

УДК 338.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-11>**Пригодюк О.М.**кандидат економічних наук, доцент,  
Черкаський державний технологічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4706-391X>**Pryhodiuk Olena**

Cherkasy State Technological University

## НАЦІОНАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ ПОШИРЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ

У статті доведено, що розвиток інформаційної економіки є драйвером глобального економічного зростання та відіграє вагомую роль у прискоренні економічного розвитку, підвищенні продуктивності ключових секторів економіки, формуванні нових ринків, галузей, інноваційних бізнес-моделей та забезпеченні сталого зростання та розвитку. Зазначено, що активний процес інформатизації активізує інноваційні трансформації в ключових сферах менеджменту підприємств та організацій, а саме: логістичного менеджменту; менеджменту персоналу; в плануванні, організації виробничих процесів, контролю якості та інших сферах. Розглянуто основні принципи цифровізації економіки України, які визначають вектори змін вітчизняного менеджменту. Визначено основні економічні переваги поширення цифрових технологій в менеджменті. Доведено, що узгодження та балансування національних економічних інтересів у глобальному інформаційному просторі, що формується є важливим для міжнародного співробітництва, безпекового менеджменту та розвитку економік країн на шляху врегулювання можливих розбіжностей та конфліктів.

**Ключові слова:** національні економічні інтереси, цифрові технології, інформаційна економіка, цифровий менеджмент, принципи цифровізації.

## NATIONAL ECONOMIC INTERESTS IN THE DISTRIBUTION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT

The article proves that the development of the information economy is a driver of global economic growth and plays an important role in accelerating economic development, increasing the productivity of key sectors of the economy, forming new markets, industries, innovative business models, and ensuring sustainable growth and development. It is noted that the active process of informatization activates innovative transformations in the key areas of management of enterprises and organizations, namely: logistics management; personnel management; in planning, organization of production processes, quality control and other areas. The main principles of digitization of the economy of Ukraine, which determine the vectors of changes in the national management, are considered. The main economic advantages of the spread of digital technologies in management are identified, including: obtaining data in real time; automated analysis of large data sets; high speed of making managerial decisions and changes in accordance with the dynamics of the information and business environment; formation of a client-oriented business process; ensuring the synergy of the activities of the state, business and citizens in the direction of the implementation of basic national economic interests; modeling of future challenges and threats for states, business and society as a whole. It is noted that the realization of national economic interests is seen in the achievement of key tasks of economic development, which consist in achieving a high level of: informatization based on the integrative interaction of educational and research centers (universities) with business; production and entry into the international market of competitive innovative digital technologies, goods and services; modernization of the production sector of the economy of Ukraine through the active implementation of digital technologies inherent in Industry 4.0; access to infrastructure and obtaining the entire range of quality services for the country's population; digital culture and literacy of the country's population. It is proved that coordination and balancing of national economic interests in the emerging global information space is important for international cooperation, security management and development of countries' economies on the way to resolving possible disagreements and conflicts.

**Keywords:** national economic interests, digital technologies, information economy, digital management, principles of digitalization.

**JEL classification:** O30, O32, O33, H56, H57

**Постановка проблеми.** Світова практика засвідчує активний розвиток інформаційної економіки, яка базується на енергійному використанні цифрових технологій і формуванні відповідно інформаційної економіки та цифрового менеджменту. Модернізація традиційних виробничих секторів економіки, організації торговельно-закупівельних процедур, трансформації економічних, фінансових та логістичних процесів, зміна структури споживання на тлі поширення цифрових трендів створює основу для формування нових ринків та нових умов їх функціонування, а також інноваційних підходів до аналітики, прогнозування та прийняття

управлінських рішень. За таких трансформаційних змін актуальним постає питання дослідження національних економічних інтересів поширення цифрових технологій в менеджменті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні вчені досліджують проблематику поширення цифрових технологій в економіці та менеджменті. Зокрема, слід відзначити праці: О. Єрмакової, І. Седікової, А. Дашян [1], які розглядали питання впровадження технологій блокчейн в сектори економіки країни; О. Кравчук, І. Варіс, І. Рябоконт [2], що досліджували питання управління цифровою трансформацією.

