану) особливого значення набувають оперативні, доступні та захищені канали зв'язку (рис. 5).

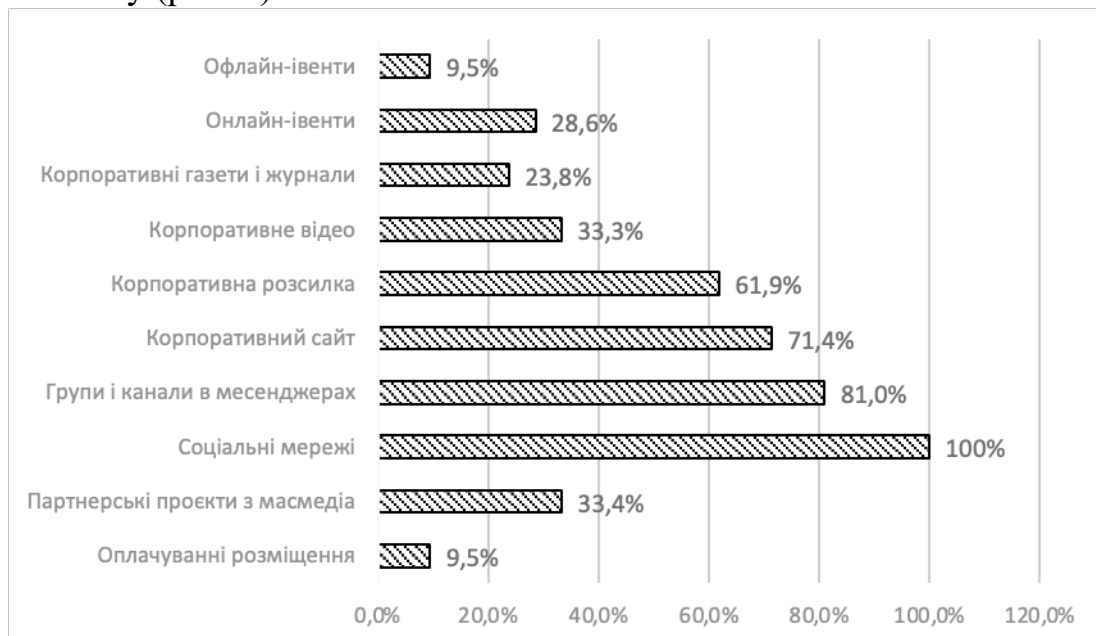


Рис. 5. Використання каналів корпоративної комунікації в умовах воєнного стану, 2022 р., %

Джерело: сформовано автором на основі [32].

За результатами дослідження, беззаперечне лідерство у структурі комунікаційних каналів належить соціальним мережам (100 %) та месенджерам (81 %), які забезпечують

миттєвий зворотний зв'язок і формують новий формат корпоративної присутності. Значну частку займають внутрішні корпоративні портали (61,9 %), що сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів і розвитку внутрішньої комунікації. Натомість зовнішні презентації та онлайн-події (<10 %) мали обмежене використання, що пояснюється зміщенням акценту з зовнішньої на внутрішню безпеку інформаційного обміну. Наведені дані свідчать, що цифрова трансформація змінює не лише технічні інструменти комунікації, але й саму архітектуру корпоративного діалогу, формуючи багаторівневу систему обміну інформацією – від стратегічного планування до соціального реагування.

Відтак у середовищі цифрової трансформації комунікаційний менеджмент трансформується з допоміжної управлінської функції у стратегічну платформу, яка формує цілісну систему цінностей і корпоративної ідентичності; забезпечує адаптивність стратегії через швидкий зворотний зв'язок; створює умови для сталості організації у кризових умовах; підтримує баланс між внутрішньою згуртованістю та зовнішньою репутаційною стабільністю.

Відтак, роль комунікаційного менеджменту у реалізації стратегічних ініціатив визначається не лише його інформаційною функцією, а й здатністю інтегрувати цифрові технології, людський потенціал і стратегічні наміри в єдину систему управління. Саме тому ефективна комунікація в цифрову епоху постає як один із ключових критеріїв успішності стратегічного менеджменту.

У напрямку сучасної багатовекторної взаємодії організацій із зовнішнім та внутрішнім середовищем особливої ваги набуває сегментація та пріоритезація стейкхолдерських груп, оскільки саме від якості комунікації з ними залежить стабільність бізнес-моделі, соціальний капітал і здатність до адаптації. Дослідження International Institute of Sociology (KIIS) показало, що у 2024 р. 84 % українців, які користувалися державними електронними послугами, оцінювали свій досвід як «досить» або «дуже» позитивний. Це є доказом того, що цифрові канали взаємодії зі стейкхолдерами функціонують ефективно, що у свою чергу підвищує довіру та стимулює активне використання цифрових інструментів (рис. 4). Відповідно для стратегічного менеджменту це означає, що організації можуть інтегрувати цифрові платформи для внутрішніх та зовнішніх процесів, спираючись на позитивний досвід користувачів [9].

Проведені дослідження даних рис. 6 свідчать, що у кризових умовах, зокрема в період війни, ключовими об'єктами корпоративних комунікацій виступають співробітники (76,2 %) та бізнес-партнери (52 %), що відображає прагнення до внутрішньої згуртованості й збереження стратегічних ділових альянсів. Така орієнтація демонструє, що ефективна комунікація не лише виконує інформаційну функцію, а й виступає інструментом стабілізації організаційного потенціалу.

При цьому значна частка взаємодії з державними інституціями (38,1 %) та громадянським суспільством (28,6 %) свідчить про зростання соціальної відповідальності бізнесу та його інтеграцію у національну систему безпеки. Відповідно це підтверджує перехід до нової управлінської парадигми, де корпоративна стратегія поєднує

економічні, соціальні та етичні цілі. При цьому менша увага до медіа-комунікацій (14,3 %) може бути інтерпретована як прояв обережності у формуванні публічних наративів та прагнення мінімізувати інформаційні ризики. Водночас це підкреслює потребу у впровадженні цифрових інструментів комунікаційного моніторингу, які дозволяють підтримувати баланс між відкритістю та безпекою інформаційних потоків.

