

DOI 10.31558/2307-2318.2026.2.22

УДК 005.591.6:004:005.7
JEL Classification: M10, O33

Таранич О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7859-8706>
o.taranych@donnu.edu.ua

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В КОРПОРАТИВНИХ
СТРУКТУРАХ ЯК ЧИННИК ЇХ АДАПТИВНОСТІ**

У роботі обґрунтовано роль цифровізації процесів управління змінами в корпоративних структурах як ключового чинника підвищення їх адаптивності до динамічних умов зовнішнього середовища, а також визначення основних напрямів, інструментів і наслідків впровадження цифрових технологій у систему корпоративного менеджменту.

У результаті дослідження встановлено, що розвиток цифрових технологій зумовив глибоку трансформацію підходів до управління корпоративними структурами, що проявляється у переході від традиційних ієрархічних моделей до гнучких, децентралізованих і мережевих форм організації. Еволюція цифровізації, починаючи від етапу комп'ютеризації до сучасної інтелектуалізації управлінських процесів, сформувала нову парадигму менеджменту, в якій ключову роль відіграють дані, аналітика та цифрові платформи.

Доведено, що основними чинниками змін у корпоративних структурах є цифровізація економіки, посилення глобальної конкуренції, трансформація споживчих очікувань та зростання ролі інституційних і регуляторних вимог. Їх вплив зумовлює необхідність підвищення гнучкості організаційних структур, розвитку цифрових компетенцій персоналу та трансформації управлінських функцій у напрямі аналітичності, інноваційності й координації.

Встановлено, що цифровізація процесів управління змінами забезпечує підвищення швидкості прийняття рішень, прозорості бізнес-процесів, ефективності використання ресурсів і якості управлінських рішень. Використання технологій Big Data, штучного інтелекту, ERP та CRM-систем, а також цифрових платформ управління дозволяє формувати адаптивні моделі управління, здатні оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Обґрунтовано, що цифрова трансформація сприяє зміні організаційної культури, орієнтованої на відкритість, інноваційність, колаборацію та клієнтоцентричність, що є важливою передумовою ефективного управління змінами. Водночас встановлено, що процес цифровізації супроводжується низкою ризиків, зокрема технологічних, організаційних та економічних, які потребують системного управління та врахування у стратегічному плануванні.

Узагальнено, що ключовими напрямками цифровізації управління змінами є автоматизація управлінських процесів, інтеграція аналітичних систем, використання штучного інтелекту та розвиток цифрових платформ управління. Реалізація цих

напрямів забезпечує формування адаптивних, стійких і конкурентоспроможних корпоративних структур.

Визначено, що цифровізація процесів управління змінами виступає системоутворюючим чинником підвищення адаптивності корпоративних структур, забезпечуючи їх здатність ефективно функціонувати в умовах невизначеності, швидких технологічних змін і глобальної конкуренції, а також формувати довгострокові конкурентні переваги. Зазначені цифрові зміни обумовлені глобальними трендами інновацій, автоматизації та застосуванням штучного інтелекту. Ключові напрями змін передбачають адаптацію організаційних структур, автоматизацію та роботизацію управлінських процесів, а також інтеграцію ШІ у процеси стратегічного управління змінами. Результатом змін є формування конкурентних переваг підприємств у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: цифровізація, управління змінами, корпоративні структури, адаптивність, цифрова трансформація, бізнес-процеси, штучний інтелект, автоматизація, організаційна структура, корпоративна культура, стратегічне управління.

Табл. 1, Літ. 8

Taranych O.

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Management and Behavioral Economics,
Vasyl' Stus Donetsk National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7859-8706>
o.taranych@donnu.edu.ua

DIGITALIZATION OF CHANGE MANAGEMENT PROCESSES IN CORPORATE STRUCTURES AS A DRIVER OF THEIR ADAPTABILITY

The paper substantiates the role of digitalization of change management processes in corporate structures as a key driver of their adaptability to dynamic external conditions, and identifies the main directions, tools, and implications of implementing digital technologies in corporate management systems.

The study finds that the development of digital technologies has led to a profound transformation of approaches to managing corporate structures, manifested in a shift from traditional hierarchical models to flexible, decentralized, and network-based organizational forms. The evolution of digitalization, from the stage of computerization to the current phase of intelligent management systems, has shaped a new management paradigm in which data, analytics, and digital platforms play a central role.

