

refining DCX strategies, companies can secure lasting competitive advantages in increasingly digital marketplaces.

References:

1. Dmitri G. Markovitch, Rusty A. Stough, Dongling Huang (2024). *Consumer reactions to chatbot versus human service: An investigation in the role of outcome valence and perceived empathy*. *Journal of Retailing and Consumer Services*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698924001437>
2. Ma, Y. (2025, November 28). *Benefits U.S. manufacturing companies gained by improving customer experience 2024*. Statista. <https://surl.lu/rbnili>
3. Navarro, J. G. (2025, November 28). *CX personalization & optimization revenue worldwide 2020-2026*. Statista. <https://surl.li/ehpdmy>
4. Twilio Segment. (2023). *The state of personalization report 2023*. Twilio. <https://surl.li/zplbvy>

Жемба А.Й.,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу,

Вавуліч В.А.,

здобувач вищої освіти,

Національний університет водного господарства та природокористування

ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-СТРАТЕГІЙ ТА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ЕКОСИСТЕМІ БІЗНЕСУ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасний етап розвитку українського бізнесу характеризується безпрецедентною швидкістю впровадження цифрових технологій, що зумовлено не лише глобальними трендами, а й критичною потребою у забезпеченні стійкості в умовах постійних зовнішніх викликів. Цифрова трансформація HR-менеджменту в Україні еволюціонувала від простої автоматизації кадрового обліку до створення комплексних екосистем, де технології виступають фундаментом корпоративної культури. Згідно з аналітичними звітами порталу Дія Бізнес, саме здатність до швидкої цифровізації процесів дозволила понад 45% вітчизняних підприємств малого та середнього бізнесу зберегти функціональність та керованість командами в періоди масової релокації [1].

Цей перехід до «цифрового офісу» найкраще простежується у досвіді лідерів IT-сектору, зокрема компанії SoftServe, де впровадження власних платформ для зворотного зв'язку та гейміфікації процесів дозволило підтримувати рівень залученості персоналу (eNPS) вище 70% навіть за умови

повної дистанційності [2]. Такі показники свідчать про те, що цифрові інструменти перестали бути просто засобами зв'язку, перетворившись на середовище формування довіри та корпоративних цінностей.

Паралельно з розвитком комунікаційних платформ, український бізнес почав активно інтегрувати інтелектуальні системи управління на основі даних (data-driven management). Яскравим прикладом є проєкт MODUS від енергетичного холдингу ДТЕК, який впроваджує штучний інтелект для аналізу продуктивності та безпеки праці. Це докорінно змінює HR-стратегію: оцінка ефективності працівника базується на об'єктивних цифрових метриках, що мінімізує суб'єктивізм та стимулює культуру особистої відповідальності [3]. Подібна трансформація вимагає від персоналу нових компетенцій, що робить безперервне навчання (Upskilling) невід'ємною частиною робочого процесу.

Водночас цифровізація в Україні набула вираженого людиноцентричного характеру через гостру потребу у підтримці ментального здоров'я. Дослідження агенції Gradus Research підтверджують, що високий рівень стресу серед працівників змушує компанії, такі як Київстар, впроваджувати AI-ботів для моніторингу емоційного стану, інтегруючи психологічну підтримку безпосередньо в робочий цифровий простір [4].

Ці процеси підкріплюються загальним зростанням вимог до прозорості бізнесу, де використання відкритих даних через сервіси на кшталт Opendatabot стає нормою для формування культури доброчесності. Як зазначає IT Ukraine Association, цифрова грамотність сьогодні є базовою вимогою не лише в технологічних компаніях, а й у ритейлі та агросекторі, що змушує HR-департаменти переходити на мікро-навчання через мобільні додатки для максимального охоплення персоналу [5]. Зрештою, аналіз кращих роботодавців від Forbes Ukraine підтверджує: успіх бізнесу у 2026 році прямо залежить від якості – того, наскільки зручними та інклюзивними є цифрові інтерфейси взаємодії всередині компанії [6]. Таким чином, цифрові технології в українському контексті стали головним фактором еволюції менеджменту, перетворивши корпоративну культуру на гнучку, стійку та високотехнологічну екосистему.

Список використаних джерел:

1. *Стан та потреби бізнесу в умовах війни.* URL: <https://surl.li/kyjokm>
2. *Softserve sustainadslity report.* URL: <https://surl.lt/xerevb>
3. *Енергія алгоритмів: як у групі ДТЕК працює штучний інтелект.* URL: <https://surl.li/wacjse>
4. *Mental health and attitudes of Ukrainians towards psychological assistance.* URL: <https://surl.li/fvyffn>

5. *INCREDIBLE TECH Investors guide to Ukrainian IT/ URL: <https://itukraine.org.ua/files/ITIGUIT.pdf>*

6. *50 найкращих роботодавців. URL: <https://surl.li/kugsma>*

Завербний А.С.,
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,*
Псуй М.С.,
*кандидат економічних наук,
асистент кафедри економіки підприємства та інвестицій,*
Шаровський Я.О.,
*здобувач вищої освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»*

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Сьогодні цифрові технології виступають ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках. Особливої актуальності вони набувають при глобалізаційних процесах, динамічному трансформуванні світової економіки.

Процеси цифровізування економічних відносин, формування глобальних цифрових платформ, розвивання електронної комерції, інтелектуалізування бізнес-процесів зумовлюють необхідність переосмислення підходів до планування та організування зовнішньоекономічної діяльності підприємств [1; 5].

Особливої актуальності ці питання/проблеми набувають при посиленнях геоекономічної нестабільності, військових ризиків, порушеннях логістичних ланцюгів, трансформуванні міжнародного економічного середовища.

У науковій площині цифрові технології розглядаються як «комплекс інструментів, платформ, забезпечуючих автоматизування, оптимізування, інтегрування бізнес-процесів у межах концепції цифрової економіки» [1; 2; 7; 8].

За сучасними підходами цифровізування зовнішньоекономічної діяльності виступає «ключовим драйвером стабільного економічного розвивання, сприяє зниженню трансакційних витрат, підвищенню прозорості міжнародних операцій, розширенню доступу підприємств до глобальних ринків» [1; 3; 6; 8] тощо.