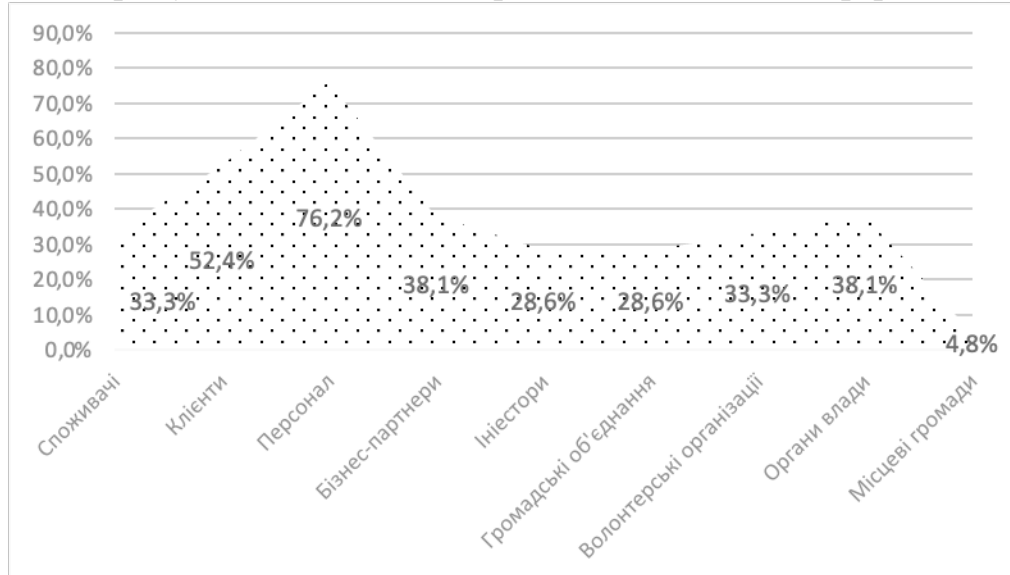


Рис. 6. Пріоритетність стейкхолдерських груп у корпоративних комунікаціях під час війни, 2022 р., %

Джерело: сформовано автором на основі [32].

Отже, таким чином, результати дослідження доводять, що ефективна стратегія комунікацій у цифровому середовищі має бути багаторівневою, поєднуючи інструменти внутрішньої взаємодії, партнерської координації, державної співпраці та контрольованого інформаційного представлення. Пропонований підхід формує основу для розроблення комунікаційних інструментів реалізації стратегічних ініціатив, що системно узагальнено у таблиці 5.

Аналіз даних табл. 5 показав, що сучасний комунікаційний менеджмент виступає фундаментом стратегічної гнучкості організацій, формуючи адаптивну архітектуру управління. Зокрема, у цифровому середовищі саме комунікаційні інструменти забезпечують синергію між стратегічними цілями, інноваційними процесами та людським потенціалом.

Завдяки впровадженню цифрових каналів і платформ, комунікаційний менеджмент виконує низку ключових стратегічних функцій: підтримує інституційну сталість через публічну прозорість і відкритість; зміцнює внутрішню згуртованість персоналу, сприяючи психологічній стійкості в умовах невизначеності; підвищує оперативність управлінських рішень, забезпечуючи миттєвий зворотний зв'язок; сприяє інтеграції цифрових інновацій у процеси стратегічного планування; оптимізує репутаційний менеджмент через контроль якості зовнішніх комунікацій.

Досліджено, що сучасний етап трансформації економічних систем характеризується зростанням ролі цифрових технологій як рушійної сили стратегічних змін. В умовах глобальної нестабільності, технологічної турбулентності та потреби у

сталому розвитку стратегічне управління набуває нової управлінської логіки, орієнтованої на інноваційність, гнучкість та соціальну відповідальність [24, с. 66].

Таблиця 5

**Комунікаційні інструменти реалізації
стратегічних ініціатив у цифровому середовищі**

Зміст та характеристика	Стратегічна роль у цифровій трансформації	Очікувані результати для інноваційного розвитку організації
Інструменти внутрішньої цифрової комунікації		
Використання корпоративних месенджерів (Slack, Microsoft Teams), цифрових платформ для управління проектами (Asana, Trello), внутрішніх соціальних мереж для обміну знаннями.	Формування прозорої системи взаємодії між підрозділами; підвищення швидкості прийняття управлінських рішень.	Зростання узгодженості дій команд; підвищення ефективності внутрішнього менеджменту знань.
Інструменти зовнішньої цифрової комунікації		
Використання офіційних вебпорталів, соціальних медіа, чат-ботів, CRM-систем для зворотного зв'язку з клієнтами.	Створення омніканального простору взаємодії з цільовими аудиторіями; забезпечення клієнтоорієнтованої стратегії.	Підвищення рівня довіри споживачів; посилення репутаційного капіталу бренду.
Інструменти стратегічної аналітики комунікацій		
Використання систем моніторингу (Google Analytics, Brandwatch), big data та AI для аналізу поведінки аудиторії.	Забезпечення інформаційної підтримки стратегічних рішень на основі доказових даних.	Підвищення точності прогнозування ринкових тенденцій; оптимізація комунікаційних стратегій.
Інструменти інноваційної взаємодії (collaboration tools)		
Онлайн-платформи спільного створення контенту (Miro, Notion, Figma), хмарні сервіси для крос-функціональної співпраці.	Стимулювання колективної творчості, інтелектуальної синергії команд.	Прискорення інноваційного циклу; підвищення здатності до адаптації та гнучкості.
Інструменти цифрового лідерства та репутаційного менеджменту		
Використання блогів керівників, корпоративного сторітелінгу, стратегічного PR у цифровому середовищі.	Формування довіри, посилення позицій лідерства у цифровій екосистемі.	Підвищення мотивації персоналу; формування сталого іміджу інноваційної організації.

Джерело: сформовано автором [4, с. 43–49; 19, с. 31–38; 22, с. 79–86; 25, с. 24–30].

Модель стратегічного менеджменту організації, побудована на цифрових та інноваційних практиках, передбачає інтеграцію трьох ключових детермінант:

1. Цифрова зрілість організації – як здатність використовувати цифрові ресурси для підвищення ефективності процесів.
2. Інноваційна культура – як основа постійного оновлення бізнес-моделі;
3. Принципи сталого розвитку та соціальної відповідальності – як стратегічний орієнтир і ціннісна основа.

Зазначимо, що така модель має не лише підвищити конкурентоспроможність організації, а й забезпечити її адаптивність, прозорість і соціальну цінність у цифровій економіці (рис. 7).