It is demonstrated that the main drivers of change in corporate structures include the digitalization of the economy, intensified global competition, the transformation of consumer expectations, and the growing importance of institutional and regulatory requirements. These factors necessitate increased organizational flexibility, the development of digital competencies among personnel, and the transformation of managerial functions toward greater analytical capacity, innovation, and coordination.

The study establishes that the digitalization of change management processes enhances the speed of decision-making, the transparency of business processes, the efficiency of resource utilization, and the quality of managerial decisions. The use of Big Data technologies, artificial intelligence, ERP and CRM systems, as well as digital management

platforms, enables the formation of adaptive management models capable of responding promptly to changes in the external environment.

It is substantiated that digital transformation contributes to changes in organizational culture, fostering openness, innovation, collaboration, and customer orientation, which are essential prerequisites for effective change management. At the same time, it is identified that the digitalization process is associated with a number of risks, including technological, organizational, and economic risks, which require systematic management and consideration in strategic planning.

It is generalized that the key directions of digitalization in change management include the automation of managerial processes, the integration of analytical systems, the use of artificial intelligence, and the development of digital management platforms. The implementation of these directions ensures the formation of adaptive, resilient, and competitive corporate structures.

It is determined that the digitalization of change management processes acts as a system-forming factor in enhancing the adaptability of corporate structures, enabling them to function effectively under conditions of uncertainty, rapid technological change, and global competition, while also fostering long-term competitive advantages. These digital transformations are driven by global trends in innovation, automation, and the application of artificial intelligence. The key directions of change include the adaptation of organizational structures, the automation and robotization of managerial processes, and the integration of artificial intelligence into strategic change management. The result of these transformations is the creation of sustainable competitive advantages for enterprises in the long term.

Keywords: digitalization, change management, corporate structures, adaptability, digital transformation, business processes, artificial intelligence, automation, organizational structure, corporate culture, strategic management.

Постановка проблеми. Актуальність управління змінами в корпоративних структурах зумовлена глибинними трансформаціями, що відбуваються у світовій економіці під впливом цифрових технологій. Сучасні підприємства функціонують у динамічному, висококонкурентному середовищі, де швидкість прийняття управлінських рішень, ефективність комунікацій та здатність до гнучкого реагування на зміни стають визначальними факторами виживання і розвитку. В умовах цифрової економіки управління змінами набуває нових змістовних характеристик, оскільки технологічні інновації стають не лише засобом оптимізації бізнес-процесів, а й стратегічним інструментом підвищення адаптивності корпоративних структур.

Цифровізація охоплює всі рівні управління організацією, від стратегічного планування до операційної діяльності, забезпечуючи формування єдиного інформаційного простору, підвищення прозорості управлінських процесів та інтеграцію систем прийняття рішень. Використання цифрових платформ, аналітики даних, штучного інтелекту, хмарних сервісів і систем управління знаннями створює можливості для передбачення тенденцій, швидкої адаптації бізнес-моделей та побудови ефективної організаційної культури змін. У корпоративних структурах цифрові технології виступають каталізатором інноваційних перетворень, сприяючи синергії між людським капіталом, інформаційними ресурсами та технологічними можливостями.

Водночас процес цифровізації управління змінами супроводжується низкою викликів, як необхідність подолання опору персоналу, узгодження технологічних і соціальних аспектів трансформацій, забезпечення кібербезпеки та формуванням цифрових компетенцій управлінського персоналу. Тому вивчення теоретико-методичних засад і практичних аспектів цифровізації управління змінами є важливим

завданням сучасної науки управління. Це дослідження дозволяє не лише ідентифікувати ефективні інструменти цифрової трансформації корпоративних структур, а й визначити умови, за яких цифровізація стає чинником підвищення їхньої стійкості, адаптивності та конкурентоспроможності у глобальному економічному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. К. Левін є засновником класичної теорії управління змінами, він підкреслює необхідність підготовки організації до змін, реалізації трансформації та її закріплення як нової норми. Ця модель стала основою подальших концепцій менеджменту змін. Подальшого розвитку модель управління змінами отримала в роботах Дж. Коттера, яка включає формування терміновості, створення коаліції, розробку бачення та інституціоналізацію змін. Його підхід орієнтований на стратегічні трансформації та підвищення організаційної гнучкості. Модель широко застосовується у цифровій трансформації підприємств [1-2].

