

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ІНТЕГРОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ

Цифровізація розглядається як важлива складова системи прийняття управлінських рішень, що реалізується через комплекс взаємопов'язаних етапів створення, впровадження та комерціалізації нових ідей, технологій або рішень у діяльності підприємства. Визначено, що ключовими функціями цифровізації є забезпечення координації управлінських процесів, формування єдиного інформаційного простору та надання аналітичної підтримки прийняттю управлінських рішень. Обґрунтовано, що цифрові інструменти набувають максимальної ефективності лише за умови їх інтеграції у комплексну систему управління, яка поєднує стратегічні, організаційні та ресурсні аспекти інноваційної діяльності підприємства.

Останні трансформаційні зміни у сфері інновацій, зокрема активне впровадження технологій штучного інтелекту, суттєво впливають на підходи до управління підприємствами, що зумовлює підвищений інтерес до цієї проблематики з боку наукової спільноти, зокрема у працях Joseph Schumpeter, Clayton Christensen, Людмила Федулова, Олександр Литвин та інших дослідників.

Високий рівень складності є визначальною рисою сучасних інноваційних процесів, які охоплюють різноманітні функціональні аспекти підприємства. Узгодженість стратегічних цілей, управлінського вибору та забезпеченість ресурсами, що створює умови для успішного впровадження інновацій, є основним фактором ефективності інноваційної діяльності. У роботах Людмили Федулової, яка розглядає інноваційний розвиток підприємств як системний процес, що зумовлює необхідність інтеграції різних складових управління, висвітлюється необхідність комплексного та злагодженого управління інноваційними процесами [1, с. 196-204].

Варто зазначити, що знижує ефективність інноваційної діяльності та ускладнює координацію управлінських рішень фрагментарний підхід до управління інноваційними процесами, за якого функціональні підсистеми підприємства функціонують незалежно. Коли організаційні, стратегічні та ресурсні аспекти управління не узгоджені, ресурси використовуються нерационально, а впровадження інновацій є більш ризикованим. У цьому сенсі все більш необхідною стає реалізація комплексного підходу до управління інноваційними процесами, який гарантує системну взаємодію всіх функціональних елементів підприємства та узгодженість управлінських дій.

У цьому контексті особливого значення набуває інтегрований підхід до управління інноваційними процесами, який дозволяє подолати інформаційну роз'єднаність функціональних підсистем і забезпечити узгодженість стратегічних, організаційних та ресурсних рішень. Саме інтеграція управлінських дій створює передумови для зниження ризиків інноваційної діяльності та підвищення ефективності використання ресурсів підприємства [2, с. 344].

Інтегрований підхід до управління ґрунтується на узгодженні та взаємодії основних компонентів діяльності підприємства, зокрема стратегічного, організаційного, фінансового та інформаційного. Реалізація такого підходу передбачає комплексну координацію управлінських рішень і ресурсного забезпечення, спрямовану на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства та підвищення ефективності його діяльності.

Таким чином, інтегрований підхід формує синергетичний ефект, за якого узгоджена взаємодія управлінських підсистем забезпечує цілісне та системне управління інноваційною діяльністю підприємства.

Роль координації функціональних підсистем в інтегрованому підході полягає у забезпеченні узгодженої взаємодії між окремими підсистемами (наприклад, HR, фінанси, IT, операції), з метою досягнення спільних стратегічних цілей організації, мінімізації дублювання функцій і підвищення загальної ефективності системи.

Координація виступає ключовим механізмом інтеграції, який:

- забезпечує цілісність управлінських рішень;
- синхронізує процеси та ресурси;
- підтримує баланс між автономією підсистем і загальноорганізаційними пріоритетами.

Цифровізація (діджиталізація) розглядається як процес використання цифрових технологій з метою трансформації бізнес-моделей, модернізації процесів, продуктів і послуг, що спрямовано на підвищення продуктивності, створення нових можливостей для зростання та забезпечення адаптивності підприємства до динамічних умов зовнішнього середовища. Вона передбачає комплексне

впровадження цифрових рішень у всі сфери діяльності суб'єкта господарювання з метою підвищення ефективності, інноваційності, прозорості та оперативності бізнес-процесів.

Водночас цифровізація відіграє ключову роль у становленні системи управління сталим розвитком підприємства [3]. Узагальнено вона забезпечує можливість моніторингу діяльності в режимі реального часу, реалізації ефективного сценарного планування та ризик-менеджменту, налагодження прозорої взаємодії з соціальним середовищем, а також створення необхідних передумов для переходу до циркулярної економіки.

Важливою особливістю цифрової трансформації бізнес-моделей є також зростання ролі даних як стратегічного ресурсу підприємства. У сучасних умовах це здатність ефективно збирати, обробляти, аналізувати та використовувати дані стає ключовим фактором забезпечення конкурентних переваг і довгострокової стійкості підприємницьких структур. Використання технологій штучного інтелекту, машинного навчання та прогнозної аналітики дозволяє підприємствам не лише реагувати на зміни зовнішнього середовища, а й активно формувати попит, оптимізувати бізнес-процеси та підвищувати точність стратегічного планування.

Цифровізація підвищує прозорість бізнес-процесів і зменшує інформаційні розриви завдяки уніфікованому доступу до актуальних даних та їх обробці в режимі реального часу. Водночас вона сприяє інтеграції функціональних підсистем, забезпечуючи узгоджену взаємодію між ними та цілісність управлінських рішень [4].

Саме через цифрові інструменти формується єдиний інформаційно-аналітичний простір, у якому поєднуються стратегічні орієнтири, операційна реалізація та результати інноваційної діяльності. Такий простір забезпечує інтеграцію даних із різних джерел, автоматизацію процесів обробки інформації та підтримку прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі аналітики великих масивів даних. Крім того, цифровізація створює передумови для розвитку адаптивних моделей управління, що дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни ринкового середовища, підвищувати конкурентоспроможність і ефективність використання ресурсів у довгостроковій перспективі.

Цифровізація в сучасних умовах виступає не допоміжним, а системоутворюючим елементом інтегрованого підходу до управління інноваційними процесами підприємства. Вона забезпечує координацію функціональних підсистем, формування єдиного інформаційно-аналітичного простору та аналітичну підтримку управлінських рішень на всіх етапах інноваційного циклу - від стратегічного планування до оцінки результатів впровадження інновацій. Доведено, що фрагментарне використання цифрових інструментів не забезпечує належної ефективності інноваційної діяльності, тоді як їх інтеграція в комплексну систему управління сприяє узгодженості стратегічних, організаційних і ресурсних рішень, зниженню ризиків та підвищенню результативності використання ресурсів. Таким чином, цифровізація в межах інтегрованої моделі управління створює синергетичний ефект, підвищує прозорість і цілісність управлінських процесів та формує передумови для сталого інноваційного розвитку підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Федулова Л. І. Концептуальні засади формування інноваційної системи підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 10, С. 195-205.
2. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Кондор, 2009. 366 с.
3. J Bloomberg J. Digitization, digitalization, and digital transformation: Confuse them at your peril. 2018. URL:<https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/> (the date of application: 13.03.2026).
4. Бобко С., Дегтяр К. Цифровізація як чинник трансформації управління підприємствами у контексті сталого розвитку: світовий досвід та українські реалії. *Economic Synergy*. 2025. Вип. 3 (17). DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-3-19>.

**Науковий керівник:** д-р екон. наук, доц., заст. завідувача кафедри менеджменту організацій,  
Лісовська Л. С.