

**Смерічевська С. В.**  
д-р екон. наук, проф.,  
професор кафедри менеджменту підприємств  
ORCID: 0000-0003-0733-8525;

**Примаченко А. С.**  
студент ФММ;

**Гриненко Т. Д.**  
студент ФММ  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря  
Сікорського», м. Київ, Україна

## АДАПТИВНІ МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ЕПОХУ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Сучасний етап розвитку світової економіки прямо пов'язаний із формуванням Четвертої промислової революції, яка базується на впровадженні цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств.. Це означає поєднання реального виробництва з цифровими технологіями, які допомагають автоматизувати процеси, обмінюватися даними та швидко приймати рішення. На відміну від попередніх етапів, Industry 4.0 характеризується конвергенцією технологій, що стирає межі між фізичною, цифровою та біологічною сферами, створюючи передумови для появи саморегульованих інтелектуальних систем. Нинішні зміни відбуваються значно швидше та охоплюють ширше коло економічних і управлінських процесів. За оцінками World Economic Forum, до 2030 року близько 22% робочих місць зазнають трансформації, що підкреслює масштаб і глибину цих змін [1]

Однією з ключових проблем, з якими стикається бізнес у нових умовах, є необхідність оновлення професійних навичок працівників. Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей і аналітика даних, вимагає не лише технічних знань, але й здатності до адаптації, критичного мислення та постійного навчання. У цьому контексті особливої актуальності набуває концепція рециклінгу, оскільки швидкість застарівання знань у цифрову епоху перевищує темпи підготовки фахівців у класичних освітніх системах. За сучасними оцінками, майже 40% ключових навичок працівників потребуватимуть оновлення вже найближчими роками, а попит на кваліфікованих спеціалістів перевищує пропозицію, що створює додаткові труднощі для підприємств.

Ще одним важливим аспектом є зміна підходів до управління організаціями. Традиційні моделі втрачають ефективність, поступаючись більш гнучким і динамічним структурам. Перехід до децентралізованих мережевих моделей дозволяє підприємствам підвищити швидкість реакції на ринкові флуктуації, що є критичним фактором стійкості. Зростає значення командної роботи, швидкого прийняття рішень і децентралізації управління [2]. За оцінками аналітиків, понад 70% компаній уже впроваджують елементи гнучкого (agile) управління. У таких умовах керівники мають не лише координувати діяльність, а й виступати ініціаторами змін та розвитку [3].

Окрему увагу слід приділити питанням інформаційної безпеки. Активне використання цифрових рішень підвищує ризик несанкціонованого доступу до даних і кібератак, що може негативно вплинути на діяльність підприємства. Для сучасного бізнесу кібербезпека перестає бути суто технічною функцією і перетворюється на стратегічний актив, що безпосередньо впливає на ринкову капіталізацію та репутаційний капітал компанії. За даними IBM, середня вартість витоку даних у 2023 році перевищила 4,4 млн доларів, тому впровадження ефективних механізмів захисту інформації стає обов'язковою умовою функціонування сучасного бізнесу [4]. Формування цифрових екосистем та платформних рішень дозволяє малим та середнім підприємствам інтегруватися у глобальні ланцюги створення вартості, мінімізуючи бар'єри входу на нові ринки.

Також важливими є соціально-економічні виклики, зокрема зміни на ринку праці. Автоматизація процесів призводить до зменшення потреби в окремих видах праці, водночас зростає попит на висококваліфікованих фахівців. За оцінками міжнародних досліджень, до 25–30% рутинних завдань можуть бути автоматизовані, що може спричинити дисбаланс і посилення нерівності між різними групами працівників і підприємствами.

Попри зазначені вище труднощі, Четверта промислова революція відкриває значні можливості для бізнесу. Використання інноваційних технологій дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати та покращити якість товарів і послуг. Зокрема, впровадження штучного інтелекту може підвищити продуктивність до 40%, а використання аналітики даних дозволяє скоротити витрати на 10–20%. Підприємства отримують можливість більш точно враховувати потреби споживачів і швидше реагувати на зміни ринку [5].

Перспективним напрямом розвитку є поширення цифрових платформ, які забезпечують ефективну взаємодію між учасниками ринку. Вони сприяють розширенню каналів збуту, покращенню комунікації та створенню нових форматів бізнесу. Крім того, зростає значення екологічної складової діяльності підприємств, що стимулює впровадження енергоощадних технологій і відповідальне використання ресурсів, а також формування довгострокових конкурентних переваг.

Таблиця 1 – Виклики та перспективи четвертої промислової революції для бізнесу і менеджменту

Виклики	Перспективи
Дефіцит кваліфікованих кадрів, пов'язаний із швидкою зміною вимог до навичок працівників	Розвиток систем безперервного навчання та перекваліфікації, що дозволяє підвищити продуктивність праці та ефективність компаній
Кіберзагрози та зростання фінансових втрат від витоку даних	Інвестування у кібербезпеку, що забезпечує захист інформації та підвищує довіру клієнтів
Необхідність трансформації управлінських моделей	Перехід до гнучких структур управління, що підвищує швидкість прийняття рішень і адаптивність бізнесу
Автоматизація та скорочення рутинних робочих місць	Поява нових цифрових професій і можливість оптимізації витрат підприємства
Посилення конкуренції в умовах цифровізації	Використання цифрових платформ для масштабування бізнесу та виходу на нові ринки
Зростання екологічних вимог	Впровадження "зелених" технологій, що знижує витрати ресурсів і покращує імідж компанії

Джерело: створено авторами

Отже, сучасні трансформації в межах четвертої промислової революції змінюють не лише технологічну основу виробництва, але й підходи до управління бізнесом. Успішна адаптація до реалій Industry 4.0 вимагає від вітчизняних підприємств комплексного підходу, що включає не лише технологічне переоснащення, а й трансформацію корпоративної культури у напрямку відкритості до інновацій. Ключовим чинником довгострокової конкурентоспроможності стає здатність менеджменту ефективно комбінувати цифрові активи з людським потенціалом. Саме поєднання технологічного розвитку, інвестицій у персонал і гнучкого менеджменту формує основу довгострокового успіху компаній у сучасній цифровій економіці.

#### Список використаних джерел

1. The Fourth Industrial Revolution: by Klaus Schwab. *World Economic Forum*. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_4IR.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_4IR.pdf) (the date of application: 05.04.2026)
2. Проданова Л. В., Смерічевська С. В., Мильніченко С. М., Руденко О. А., Пасенко В. М. Парадигми і методологія сучасного менеджменту : конвергенція інновацій в умовах соціальних трансформацій. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. Том 26 № 76(3) (2025). С.41-53. DOI: [https://doi.org/10.24025/2306-4420.76\(3\).2025.340819](https://doi.org/10.24025/2306-4420.76(3).2025.340819).
3. Кияниця Є. В., Жалдак Г. П. Прогнози і виклики підприємств Четвертої промислової революції. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : тези доп. II Міжнар. наук.-практ. конф.* (13.05.2024) Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. С. 65–66. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303653> (дата звернення: 05.04.2026)
4. Cost of a Data Breach Report 2023. *IBM*. URL: <https://www.ibm.com/reports/data-breach> (the date of application: 09.04.2026).
5. Пащенко Т. А. Четверта промислова революція: виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. Випуск № 75 / 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-60>