Д. Тіс розвинув теорію динамічних здібностей, яка пояснює здатність організації адаптуватися до змін через інтеграцію та трансформацію ресурсів. Ця теорія є фундаментом сучасного розуміння адаптивності організацій [3].

Г. Віаль визначає цифрову трансформацію як процес глибоких змін у бізнес-моделях, організаційних структурах і процесах під впливом цифрових технологій. Він підкреслює, що цифровізація змінює механізми створення вартості та конкурентні стратегії компаній [4].

Г. Вестерман розглядає цифрову трансформацію як поєднання технологічних змін із трансформацією бізнес-процесів і корпоративної культури. Його дослідження доводять, що цифровізація підвищує ефективність управління та конкурентоспроможність компаній [5-6].

І. Піхір трактує цифровізацію як трансформацію процесів, компетенцій і бізнес-моделей із метою отримання стратегічних переваг. Дослідник акцентує увагу на ролі цифрових технологій у підвищенні ефективності управлінських рішень [7].

Ф. Чампі досліджує взаємозв'язок між цифровізацією та організаційною гнучкістю, доводячи, що цифрові технології виступають ключовим драйвером адаптивності. Він також підкреслює двосторонній характер цього зв'язку, де адаптивність одночасно є і результатом, і передумовою цифровізації [8].

К. Ворнер і М. Вегер доводять, що цифрова трансформація сприяє формуванню динамічних здібностей організацій, які забезпечують швидку адаптацію до змін. Вони підкреслюють роль цифрових платформ і технологій у підвищенні стратегічної гнучкості підприємств [3].

Метою роботи є обґрунтування ролі цифровізації процесів управління змінами в корпоративних структурах як ключового чинника підвищення їх адаптивності до динамічних умов зовнішнього середовища, а також визначення основних напрямів, інструментів і наслідків впровадження цифрових технологій у систему корпоративного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Розвиток цифрових технологій суттєво трансформував підходи до управління підприємствами, комунікацій, виробництва й організації бізнес-процесів. У 1970-1980-х роках почалася комп'ютеризація виробництва та офісної діяльності, пов'язана з поширенням персональних комп'ютерів та автоматизованих систем управління. Компанії IBM, Microsoft, Intel та Apple відіграли ключову роль у цьому процесі, заклавши технологічні основи сучасного корпоративного менеджменту. Саме в цей період почали розвиватися бази даних, системи управління ресурсами та перші форми автоматизації обліку та планування.

У 1990-х роках відбулася глобальна інформатизація бізнесу, спричинена масовим впровадженням інтернету. Цифрові технології стали засобом інтеграції внутрішніх і зовнішніх комунікацій, а компанії Cisco Systems, Oracle, SAP та Hewlett-Packard стали провідними розробниками інструментів для управління підприємствами. У цей період формуються концепції електронної комерції та мережевих бізнес-моделей, які дозволили компаніям створювати гнучкі цифрові екосистеми. Водночас цифрові інновації починають впливати на стратегічне управління, з'являються перші моделі бізнес-аналітики та системи підтримки прийняття управлінських рішень.

2000-2010-ті роки характеризуються етапом масової цифровізації та мобільності. Зростання обсягів даних, розвиток соціальних мереж і смартфонів радикально змінили взаємодію бізнесу зі споживачем. Такі компанії, як Google, Amazon, Facebook (Meta), Alibaba та Samsung, запровадили інноваційні підходи до управління через використання Big Data, хмарних обчислень та електронних платформ. У цей період формується концепція цифрового підприємства, де інформаційні потоки стають основою управлінських процесів, а швидкість обробки даних є ключовим фактором конкурентних переваг.

Сучасний етап визначається інтелектуалізацією цифрових технологій. Розвиток штучного інтелекту, машинного навчання, Інтернету речей, блокчейну та роботизації привів до появи цифрового менеджменту змін як нового типу управління. Microsoft, Tesla, IBM Watson, Siemens Digital Industries, NVIDIA формують інноваційні рішення для аналітики, автоматизації, прогнозування та оптимізації процесів. Сучасні підприємства орієнтуються на створення цифрових двійників, екосистем управління даними та платформ Smart Management, що дозволяє оперативно адаптуватися до мінливого середовища.

Ключові причини змін у корпоративних структурах упродовж останнього десятиліття пов'язані з прискореною цифровізацією економіки із супутньою трансформацією бізнес-процесів; глобальною конкуренцією, що посилює нестабільність зовнішнього середовища; трансформацією споживчих очікувань; а також дією інституційних і регуляторних факторів. Розглянемо їх більш докладно.