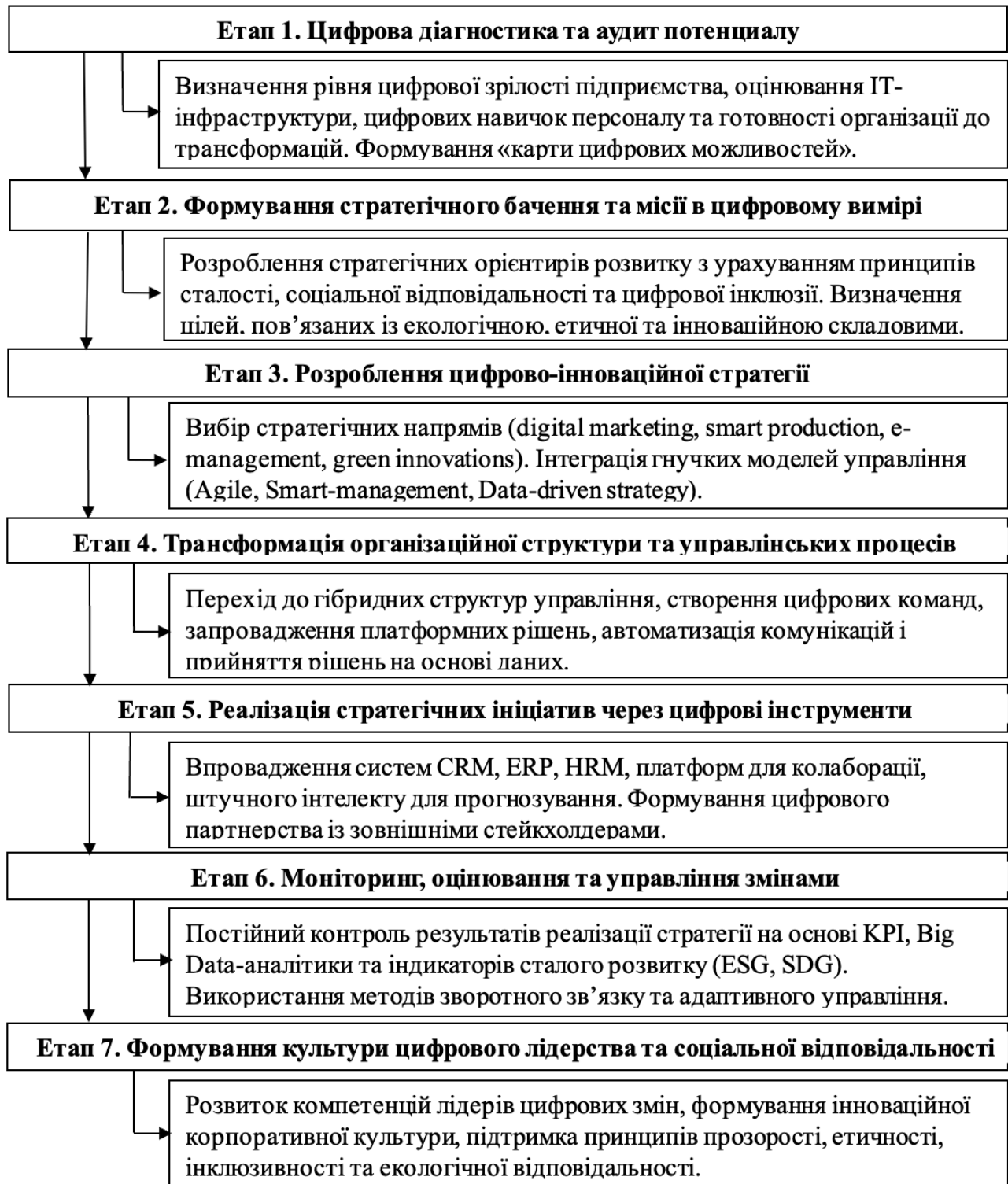


Рис. 7. Концептуальна модель стратегічного менеджменту організації в умовах цифрової трансформації
Джерело: сформовано автором [14; 18; 42, с. 87–91].

Запропонована модель стратегічного менеджменту організації в умовах цифрової трансформації відображає системно-еволюційний підхід до розвитку сучасного підприємства. Вона поєднує технологічну складову (цифровізацію) із ціннісними орієнтирами сталого розвитку, забезпечуючи синергію між інноваційністю, ефективністю та соціальною відповідальністю.

Особливістю моделі є її адаптивність – можливість масштабування та гнучкої інтеграції в організації різних сфер діяльності. Кожен етап логічно взаємопов'язаний із попереднім, формуючи безперервний цикл цифрово-стратегічного розвитку.

Відповідно сучасних викликів така модель дозволяє:

- підвищити стратегічну спроможність організації, орієнтуючись на дані та цифрові метрики;
- забезпечити сталість через баланс економічних, соціальних та екологічних результатів;
- зміцнити довіру стейкхолдерів завдяки прозорості управлінських процесів і соціальній залученості.

Вважається, що концептуальна модель виступає архітектурою нового типу стратегічного мислення, у якому технології – це не лише інструмент ефективності, а насамперед механізм формування відповідального, інноваційного та людиноцентричного управління.

У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства, коли технологічні інновації стають рушієм конкурентних переваг, відбувається докорінна зміна управлінських підходів. Класичні моделі менеджменту, засновані на адміністративному контролі та лінійних комунікаціях, поступаються місцем інтелектуально-цифровим концепціям управління, орієнтованим на гнучкість, швидкість реагування, проактивність і міждисциплінарну інтеграцію [38, с. 176–185].

Відповідно у даному напрямку особливого значення набуває цифрова компетентність керівників, яка перетворюється на ключовий чинник стратегічної спроможності організації до інноваційного розвитку. Саме керівник цифрової епохи виступає архітектором інноваційних процесів, модератором між технологією та людським потенціалом, носієм культури змін і стійкості.

