

УДК 35.08:004.738.5

*Пономарьов О.В.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та бізнес-технологій,
Поліщук О.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
заступник декана факультету комп'ютерних наук та технологій,
Державний університет «Київський авіаційний інститут»*

ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сучасні соціально-економічні процеси характеризуються інтенсивним розвитком цифрових технологій, що суттєво трансформують умови функціонування управлінських систем на всіх рівнях. Особливої актуальності набуває питання цифровізації в адміністративному менеджменті, що стає важливим чинником підвищення ефективності, прозорості й адаптивності управлінських процесів. Глобальна цифрова трансформація диктує необхідність швидких та ефективних змін у способах організації управлінської діяльності, стимулюючи перехід від традиційних форм управління до сучасних цифрових платформ та інструментів.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю осмислення сучасних тенденцій цифровізації адміністративного менеджменту, ідентифікації викликів, які супроводжують цей процес, та визначення перспектив подальшого розвитку цифрових технологій в управлінській діяльності.

Цифровізація адміністративного менеджменту розглядається, як комплексний процес впровадження цифрових технологій та інструментів в управлінські процеси для підвищення ефективності, прозорості, адаптивності й оперативності ухвалення рішень. Вона передбачає перехід від традиційних паперових форм документообігу до електронного формату, автоматизації управлінських функцій, застосування штучного інтелекту та аналізу великих даних (Big Data) [1].

Цифрова трансформація адміністративного менеджменту є наслідком низки чинників: глобальна інформатизація та цифровізація суспільства; потреба в оптимізації управлінських процесів і зниженні витрат на адміністративні функції; посилення вимог до прозорості та доступності адміністративних послуг; зростання очікувань громадян, щодо якості та оперативності надання адміністративних послуг

Аналіз світового досвіду демонструє значні успіхи цифровізації в адміністративному управлінні таких країн, як Естонія, Сінгапур, США, Канада.

Наприклад, Естонія є одним із світових лідерів у впровадженні електронного урядування, де майже всі адміністративні послуги доступні онлайн [2]. У Сінгапурі активно використовується штучний інтелект для аналізу даних та оптимізації прийняття управлінських рішень [3].

Електронний документообіг є одним із ключових елементів цифровізації адміністративного менеджменту. Він дозволяє значно прискорити процес обробки документів, забезпечує оперативність і прозорість адміністративних процедур та знижує витрати на ведення документації. Використання цифрових платформ також полегшує взаємодію з громадянами та бізнесом, забезпечуючи зручність та доступність послуг у режимі реального часу [4].

Таблиця 1

Переваги впровадження електронного документообігу

Переваги	Характеристика
Ефективність	Скорочення часу на обробку документів
Прозорість	Відкритість процедур для громадян та бізнесу
Зниження витрат	Економія на матеріалах і трудових ресурсах
Доступність послуг	Можливість отримання послуг онлайн

Джерело: складено автором на основі [5].

У свою чергу, використання штучного інтелекту (ШІ) та технологій Big Data в адміністративному менеджменті дозволяє ефективно аналізувати великі обсяги інформації, прогнозувати тенденції розвитку і оперативно ухвалювати управлінські рішення. Такі технології забезпечують глибокий аналітичний супровід, що сприяє оптимізації адміністративних процесів і підвищує якість надання послуг [6].

Розвиток цифрових компетенцій персоналу є необхідною умовою успішної цифрової трансформації адміністративного менеджменту. Цифрова грамотність, здатність використовувати цифрові технології та інноваційне мислення стають ключовими компетенціями для працівників управлінської сфери. Для цього активно впроваджуються спеціалізовані освітні програми, тренінги, семінари [7].

Таблиця 2

Цифрові компетенції управлінського персоналу

Компетенції	Приклади компетенцій
Технологічні	Робота з цифровими платформами, знання ПЗ
Аналітичні	Вміння аналізувати та використовувати дані
Комунікативні	Використання цифрових інструментів комунікації
Інноваційні	Вміння впроваджувати нові цифрові рішення

Джерело: складено автором за [8].

Використання блокчейн технології забезпечує прозорість, незмінність та надійність інформації, що особливо важливо для адміністративних процедур. Інтеграція блокчейн дозволяє створювати захищені бази даних, що підвищує довіру громадян та бізнесу до адміністративних органів. Приклади успішної інтеграції блокчейн є у сфері державних закупівель, реєстрації майнових прав, адмініструванні податків [9].

Одними з вагомих викликів цифровізації є технічні та інфраструктурні обмеження. Серед них виділяються недостатній рівень розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури, застарілі технічні засоби, відсутність високошвидкісного доступу до інтернету, особливо в регіонах, та значні фінансові витрати на модернізацію технічної бази [10].

Зростання цифровізації супроводжується підвищенням ризиків щодо кібербезпеки та захисту персональних і конфіденційних даних. Виникає необхідність створення надійних систем захисту інформації, впровадження спеціалізованих засобів захисту від кібератак та проведення регулярних навчань персоналу з кібербезпеки [11].

Впровадження процесів цифровізації у адміністративний менеджмент зазнає опору з боку персоналу, що є суттєвою перешкодою для реалізації цифрових ініціатив. Причинами цього є недостатня цифрова грамотність, страх втратити робоче місце, негативне ставлення до змін у звичних робочих процедурах. Для подолання такого опору необхідно проводити комплексні освітні та мотиваційні заходи [12].