цією менеджменту персоналу; Л. Панкової, Д. Узбека, А. Самойленко [3], які аналізували вплив цифровізації на захист та реалізацію національних економічних інтересів; О. Фінагіної, І. Бітюк, В. Коміренко [4], які розглядали національні економічні інтереси розвитку українського сектору малого та середнього бізнесу. Зазначені вчені вивчали питання національних економічних інтересів та проблематику цифровізації в економіці, однак питання національних економічних інтересів щодо поширення цифрових технологій в менеджменті залишаються слабо дослідженими та несистематизованими, що потребує свого аналітичного опрацювання.

**Мета статті** полягає в дослідженні національних економічних інтересів поширення цифрових технологій в менеджменті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифрова трансформація, що привела в дію драйвери змін фундаментальних основ менеджменту, не могла не торкнутися стратегічних питань управління бізнесом, стимулювавши дослідження у сфері осмислення нових трендів та розвитку відповідних інструментів стратегічного менеджменту. Дослідники відзначають, що традиційні джерела потенційного зростання компаній багато в чому вичерпали себе [1]. Цифрова трансформація – це процес, що передбачає впровадження цифрових технологій для покращення ефективності бізнесу, основне використання якого націлене на покращення бізнес-процесів, підвищення їх ефективності та зменшення витрат [2]. Цифрова трансформація менеджменту є складним завданням, яке передбачає перетворення всіх бізнес-процесів із ручного документування та виконання на автоматизоване, перенесення найбільш трудомістких процедур та операцій в цифрове середовище. Це важлива частина сучасного менеджменту, яка використовує цифрові технології для ефективного управління ключовими бізнес-процесами [3]. Під впливом цифрових технологій відбуваються інноваційні трансформації в ключових сферах менеджменту підприємств та організацій, а саме: логістичного менеджменту; менеджменту персоналу; в плануванні, організації виробничих процесів, контролю якості та інших сферах.

Все частіше в наукових дослідженнях і практичних розробках ми знаходимо визначення цифрового менеджменту або Digital Management. Цікавим є запитання, як зміниться зміст терміна «менеджмент» після того, як до нього додати термін «цифровий» [5]. Важливо зазначити, що закони та принципи менеджменту не змінюються, а лиш з'являються нові можливості використання сучасних цифрових трендів в управлінській діяльності. Підґрунтям цифрового менеджменту є принципи технологічного розвитку, науково-технічних методів організації бізнес-процесів, проривні технології, що формуються на основі суспільства знань і «смарт суспільства» [6].

Сучасний вітчизняний менеджмент трансформується під впливом ключових принципів цифровізації економіки України (табл. 1).

Отже, «цифровий менеджмент – це науково-практичний напрям, сучасна теорія і практика управління підприємствами, яка передбачає обов'язкове використання сукупності методів, принципів і засобів цифрової економіки» [11].

Важливим в умовах поширення цифрових технологій в менеджменті постає питання змісту та реалізації національних економічних інтересів, як угоджені сукупності в парадигмі відносин «влада-бізнес-населення». Ключовим національним економічним інтересом в умовах формування та функціонування інформаційної економіки є забезпечення інформаційної та економічної безпеки країни та бізнесу, захисту особистих даних та недоторканності приватного життя громадян в бурхливому інформаційному просторі.

Слід зауважити, що в контексті розвитку інформаційної економіки дані стають однією із форм капіталу, формування, накопичення та використання якого повинне відбуватись в парадигмі відносин «державна-бізнес-суспільство». Ключові економічні інтереси реалізують ті країни та суб'єкти господарювання, які мають не тільки доступ до даних, але також ефективні технології їх обробки. Розвиток національної економіки можливий за умови формування ефективної системи аналітичного, прогностичного забезпечення відповідно сучасних цифрових технологій та трендів, що

Таблиця 1

Основні принципи цифровізації економіки України, які визначають її інноваційність