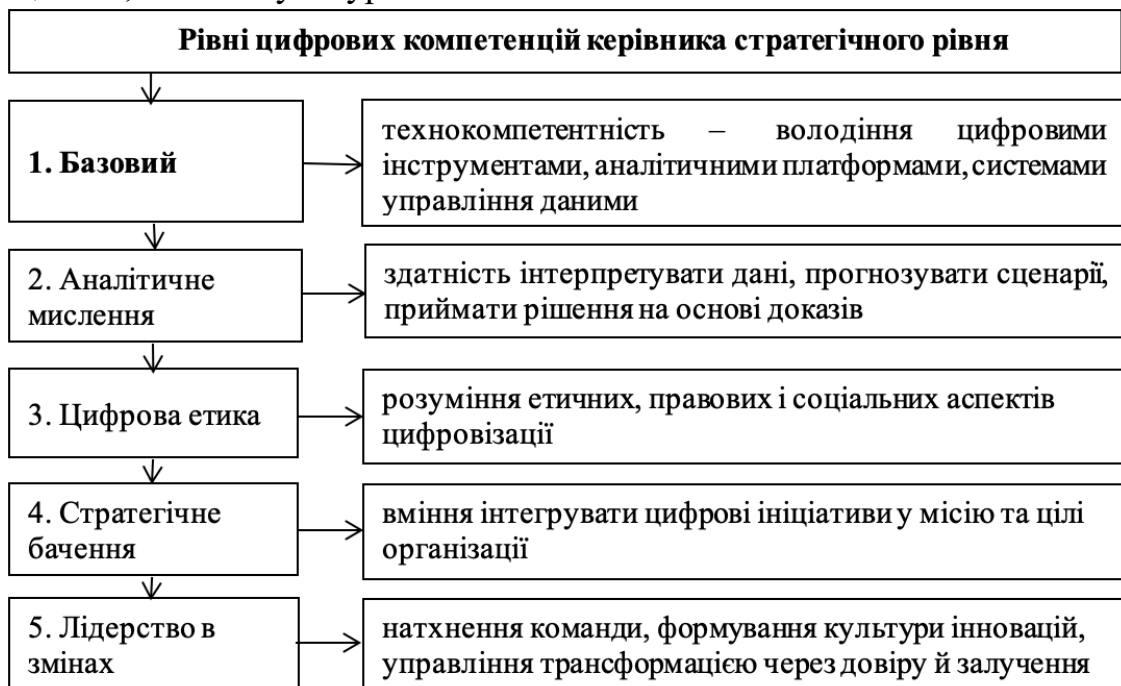


Рис. 8. Модель цифрових компетенцій керівника стратегічного рівня
Джерело: сформовано авторами [17, с. 266–277; 21, с. 28–36; 43, с. 87–91]

Зазначимо, що цифрові компетенції є багатовимірною системою, що поєднує знання про технології, аналітичне мислення, комунікативні навички, етичну свідомість і здатність до стратегічного бачення. Умовно цю систему можна представити у вигляді моделі цифрових компетенцій керівника стратегічного рівня, що наведена на рисунку 8.

Представлена модель окреслює багаторівневу структуру цифрових компетенцій керівника стратегічного рівня, що поєднує технічну грамотність, аналітичне мислення, цифрову етику, стратегічне бачення та лідерство у змінах. Відповідно такий підхід дозволяє розглядати управлінця не лише як носія цифрових знань, а як активного трансформатора організаційних процесів, здатного спрямовувати інноваційний розвиток підприємства у відповідності до принципів сталості та соціальної відповідальності.

Таблиця 6

Структура та характеристика цифрових компетенцій сучасного керівника

Група компетенцій	Складові елементи (hard / soft skills)	Використання у стратегічному управлінні	Очікуваний управлінський результат
Технокомпетентність	Робота з цифровими платформами, CRM, ERP, аналітичними системами, використання хмарних сервісів	Автоматизація управлінських процесів, моніторинг KPI, інтеграція даних у прийняття рішень	Підвищення точності управлінських рішень, зниження витрат часу та ресурсів
Аналітичне мислення	Data-driven підхід, інтерпретація великих даних, сценарне прогнозування, критичний аналіз	Оцінювання стратегічних альтернатив, прогнозування трендів, управління ризиками	Підвищення адаптивності стратегії, мінімізація невизначеності
Цифрова етика	Дотримання принципів прозорості, конфіденційності, захисту даних, етичного використання AI	Формування довіри серед стейкхолдерів, підвищення репутаційної стійкості	Підсилення соціальної відповідальності, створення позитивного іміджу
Стратегічне бачення	Системне мислення, інноваційне планування, вміння інтегрувати технології в бізнес-модель	Узгодження цифрових ініціатив зі стратегією розвитку організації	Створення довгострокових конкурентних переваг
Лідерство в змінах	Комунікативна гнучкість, емоційний інтелект, фасилітація, мотивація персоналу	Формування інноваційної культури, координація міжфункціональних команд	Зростання інноваційного потенціалу та стійкості організації

Джерело: сформовано автором [26, с. 3–7; 27].

З метою деталізації змісту представленої моделі, у таблиці 6 подано структуру цифрових компетенцій сучасного керівника, де кожен компонент розкривається крізь призму відповідних м'яких та важких навичок (hard та soft skills), цифрових

технологій і управлінських функцій. Це дозволяє виокремити практичні орієнтири формування цифрової управлінської культури та підвищення стратегічної спроможності організацій в умовах динамічного технологічного середовища.

Відтак, цифрова трансформація змінює не лише технологічний, а й управлінський ландшафт. Керівник нового покоління має стати цифровим лідером, здатним гармонізувати інтелектуальні ресурси організації з потенціалом сучасних технологій. Зазначимо, що його компетенції формуються на стику стратегічного мислення, цифрової обізнаності, етичної відповідальності та вміння працювати з даними як із джерелом управлінської цінності.

Важливо, що цифрові компетенції – це не статичний набір навичок, а динамічна система розвитку, яка постійно оновлюється відповідно до технологічних викликів і стратегічних завдань організації. Вони забезпечують перехід від реактивного до проактивного типу управління, від контролю – до співтворення, від лінійного – до екосистемного підходу [16]. Відповідно у напрямку інноваційного розвитку лідери відіграють ключову роль у формуванні стратегічного бачення цифрової трансформації, розвитку організаційної культури відкритості й довіри, впровадженні agile-підходів та інтелектуальних систем управління, створенні стійких зв'язків між людиною, технологією та цінностями.

Отже, цифрові компетенції керівника виступають стратегічним ресурсом і одночасно індикатором зрілості організації. При цьому їхня інтеграція у систему управління є передумовою сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та формування інноваційної спроможності в умовах глобальної цифрової економіки. У сучасній парадигмі стратегічного менеджменту цифрова екосистема підприємства постає не як сукупність технологічних рішень, а як інтелектуальна архітектура взаємодії знань, даних, технологій та людей. Саме ця інтеграційна система формує основу для реалізації принципів сталого розвитку, інноваційної адаптивності та корпоративної відповідальності.