Також, нормативно-правові бар'єри значною мірою гальмують процеси цифровізації адміністративного менеджменту. Недостатньо чітке та систематизоване законодавство щодо електронних послуг, електронного документообігу, захисту персональних даних призводить до юридичної невизначеності й ускладнює впровадження інноваційних цифрових рішень [13].

Отже, перспективи цифровізації адміністративного менеджменту пов'язані з покращенням ефективності та прозорості управлінських процедур через автоматизацію процесів, впровадження електронного документообігу та цифрових платформ. Сучасна практика свідчить, що цифрові технології дозволяють значно скоротити час на виконання рутинних завдань, мінімізувати людський фактор і зменшити ризики корупції.

Цифрові рішення створюють сприятливі умови для покращення якості та оперативності взаємодії адміністративних органів із громадянами й бізнесом. Онлайн-платформи, мобільні додатки, електронні сервіси забезпечують швидкий доступ до адміністративних послуг, спрощують процедури оформлення документів та скорочують бюрократичні бар'єри. Практичний

досвід багатьох країн, таких як Естонія, Данія та США, підтверджує ефективність такого підходу.

Важливим напрямом цифровізації адміністративного менеджменту є розвиток інноваційної культури. Це передбачає формування готовності персоналу до впровадження цифрових технологій, підтримку інноваційних ініціатив та створення середовища для творчого пошуку управлінських рішень. Для цього необхідні спеціальні освітні та тренінгові програми, які сприятимуть підвищенню рівня цифрових компетенцій працівників.

Цифрові технології відкривають можливості для розробки та впровадження нових моделей адміністративного управління, таких як "розумні міста", цифрові платформи управління ресурсами та гнучкі моделі дистанційної роботи. Ці моделі дозволяють оптимізувати використання ресурсів, покращувати якість послуг і забезпечувати швидке реагування на зміни зовнішнього середовища. Реалізація подібних моделей вже практикується в Сінгапурі, Амстердамі, Торонто та інших містах світу.

Список використаних джерел:

1. Карпенко О.О. *Цифровізація управління: сутність, елементи, перспективи. Менеджмент і маркетинг. 2023. №1. – С. 25-32.*
2. Kalvet T. *The Estonian e-government ecosystem: Foundation, applications, outcomes . Electronic Government. 2021. № 4. P. 60-72.*
3. Lim S., Tan K. *Digital Transformation in Singapore’s Public Sector: Current Status and Future Directions. 2022. Vol. 82, № 1. P. 85-91.*
4. Коваленко С.А. *Цифрові платформи в державному управлінні. Електронне урядування. 2022. №1. С. 32-37.*
5. Петренко Л.В. *Електронний документообіг в управлінській діяльності . Адміністративне право і процес. 2023. №2. С. 56-60.*
6. Романюк О.В. *Штучний інтелект та Big Data у публічному управлінні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2022. №4. С. 90-95.*
7. *Digital Skills for Public Sector Innovation. OECD. 2023. URL: <https://www.oecd.org/governance/digital-skills-for-public-sector-innovation>*
8. Іщенко А.О. *Розвиток цифрових компетенцій управлінського персоналу. Менеджмент організацій. 2023. №1. С. 42-47.*
9. Ткаченко І.С. *Блокчейн-технології у публічному управлінні. Інноваційні технології в управлінні. 2023. №2. С. 70-75.*
10. Войтенко О.М. *Інфраструктурні виклики цифровізації управління. Інформаційні технології. 2022. № 3. С. 50-55.*
11. Жуковська О.В. *Кібербезпека в адміністративному менеджменті: сучасні виклики. Адміністративне право та процес. 2023. № 1. С. 105-112.*

12. Василенко Р.В. *Управління змінами в умовах цифровізації. Менеджмент організації*. 2022. № 4. С. 83-89.

13. Кравченко Ю.В. *Нормативно-правові аспекти цифровізації державного управління. Правові науки*. 2023. № 2. С. 130-136.

УДК 338.45

*Радинська С.С.,
здобувач вищої освіти,
Університет інформаційних технологій та менеджменту, м. Жешув,
Юрик Ю. І.,
здобувач вищої освіти,
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя*

ОСНОВНІ ЕТАПИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація економіки України виступає одним із ключових напрямів модернізації господарської системи, оскільки сприяє підвищенню конкурентоспроможності національного бізнесу, ефективності державного управління та якості надання послуг у різних секторах економіки.

У сучасних умовах глобальної цифровізації, яка охоплює всі сфери суспільного життя, адаптація української економіки до новітніх технологічних викликів стає необхідним чинником її сталого розвитку та інтеграції у світовий економічний простір. Впровадження цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси передбачає комплексні зміни в організаційних структурах підприємств, державних установ і фінансових інституцій, що вимагає стратегічного підходу до цифрової трансформації. Одним із пріоритетних завдань є створення сприятливого нормативно-правового середовища для розбудови цифрової економіки обумовлюючи гармонізацію національного законодавства з європейськими та міжнародними стандартами.

Важливу роль у цифровій модернізації відіграють державні ініціативи, спрямовані на розвиток інфраструктури зв'язку, електронного урядування, фінансових технологій та інноваційного підприємництва.

Особливої актуальності набуває питання цифрової освіти та підвищення кваліфікації кадрів, адже це є необхідною умовою ефективного використання сучасних цифрових інструментів і технологій.

Таким чином, цифрова трансформація економіки України є складним, багатовекторним процесом, передбачаючи послідовну реалізацію стратегічних ініціатив, спрямованих на інтеграцію цифрових технологій у всі сфери