1. Цифровізація економіки. Широке впровадження цифрових технологій, зокрема хмарних сервісів, аналітики великих даних, автоматизованих систем управління та платформ спільної роботи, зумовило необхідність трансформації організаційних моделей управління. Корпорації змушені адаптувати свої структури до нових умов, що вимагає від менеджменту швидкого прийняття рішень, підвищеної прозорості й інтеграції інформаційних потоків.

2. Посилення глобальної конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища. Глобалізація економіки, посилення транскордонних економічних відносин, фінансові кризи останніх років, пандемія COVID-19 та геополітичні конфлікти порушують традиційні ланцюги постачання, що актуалізує потребу в більш гнучких і стійких корпоративних структурах. У відповідь на ці виклики компанії переглядають свої управлінські підходи, відмовляючись від жорстких ієрархічних моделей на користь адаптивних і децентралізованих структур.

3. Трансформація споживчих очікувань і ринкової поведінки клієнтів. Зростає орієнтація споживачів на персоналізовані продукти, їх очікувань від швидкості обслуговування та цифрових каналів взаємодії, що змушує корпоративні структури перебудовувати внутрішні процеси, підвищувати клієнтоорієнтованість і впроваджувати кросфункціональні команди, а також стимулює зміни в організаційній архітектурі та системах управління.

4. Посилення впливу інституційних і регуляторних факторів щодо прозорості, корпоративного управління, сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу. Нові стандарти фінансової звітності, ESG-підходи та вимоги до кібербезпеки визначають зміни у структурі корпоративного управління та контролю, а також у розподілі відповідальності в межах корпорацій.

Зазначені зміни сприяли підвищенню адаптивності корпоративних структур до динамічних та невизначених мов зовнішнього середовища, що визначили, по-перше, перехід корпорацій до гнучких організаційних моделей, що базуються на проектному управлінні, матричних структурах і міждисциплінарних командах. Це дозволяє швидше реагувати на ринкові зміни та ефективніше використовувати їх внутрішні ресурси.

По-друге, в корпоративних структурах змінилась роль управлінських функцій і управлінського персоналу, відбулась трансформація традиційних адміністративних функцій до аналітичних і координаційних, з зосередженням менеджерів на управлінні змінами, знаннями й інноваціями. Це сприяє формуванню нової управлінської культури, орієнтованої на цифрову компетентність і стратегічне мислення.

По-третє, підвищилась прозорість та контрольованість діяльності корпоративних структур. Використання цифрових платформ і автоматизованих систем управління забезпечує кращий моніторинг бізнес-процесів, фінансових показників і результатів діяльності. Водночас це посилює вимоги до захисту даних і управління ризиками, що стає невід'ємною складовою корпоративного управління.

У довгостроковій перспективі зазначені трансформації сприятимуть зростанню інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності корпорацій. Ті з них, що успішно адаптували свої структури до сучасних викликів, отримують переваги завдяки підвищеній ефективності, стійкості до криз і здатності до сталого розвитку. Інші, що не здійснили своєчасних змін, стикатимуться з ризиком зниження ефективності та втрати позицій на ринку.

Цифрова трансформація управлінських процесів є одним із ключових напрямів еволюції сучасного менеджменту, що передбачає глибоке переосмислення ролі технологій, інформації та даних у прийнятті управлінських рішень. Вона полягає не лише у впровадженні окремих цифрових інструментів, а у системній зміні бізнес-моделей, організаційної культури та управлінських підходів для підвищення ефективності функціонування сучасних підприємств. В теперішній час цифрова трансформація виступає каталізатором підвищення ефективності, прозорості та адаптивності підприємств, забезпечуючи їх швидке реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища та ринкових вимог.

Визначимо ключові особливості, що прискорюють цифровізацію процесів управління змінами в корпоративних структурах.

1. Інтеграція інформаційних технологій на всіх рівнях менеджменту підприємств, від стратегічного планування до оперативного контролю. Завдяки впровадженню систем Big Data, бізнес-аналітики, ERP та CRM, управлінці отримують можливість здійснювати аналітично обґрунтовані рішення, спираючись на великі масиви структурованих і неструктурованих даних у режимі реального часу. Це дозволяє мінімізувати ризики, підвищити точність прогнозів і формувати нові підходи до управління як матеріальними ресурсами підприємств, так і підвищувати ефективність персоналу як втілення нематеріальних ресурсів.