Цифрова екосистема забезпечує постійну циркуляцію управлінських потоків – від збору даних і аналітики до ухвалення стратегічних рішень, комунікації з ключовими стейкхолдерами та моніторингу ефективності. Вона створює багаторівневе середовище, у якому взаємодіють аналітичні системи, платформи штучного інтелекту, комунікаційні інструменти, технології знань і механізми зворотного зв'язку. Таким чином, цифрова екосистема стає організаційно-інформаційним каркасом стратегічного управління, що перетворює організацію на динамічну мережу цінностей, орієнтовану на сталий розвиток (табл. 7).

Проведений аналіз наукової літератури показав, що ключова цінність цифрової екосистеми полягає в її здатності поєднувати технологічні, когнітивні та соціальні процеси – від обробки даних і штучного інтелекту до комунікаційного обміну та етичного управління. Такий підхід формує середовище, де дані трансформуються у знання, знання – у рішення, а рішення – у сталу конкурентну перевагу. При цьому екосистемна архітектура стає не лише технологічною платформою, а й інтелектуальною оболонкою організації, що забезпечує її стратегічну гнучкість, соціальну відповідальність і здатність до саморозвитку в умовах цифрової економіки.

**Компоненти цифрової екосистеми стратегічного
управління та їх функціональне призначення**

Рівень екосистеми	Ключові компоненти	Функціональне призначення	Очікувані результати для управління
Data Layer (шар даних)	Корпоративні бази даних, Big Data, IoT-пристрої	Збір, агрегація та очищення управлінських даних; формування бази для аналітичних рішень	Підвищення достовірності інформації, створення єдиного цифрового простору даних
AI & Analytics Layer (аналітичний шар)	AI-моделі, системи прогнозування, машинне навчання	Перетворення даних у знання, моделювання сценаріїв, оцінка ризиків	Формування стратегічних прогнозів і виявлення точок росту
Communication & Feedback Layer (комунікаційно-зворотний шар)	CRM-системи, корпоративні месенджери, платформи колаборації	Забезпечення безперервної взаємодії між підрозділами та стейкхолдерами; оперативний обмін інформацією	Підвищення швидкості прийняття рішень, зміцнення довіри й прозорості
Decision Layer (шар прийняття рішень)	Системи підтримки стратегічних рішень (DSS), панелі KPI, цифрові дашборди	Прийняття управлінських рішень на основі аналітики та прогнозних моделей	Обґрунтованість і гнучкість стратегічних рішень, підвищення ефективності
Knowledge & Innovation Layer (шар знань та інновацій)	Корпоративні платформи знань, e-learning, innovation hubs	Формування знань, обмін досвідом, генерація інноваційних ідей	Безперервне навчання, розвиток цифрової культури
Sustainability Loop (петля сталого розвитку)	ESG-моніторинг, звітність, соціально-екологічні панелі	Інтеграція принципів сталого розвитку в управлінські процеси	Баланс економічної ефективності, екологічної відповідальності та соціальної стабільності

Джерело: сформовано автором [33, с. 54–61; 43, с. 87–91].

У сучасних умовах динамічної турбулентності середовища підприємства змушені формувати стратегії не як статичні плани, а як адаптивні сценарії розвитку, що базуються на цифрових інструментах прогнозування. Використання штучного інтелекту (AI), машинного навчання (ML) та аналітики великих даних (Big Data Analytics) дозволяє моделювати різні варіанти майбутнього – від оптимістичного до кризового – з урахуванням невизначеності, швидкості технологічних змін і поведінкових патернів ринку [44, с. 245].

Цифрове прогнозування забезпечує інтелектуальне передбачення стратегічних тенденцій, дозволяючи керівникам будувати поліцентричні моделі управління, де стратегічне рішення спирається на реальні аналітичні патерни, а не на інтуїцію. Зазначимо, що такий підхід підсилює роль аналітичної культури й формує нову управлінську парадигму – data-driven strategy, де дані стають основою для стратегічного передбачення (табл. 8).

**Порівняльна характеристика сценаріїв стратегічного
розвитку організації в умовах цифрової трансформації**

Критерій	Оптимістичний сценарій (Smart Growth)	Реалістичний сценарій (Balanced Growth)	Кризовий сценарій (Defensive Adaptation)
Стратегічна мета	Лідерство в інноваціях, експансія на нові ринки	Підтримка стабільного зростання та операційної ефективності	Збереження життєздатності, мінімізація втрат
Рівень цифрової інтеграції	Повна автоматизація, AI-управління процесами, аналітика в реальному часі	Часткова автоматизація ключових процесів, використання аналітики для управлінських рішень	Локальна цифровізація, фокус на критичних операціях
Інноваційна активність	Активне створення власних R&D-проектів, стратегічні альянси з технологічними партнерами	Вибіркове впровадження перевірених технологій, орієнтація на ефективність	Мінімізація витрат на інновації, збереження базових компетенцій
Фінансова стратегія	Інвестиційна експансія, розвиток цифрових бізнес-моделей	Оптимізація витрат і помірне інвестування	Жорсткий контроль витрат, фокус на ліквідності
Організаційна структура	Мережева, відкрита, із високим рівнем автономії команд	Збалансована, комбінована – із поєднанням централізму та гнучких підрозділів	Централізована, антикризова структура управління
Взаємодія зі стейкхолдерами	Активна публічна комунікація, партнерські екосистеми	Підтримка партнерств і репутації	Обмежена комунікація, фокус на ключових учасниках
Очікувані результати	Сталий ріст, технологічне лідерство, соціальна капіталізація бренду	Збереження позицій на ринку, стабільний розвиток	Виживання, збереження функціональності бізнесу

Джерело: сформовано автором [11; 13; 38, с. 176–185].

Зазначимо, що сценарне моделювання стратегічного розвитку організації на основі цифрового прогнозування дозволяє перейти від реактивного до проактивного управління, у якому керівник не лише реагує на зміни середовища, а й передбачає їхні наслідки з високим ступенем достовірності. Використання інтелектуальних алгоритмів, машинного навчання та предиктивної аналітики дає змогу будувати динамічні сценарії, які враховують не лише економічні показники, а й поведінкові тенденції споживачів, технологічні тренди та глобальні ризики.

При цьому цифрове прогнозування формує нову культуру стратегічного мислення, у якій ключову роль відіграє здатність до синтезу даних, стратегічної інтуїції та етичної відповідальності. У результаті організація перетворюється на

систему, що самонавчається, – цифрового організму, спроможного адаптуватися до невизначеності, мінімізувати ризики та водночас знаходити нові траєкторії інноваційного зростання [39, с. 68–81]. Таким чином, сценарна карта стратегічного розвитку, побудована на цифрових аналітичних інструментах, є не лише технологічним продуктом, а концептуальним орієнтиром стратегічної гнучкості, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Відтак, підсумовуючи результати аналізу сценаріїв стратегічного розвитку, варто наголосити, що сучасний стратегічний менеджмент організацій у середовищі цифрової трансформації передбачає гармонійне поєднання людського, технологічного та комунікаційного потенціалу. Формування психологічної стійкості персоналу виступає базовою передумовою реалізації трансформаційних змін, адже саме здатність до адаптації, емоційної стабільності та креативності забезпечує ефективність управлінських рішень у періоди невизначеності [23]. Зазначимо, що у цьому розумінні цифрові компетенції керівників стають стратегічним ресурсом, який дозволяє підтримувати баланс між раціональною аналітикою, інноваційністю та людським чинником [40]. Водночас, логістичні та комунікаційні механізми, інтегровані у цифрову екосистему управління, формують основу синергії між внутрішніми процесами та зовнішнім середовищем, сприяючи підвищенню гнучкості, оперативності та конкурентоспроможності організацій [31]. Таким чином, стратегічний менеджмент у цифрову епоху трансформується у систему, де взаємодіють не лише технологічні рішення, а й соціально-психологічні чинники розвитку, що визначають стійкість і результативність організацій у мінливому глобальному середовищі.

Проведене дослідження дозволило здійснити цілісний науково-практичний аналіз стратегічного управління організацією в умовах цифрової трансформації, розкрити нові закономірності, управлінські парадигми та визначити напрями інноваційного розвитку, засновані на принципах сталості, відповідальності та технологічної зрілості.

Відтак у дослідженні окреслено концептуальні основи стратегічного менеджменту в цифрову добу, що виявило трансформацію класичних моделей управління в бік гнучких, адаптивних і динамічних систем. Аналіз сучасних підходів – agile, smart-management, data-driven strategy – засвідчив, що стратегічний менеджмент перетворюється з ієрархічного процесу на інтерактивну систему, де дані, штучний інтелект і людиноцентричність формують новий формат управлінських рішень. Саме цифровізація стала каталізатором переходу від реактивного до превентивного управління, у якому гнучкість і здатність до швидкої адаптації набувають стратегічного значення. Також здійснено теоретико-методологічне обґрунтування стратегічної ролі комунікаційного менеджменту в реалізації цифрових ініціатив. Визначено, що комунікація в цифровому середовищі перетворюється на стратегічний ресурс організації – джерело довіри, ідентичності й стійкості. Емпіричні дані підтвердили, що у кризові періоди саме послідовна комунікація зі стейкхолдерами формує моральний капітал підприємства та підтримує

організаційну згуртованість. Соціальні мережі, месенджери та цифрові платформи постають не лише каналами інформаційного впливу, а й простором колективного діалогу, що зміцнює репутацію й адаптивність бізнесу.

Досліджено розуміння стейкхолдерського підходу в цифровій економіці, де визначення пріоритетних груп взаємодії набуває стратегічного змісту. Під час воєнних викликів доведено, що ключовими адресатами корпоративної комунікації виступають співробітники та бізнес-партнери, адже саме вони забезпечують мобілізацію ресурсів, стійкість ланцюгів постачання й репутаційну стабільність. У цьому контексті стратегічне управління виходить за межі економічної доцільності, стаючи соціально відповідальним інструментом підтримки єдності, довіри та партнерства.

Важливим стало формування авторської моделі стратегічного менеджменту організації, побудовану на цифрових і інноваційних практиках. Запропонована концепція передбачає п'ять взаємопов'язаних етапів: аналітико-прогностичний, інтеграційний, інноваційно-проектний, комунікаційно-корпоративний і контрольний. Зазначено, що така модель уособлює циклічність стратегічного мислення, де кожен етап підсилює інший, забезпечуючи зворотний зв'язок і постійну актуалізацію стратегічних пріоритетів. При цьому її цінність полягає у синтезі технологічної логіки та гуманістичних принципів управління, що формують основу сталого розвитку.

Вагомим внеском стало висвітлення системи цифрових компетенцій керівників, без якої стратегічне управління в цифрову епоху є неможливим. Сформовано модель цифрової компетентності лідера, що охоплює технокомпетентність, аналітичне мислення, цифрову етику, стратегічне бачення та лідерство в змінах. Встановлено, що цифровий лідер – це не просто користувач технологій, а стратегічний архітектор організаційних трансформацій, здатний об'єднати дані, інновації й людський потенціал у єдину систему цінностей.

Сформовано екосистему стратегічного управління, яка інтегрує дані, аналітику, комунікації, управлінські рішення та принципи сталості в єдине інформаційно-управлінське середовище. Визначено, що екосистемний підхід замінює ієрархічні моделі на динамічні мережі цінностей, де взаємодія відбувається у форматі «інтелектуального партнерства». Цифрові інструменти при цьому не лише автоматизують операції, а створюють умови для колективного знаннєвого розвитку, формуючи гнучку платформу стратегічного мислення. Розроблено сценарії стратегічного розвитку організації на основі цифрового прогнозування. Запропоновано три варіанти сценаріїв – оптимістичний (Smart Growth), реалістичний (Balanced Growth) і кризовий (Defensive Adaptation), які демонструють гнучкість управлінської системи та здатність підприємства адаптуватися до невизначеності. Підкреслено, що цифрове прогнозування перетворює стратегію на динамічну модель, у якій аналітика даних, штучний інтелект і людська інтуїція взаємодіють для передбачення трендів і запобігання ризикам.

Узагальнюючи результати всіх семи завдань, можна стверджувати, що стратегічне управління в умовах цифрової трансформації переходить на якісно новий рівень – від адміністративного управління до цифрово-гуманістичного лідерства. Відповідно у

такому форматі організація виступає не як статична структура, а як відкрита інтелектуальна система, що самонавчається, прогнозує, комунікує та створює інновації. Її ефективність визначається не лише рівнем технологічної інтеграції, а й здатністю формувати етичну, комунікаційну та стратегічну культуру.