2. Автоматизація рутинних управлінських функцій шляхом впровадження роботизованих процесів на підставі систем штучного інтелекту та машинного навчання. Такі технології дозволяють зменшити навантаження на управлінський персонал, підвищити продуктивність і зосередити увагу керівників на стратегічних аспектах

розвитку. Крім того, автоматизація сприяє уніфікації бізнес-процесів, підвищенню їхньої прозорості та якості управлінських рішень.

3. Переорієнтація на клієнтоцентричні моделі управління, коли аналітика споживчої поведінки, цифрові канали комунікації та системи взаємодії стають основною ланкою реалізації стратегій підприємства. У цьому контексті управлінські процеси стають більш гнучкими, адаптивними й орієнтованими на створення цінності для клієнта.

4. Зміна організаційної культури, де зростає роль відкритих інновацій, колаборації та децентралізації управління. Використання хмарних технологій, цифрових платформ і корпоративних комунікаційних систем формує нову парадигму взаємодії між підрозділами, сприяючи розвитку мережових структур управління. Це забезпечує швидкість прийняття рішень, ефективний обмін знаннями та створення єдиного інформаційного простору.

Порівняння традиційних та цифрових трансформованих процесів управління корпоративними структурами (табл. 1) свідчить, що цифрова трансформація управлінських процесів означає не лише технічну модернізацію, а глибинну зміну філософії управління підприємствами. Перехід від традиційних до цифрових систем зумовлює трансформацію організаційних структур, управлінських ролей, способів комунікації та прийняття рішень. Якщо раніше управлінські моделі базувалися на централізації, ієрархічності та жорсткому контролі, то нині домінує принцип гнучкої децентралізації, що забезпечує адаптивність підприємства до динамічного цифрового середовища.

Цифровізація управління змінами у корпоративних структурах є одним із ключових напрямів сучасної трансформації бізнесу, який забезпечує підвищення ефективності, прозорості та гнучкості управлінських процесів. Визначимо основні тренди цифровізації.

По-перше, цифровізація створює передумови для оперативного збору, аналізу й інтерпретації управлінської інформації. Використання Big Data, AI й інструментів прогнозного моделювання дозволяє керівникам швидше виявляти тенденції, оцінювати ризики та приймати обґрунтовані рішення. Завдяки роботизованій автоматизації рутинних процесів вивільняються ресурси для стратегічного планування та розвитку інновацій.

По-друге, це підвищення адаптивності корпоративних структур. Цифрові платформи управління проектами, наприклад Microsoft Project, Asana, Jira чи SAP Change Management, забезпечують прозорість процесів, відстеження динаміки змін і координацію між підрозділами у режимі реального часу. Це сприяє швидшому реагуванню на виклики ринку, узгодженості дій та мінімізації організаційного опору.

По-третє, це зміцнення корпоративної культури відкритості й інноваційності. Інтеграція цифрових комунікаційних платформ (таких як Microsoft Teams, Slack, Trello) забезпечує ефективну взаємодію між співробітниками, підтримує командну роботу та стимулює обмін знаннями. У результаті створюється середовище, у якому зміни сприймаються не як загроза, а як можливість розвитку.

Водночас, процес цифровізації супроводжується низкою ризиків, пов'язаних із технологічними, організаційними та людськими чинниками.

1. Найбільш значущими є технологічні ризики, пов'язані з кібератаками, витоком конфіденційної інформації або збоєм функціональності цифрових систем. В умовах інтеграції корпоративних платформ навіть незначні порушення у функціонуванні IT-інфраструктури можуть мати масштабні наслідки для управління змінами.

2. Організаційні ризик. Впровадження цифрових технологій потребує зміни мислення працівників і керівників. Опір нововведенням, страх втрати роботи, недостатня цифрова компетентність персоналу можуть знижувати ефективність трансформаційних процесів. Без продуманої стратегії комунікації та навчання цифровізація може викликати внутрішні конфлікти й зменшити довіру до управлінських рішень.