Отже, проведені дослідження не лише поглибили теоретичні засади стратегічного менеджменту, а й запропонували практичну рамку для формування цифрово-інноваційних стратегій, зорієнтованих на сталість, конкурентоспроможність і соціальну відповідальність бізнесу. У перспективі результати монографії можуть бути покладені в основу розроблення прикладних методик стратегічного прогнозування, формування освітніх програм для цифрових лідерів і моделювання нових організаційних екосистем, здатних ефективно функціонувати у світі постійних змін.

Цифрова трансформація стратегічного управління не є одномоментним процесом – це багаторівнева еволюція управлінських практик, у межах якої організація переходить від традиційного планування до моделі динамічного передбачення та інтегрованого розвитку. В умовах зростання турбулентності зовнішнього середовища та інтенсивного технологічного оновлення підприємства потребують не лише цифрових інструментів, а й нової логіки стратегічного мислення.

Список використаних джерел

1. Oyewole A. T., Okoye C. C., Ofodile O. C., Odeyemi O., Adeoye O. B., Addy W. A., Ololade Y. J. Human resource management strategies for safety and risk mitigation in the oil and gas industry: a review. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, Volume 6, Issue 3, March 2024. P. 623-633.
2. Digital State. Ukraine Accelerates e-Literacy through Public Infrastructure. 2025. URL: <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/ukraine-accelerates-e-literacy-through-public-infrastructure> (дата звернення: 29.10.2025).
3. Digital 2023: Ukraine. 2023. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-ukraine> (дата звернення: 29.10.2025).
4. Dr. Glenn R. Andrin, Osias Kit T. Kilag, Dr. Elma S. Groenewald, Dr. Janelle Benitez, Faith P. Dagala, LPT, MAEd, Redgie G. Ubay. Borderless Learning Environments: Impacts on Educational Management Strategies. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence*. 2024. Vol. 1, no. 2. P. 43-49.
5. Hootsuite. Drive real business impact with real-time social insights. Hootsuite makes it easy. URL: <https://www.hootsuite.com/?srslid=AfmBOop1Ds7hyzIpVMEhRrrcdaiZhjwRGhVzd7hsdsyQT-XNw0hsg1kR> (дата звернення: 29.10.2025).
6. Carrasco Ramirez J. G. The Power of Planning: How Business Plans Drive Effective Management Strategies. *Integrated Journal of Science and Technology*. 2024. 1(3). URL: https://www.researchgate.net/publication/379179006_The_Power_of_Planning_How_Business_Plans_Drive_Effective_Management_Strategies (дата звернення: 29.10.2025).
7. State Digital Transformation in Ukraine: 2019-2024 Review. URL: <https://voxukraine.org/en/state-digital-transformation-in-ukraine-2019-2024-review> (дата звернення: 29.10.2025).
8. Ukraine – Digital Development Country Profile. 2025. 85 p. URL: https://www.itu.int/en/ITU-D/Regional-Presence/Europe/Documents/Publications/2025/Final_Ukraine%20Digital%20Development%20Country%20Profile%20version%203.0.pdf (дата звернення: 29.10.2025).

9. Ukrainians' satisfaction with government e-services on the rise, KIIS survey finds. 2025. URL: https://www.kiis.com.ua/?cat=reports&id=1471&lang=eng&page=1&utm_ (дата звернення: 29.10.2025).
10. RepuGen 2025 Patient Review Survey Report. 2025. URL: <https://www.repugen.com/patient-review-survey> (дата звернення: 29.10.2025).
11. Wang R. Safeguarding Enterprise Prosperity: An In-depth Analysis of Financial Management Strategies. *J Knowl Econ*. 2024. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-01752-z>.
12. Акулюшина М., Лук'янчук О., Адирова Т. Особливості стратегічного планування в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-119>
13. Акулюшина, М., Лук'янчук, О., Гінкова, А. Стратегії розвитку підприємств в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-126>.
14. Багріч О. Стратегічний маркетинг як координатор сталого розвитку: теоретико-концептуальні основи нової управлінської парадигми. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-106>.
15. Балабаниць А. В., Горбашевська М. О., Кислова Л. А., Мацука В. М., Перепадя Ф. Л. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Маріуполь: МДУ, 2022. 343 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9069/1/strateg_upr_navch_posib_2022.pdf (дата звернення: 29.10.2025).
16. Білецька І. М. Антикризове управління: синергія стратегічного мислення і цифрових технологій. *Академічні візії*. 2025. № 47. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17187437>.
17. Головчук Ю. О., Паламаренко Я. В., Рисинець Т. П. Кадровий потенціал і психологічна ефективність у системі проєктного управління. *Бізнес Інформ*. 2025. №7. С. 266-277. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-266-277>.
18. Головчук Ю. О., Галаченко О. О., Палагнюк Г. О., Трет'яков М. С. Стратегії менеджменту для впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7>.
19. Головчук Ю.О., Паламаренко Я.В., Лепетан І.М. Комунікаційний менеджмент як складова стратегічного управління організацією. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 13. С. 31-38. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.13.31>
20. Головчук Ю. О., Паламаренко Я. В., Лепетан І. М. Операційний менеджмент як інструмент реалізації стратегічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 15. С. 33-40. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.33>.
21. Головчук Ю. О., Паламаренко Я. В., Рисинець Т. П., Герасимюк К. Х. Тренінги і консультування як інструменти управління проєктами в системі сучасного маркетингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 18. С. 28-36. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.18.28>.
22. Головчук Ю. О., Паламаренко Я. В., Рисинець Т. П., Мазур Г. М. Соціальний менеджмент як інструмент запобігання міжвіковим конфліктам у проєктному середовищі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 16. С. 79-86. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.16.79>.
23. Головчук Ю. О., Паламаренко Я. В., Рисинець Т. П. Формування психологічної стійкості кадрів в умовах стратегічних змін. *Ефективна економіка*. 2025. № 7. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.14>.

24. Гуржий П. О. Стратегічне управління закладом охорони здоров'я в умовах невизначеності ринку медичних послуг. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 1 (10). С. 65-74. [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1\(10\).332422pp65-74](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1(10).332422pp65-74).
25. Гуріненко Ю., Юрченко Ю. Особливості використання стратегічної карти та SWOT-аналізу як аналітичних інструментів стратегічного планування. *Universum*. 2025. № 18. С. 24-30. URL: <https://archive.liga.science/index.php/universum/article/view/1678/1702> (дата звернення: 29.10.2025).
26. Гусаревич Н. В., Смирнова І. М., Пап В. В. Цифрове управління підприємницькою діяльністю. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 3-7. URL: <http://prostr.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1523/1467> (дата звернення: 29.10.2025).
27. Денисенко М. П., Бреус С. В. Інновації як інструмент адаптації стратегічного менеджменту суб'єкта господарювання. *Ефективна економіка*. 2023. № 9. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.3>.
28. Закон України «Про захист персональних даних» № 2297-VI від 01.06.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (дата звернення: 31.10.2025).
29. Закон України «Про рекламу» № 270/96-ВР від 03.07.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр> (дата звернення: 31.10.2025).
30. Постанова Міністерства охорони здоров'я України № 134 від 14.01.2021 р. «Про затвердження стандартів медичної допомоги та єдиних клінічних протоколів медичної допомоги». URL: <https://moz.gov.ua/article/ministry-mandates/nakaz-moz-ukraini-vid-14012021--134> (дата звернення: 31.10.2025).
31. Клок О. П., Пономаренко О. О., Маруховський Н. О. Логістика як ключовий елемент стратегічного менеджменту підприємств. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 2(12). С. 618-632. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-2\(12\)-618-631](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-2(12)-618-631).
32. Корпоративні комунікації під час війни: результати дослідження. 2022. URL: <https://corpmedia.com.ua/korporativni-komunikatsii-pid-chas-vijny-doslidzhennia> (дата звернення: 17.06.2025)
33. Кулініч Т., Білецька Н., Галаченко О. Стале підприємництво: аналіз тенденцій цифрового обліку, менеджменту та маркетингу в регіональному та глобальному вимірі. *Економічний простір*. 2023. № 186. С. 54-61. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-10>.
34. Кушнірук О. Ю., Шпотюк А. М. Оптимізація управлінських процесів підприємства на основі стратегічного менеджменту: теоретико-прикладний аспект. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15547699>.
35. Лепетан І. М. Бренд-менеджмент та комунікаційні стратегії в охороні здоров'я: ключові аспекти та значення. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.34>.
36. Милько І. П., Лялюк А. М., Сак Т. В. Стратегічне планування у системі маркетингового менеджменту транскордонних регіонів. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.53>.
37. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова грамотність українців через освіту та технології. URL: <https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/ukraine-accelerates-e-literacy-through-public-infrastructure> (дата звернення: 26.06.2025).

38. Мудра М. С., Цзін Ц. Сучасні технології формування стратегій маркетингового менеджменту підприємств як імператив їх інноваційного розвитку. *Просторовий розвиток*. 2023. № 4. С. 176-185. <https://doi.org/10.32347/2786-7269.2023.4.176-185>.
39. Олексієнко Р., Скорупич А., Володіна Д. Ключові аспекти інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом. *Вісник економіки*. 2024. № 2. С. 68-81.
40. Паламаренко Я. В. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.80>.
41. Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Стратегічний менеджмент: підручник. м. Дніпро: Арт-Прес, 2024, 352 с.
42. Старов О. Еволюція методологічних підходів до стратегічного управління від класичних концепцій до адаптивних моделей. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-98>.
43. Тягунова З. О., Кручак Л. В. Цифровий менеджмент як платформа стійкого розвитку підприємства в умовах сучасних криз. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 87-91. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-16>.
44. Шевчук А. Використання ШІ для захисту цифрового активу щодо управління бізнес процесами в умовах цифрових трансформацій: еволюція та майбутнє. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 244-249. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-40>.

4.4. | Цифрова трансформація управлінських процесів у сталому розвитку соціально-економічних систем

Старко І. Є.,

канд. екон. наук, доцент,

*доцент кафедри девелопменту та просторового планування,
ВСІП «Інститут інноваційної освіти Київського національного
університету будівництва та архітектури», м. Київ*

<https://orcid.org/0000-0002-9394-1808>

У ХХІ столітті цифровізація стала не лише технологічним трендом, а й ключовим чинником трансформації соціально-економічних систем. Вона змінює логіку управління, відкриває нові можливості для сталого розвитку, підвищує прозорість, ефективність і адаптивність організацій. Особливо актуальною є цифрова трансформація для секторів, що традиційно характеризуються низькою інноваційністю – зокрема, житлово-комунального господарства. В умовах глобальних викликів (економічних, екологічних, соціальних) цифровізація стає інструментом не лише модернізації, а й виживання систем.

Цифрова трансформація – це процес, спрямований на вдосконалення організації шляхом внесення істотних змін у її властивості за допомогою поєднання технологій обробки інформації, обчислювальних, комунікаційних та мережевих технологій [1].

Наукове видання

Цифрова трансформація та інноваційний розвиток соціально-економічних систем: виклики та стратегії

Колективна монографія

Надруковано у ПП «Астрая»
Свідоцтво про державну реєстрацію
серія ДК № 5599 від 19.09.2017 р.
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20-Б, кв. 4
Підписано до друку 23.12.2025 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Друк різнографічний. Умовн. друк. арк. 31,3.
Наклад 300 пр.

Видавництво ПП «Астрая»
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20, кв. 4
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 5599 від 19.09.2017 р.

Друк ПП «Астрая»
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20, кв. 4
Дата державної реєстрації та номер запису в ЄДР
14.12.1999 р. № 1 588 120 0000 010089



Колективна монографія «Цифрова трансформація та інноваційний розвиток соціально-економічних систем: виклики та стратегії» присвячена дослідженню цифрових технологій та інновацій у забезпеченні стійкості, ефективності й конкурентоспроможності соціально-економічних систем в умовах глобалізаційних і трансформаційних змін. У виданні узагальнено теоретико-методологічні підходи та прикладні результати щодо цифровізації аграрного сектору, фінансово-облікових систем, сфери послуг і соціальної інфраструктури, а також стратегічного управління в цифровій економіці. Колективна монографія адресована науковцям, викладачам, здобувачам вищої освіти, фахівцям органів державного управління та практикам, зацікавленим у проблематиці цифрової трансформації та інноваційного розвитку.