3. Економічні ризики зумовлені високими витратами на впровадження, оновлення та підтримку цифрових систем. Для багатьох корпоративних структур, особливо середнього масштабу, це може стати бар'єром. Також існує ризик надмірної залежності від технологій, коли управлінці втрачають здатність приймати стратегічні рішення поза межами цифрових алгоритмів.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика традиційних та цифрових трансформованих процесів управління корпоративними структурами

Критерії	Традиційні управлінські процеси	Цифрові управлінські процеси
Організаційна структура	Ієрархічна, з жорстким розподілом ролей і функцій	Гнучка, мережева, з децентралізованим прийняттям рішень
Інформаційна база управління	Обмежені джерела інформації, переважно звітні дані	Використання Big Data, аналітики в реальному часі, інтегрованих ІТ-систем
Швидкість прийняття рішень	Залежить від рівня погоджень, процес тривалий	Висока завдяки цифровим інструментам аналітики та автоматизації
Комунікації	Вертикальні, переважно офлайн	Горизонтальні та мережеві, онлайн-комунікації, хмарні сервіси
Контроль та оцінювання	Переважно постфактум, на основі звітності	Безперервний моніторинг показників у режимі реального часу (KPI, Dashboard)
Роль керівника	Контролер і координатор процесів	Лідер змін, модератор інновацій і цифрових стратегій
Підхід до управління персоналом	Орієнтація на дисципліну та виконання	Орієнтація на розвиток компетенцій, гнучкість і самоорганізацію
Клієнто-орієнтованість	Обмежена, реактивна взаємодія з клієнтами	Проактивна, заснована на аналітиці клієнтського досвіду (CX, CRM, AI)
Інструменти управління	Документообіг, накази, планові звіти	ERP, CRM, BI, RPA, AI, цифрові платформи управління
Інноваційність процесів	Епізодична, обмежена фінансовими можливостями	Безперервна, інтегрована у стратегічне управління

Отже, цифровізація процесів управління змінами в корпоративних структурах є чинником їх адаптивності до змін зовнішнього середовища. Зазначені цифрові зміни

обумовлені глобальними трендами інновацій, автоматизації та застосуванням штучного інтелекту. Визначимо ці ключові напрями більш докладно.

1. Цифровізація процесів прийняття рішень та адаптації організаційних структур, що передбачає використання аналітичних платформ і алгоритмів машинного навчання для прогнозування наслідків змін, оптимізації ресурсів та оцінки ризиків.

2. Автоматизація та роботизація управлінських процесів, яка включає цифрові інструменти для контролю, моніторингу та координації змін у реальному часі. Використання роботизованих систем, платформ корпоративного управління та інтегрованих ERP-рішень забезпечує швидку адаптацію організаційних моделей та зменшує ймовірність помилок у процесі трансформацій. Такий підхід сприяє формуванню автономних і саморегульованих систем управління, що здатні ефективно реагувати на змінні ринкові та технологічні умови.

3. Інтеграція ШІ у процеси стратегічного управління змінами, що включає прогнозу аналітику, обробку великих даних та когнітивні моделі підтримки рішень. Штучний інтелект дозволяє виявляти приховані залежності, оцінювати ефективність нововведень та оптимізувати сценарії розвитку підприємства, створюючи нові можливості для інноваційних стратегій та персоналізованих підходів до управління змінами. У результаті цифрове управління змінами перетворюється з інструменту реагування на зовнішні чинники на платформу для прогресивного прогнозування та формування конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Висновки. Історична еволюція цифрових технологій від комп'ютеризації до штучного інтелекту демонструє поступовий перехід від автоматизації окремих операцій до інтелектуальної трансформації всієї системи управління. У сучасних умовах цифрові рішення стали не лише інструментом підвищення ефективності, а й стратегічним ресурсом розвитку, що забезпечує адаптивність, інноваційність і стійкість корпоративних структур в умовах глобальної конкуренції. Цифрова трансформація управлінських процесів є комплексним багатовимірним явищем, що охоплює технологічні, організаційні, економічні та соціальні зміни. Її сутність полягає у переході від традиційних, ієрархічних форм управління до інтелектуально керованих, даноцентричних і гнучких моделей, які дозволяють підприємствам забезпечувати сталий розвиток і конкурентоспроможність у цифрову епоху.

Цифрова трансформація управлінських процесів є не лише технологічним оновленням, а стратегічним вектором еволюції підприємства. Вона сприяє підвищенню ефективності, гнучкості та інноваційності управлінської системи, забезпечуючи її здатність до стійкого функціонування в умовах цифрової економіки.

Основними чинниками змін у корпоративних структурах є цифровізація економіки, посилення глобальної конкуренції, трансформація споживчих очікувань та зростання ролі інституційних і регуляторних вимог. Їх вплив зумовлює необхідність підвищення гнучкості організаційних структур, розвитку цифрових компетенцій персоналу та трансформації управлінських функцій у напрямі аналітичності, інноваційності й координації.

Цифровізація процесів управління змінами забезпечує підвищення швидкості прийняття рішень, прозорості бізнес-процесів, ефективності використання ресурсів і якості управлінських рішень. Використання технологій Big Data, штучного інтелекту, ERP та CRM-систем, а також цифрових платформ управління дозволяє формувати адаптивні моделі управління, здатні оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Цифрова трансформація сприяє змінам організаційної культури, орієнтованої на відкритість, інноваційність, колаборацію та клієнтоцентричність, що є важливою

передумовою ефективного управління змінами. Водночас встановлено, що процес цифровізації супроводжується низкою ризиків, зокрема технологічних, організаційних та економічних, які потребують системного управління та врахування у стратегічному плануванні.

Ключовими напрямками цифровізації управління змінами є автоматизація управлінських процесів, інтеграція аналітичних систем, використання штучного інтелекту та розвиток цифрових платформ управління. Реалізація цих напрямів забезпечує формування адаптивних, стійких і конкурентоспроможних корпоративних структур.

Цифровізація процесів управління змінами виступає системоутворюючим чинником підвищення адаптивності корпоративних структур, забезпечуючи їх здатність ефективно функціонувати в умовах невизначеності, швидких технологічних змін і глобальної конкуренції, а також формувати довгострокові конкурентні переваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kotter, J. (2014). *Accelerate: Building strategic agility for a faster-moving world* (Boston, MA: Harvard Business School Press). <http://files.designer.hoststar.ch/fe/d3/fed347ce-341a-4b4e-acab-8c00cd32a27a.pdf>
2. Al-Moaid, N. A. A., Almarhdi, S. G. (2024). Developing dynamic capabilities for successful digital transformation projects: the mediating role of change management. *J Innov Entrep* 13, 85 <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00446-9>
3. Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
4. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
5. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.
6. Gimpel, H., Hosseini, S., Huber, R., Probst, L., Röglinger, M., & Faisst, U. (2018). Structuring digital transformation: a framework of action fields and its application at ZEISS. *Journal of Information Technology Theory Application*, 19(1), 3. <https://aisel.aisnet.org/jitta/vol19/iss1/3>
7. Pihir, I., Tomičić-Pupek, K., & Furjan, M. T. (2018). Digital transformation insights and trends Central European Conference on Information and Intelligent Systems. <https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/daUW7?s=Hj1Z%2FutEiWyt46hBCwn2ua1zDSE%3D>
8. Ciampi F., Faraoni M., Ballerini J., Meli F. (2022). The co-evolutionary relationship between digitalization and organizational agility: Ongoing debates, theoretical developments and future research perspectives. *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 176. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2112.11822>

REFERENCES

1. Kotter, J. (2014). *Accelerate: Building strategic agility for a faster-moving world* (Boston, MA: Harvard Business School Press). <http://files.designer.hoststar.ch/fe/d3/fed347ce-341a-4b4e-acab-8c00cd32a27a.pdf>

2. Al-Moaid, N. A. A., Almarhdi, S. G. (2024). Developing dynamic capabilities for successful digital transformation projects: the mediating role of change management. *J Innov Entrep* 13, 85 <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00446-9>
3. Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
4. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
5. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.
6. Gimpel, H., Hosseini, S., Huber, R., Probst, L., Röglinger, M., & Faisst, U. (2018). Structuring digital transformation: a framework of action fields and its application at ZEISS. *Journal of Information Technology Theory Application*, 19(1), 3. <https://aisel.aisnet.org/jitta/vol19/iss1/3>
7. Pihir, I., Tomičić-Pupek, K., & Furjan, M. T. (2018). Digital transformation insights and trends Central European Conference on Information and Intelligent Systems. <https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/daUW7?s=Hj1Z%2FutEiWyt46hBCwn2ua1zDSE%3D>
8. Ciampi F., Faraoni M., Ballerini J., Meli F. (2022). The co-evolutionary relationship between digitalization and organizational agility: Ongoing debates, theoretical developments and future research perspectives. *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 176. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2112.11822>

Стаття надійшла до редакції 12.04.2026

Стаття прийнята до друку після рецензування 22.04.2026