№ з/п	Принципи	Характеристика
1	Доступність	Забезпечення можливості доступу до необхідної інформації шляхом застосування інформаційно-комунікаційних технологій. Головна умова отримання доступу до глобального інформаційного середовища – це об'єднання органів державної влади та суспільства.
2.	Спрямованість	Зосередження на створенні переваг для різних категорій споживачів у повсякденному житті.
3	Інформативність	Розвиток інформаційної безпеки суспільства та творчого середовища. Ключовий фактор розвитку інформаційного суспільства – здатність вільно шукати, використовувати та збирати знання.
4	Відкритість	Зосередження уваги на міжнародному співробітництві для виходу України на світовий ринок електронної торгівлі та послуг, банківської та біржової діяльності, співпраці на регіональних ринках. Таким чином, цифровізація економіки сприятиме інтеграції з європейськими системами та глобалізації у сфері інформаційно-комунікаційних технологій.
5	Безпечність	Створення умов для підвищення рівня інформаційної безпеки, захисту персональних даних і недоторканності прав особи.
6	Комплексність	Провідна роль держави у розробці та реалізації національних цифрових стратегій, а також зосередженість на усуненні бар'єрів для цифровізації економіки країни.

Джерело: [7; 8, с. 5–6; 9, с. 5; 10, с. 682]

дозволить вчасно та точно оцінювати поточний стан ринків, галузей тенденцій та змін на національних та світових ринках.

Основні економічні переваги поширення цифрових технологій в менеджменті:

- отримання даних у реальному часі;
- автоматизований аналіз великих масивів даних, що удосконалює та прискорює управління економічними процесами, а саме забезпечується висока швидкість прийняття управлінських рішень, змін відповідно динаміки інформаційного та бізнес-середовища;
- формування клієнтоорієнтованого бізнес-процесу, за рахунок мобільних пристроїв та Інтернету, що забезпечує зближення з користувачами продуктів та послуг у реальному часі;
- в умовах впровадження цифрових технологій відкриваються можливості прийняття рішень в один дотик;
- формується цифрова екосистема, що забезпечує синергію діяльності держави, бізнесу та громадян у напрямі реалізації базових національних економічних інтересів;
- створюються нові моделі управління технологіями та даними, які орієнтовані на оперативне реагування та моделювання майбутніх викликів та загроз для держав, бізнесу та суспільства в цілому.

На думку автора, реалізація національних економічних інтересів вбачається в досягненні ключових завдань розвитку економіки в умовах активної цифровізації, а саме:

1. Досягнення високого рівня в галузі цифрових технологій та розвитку інноваційних бізнес-моделей на основі формування розвинутої мережі освітніх та дослідницьких центрів (університетів), які у своїй інтеграційній взаємодії з бізнесом формують потужний інноваційний потенціал для прогресу країни та забезпечення її конкурентоспроможності на світовій арені.

2. Успіхи у сфері продукування та виходу на міжнародний ринок конкурентоспроможних інноваційних цифрових технологій, товарів та послуг.

3. Модернізація виробничого сектору економіки України шляхом активного залучення високих технологій та вхід вітчизняних підприємств та організацій в число світових лідерів із впровадження цифрових технологій, які притаманні Індустрії 4.0.

4. Досягнення високого рівня надання державних цифрових послуг.

5. Рівні можливості доступу до інфраструктури та отримання всього спектру якісних послуг населенням країни на основі реалізації принципу цифрової залученості.

6. Усунення асиметрії та досягнення високого рівня цифрової культури та грамотності населення країни.

Узгодження та балансування національних економічних інтересів у глобальному інформаційному просторі, що формується є важливим для міжнародного співробітництва, безпечного менеджменту та розвитку економік країн на шляху врегулювання можливих розбіжностей та конфліктів.

**Висновки.** Таким чином, ключовими національними економічними інтересами поширення цифрових технологій в менеджменті є підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу в світовому економічному просторі, а також забезпечити національну безпеку та якість життя населення. Сучасний стан інформаційної сфери в цілому в інтересах забезпечення національної безпеки та економічного розвитку вимагає зосередження зусиль на трьох ключових напрямках, які окреслюють коло подальших наукових досліджень:

- визначення потенційних ризиків у процесі прийняття управлінських рішень, проектуванні векторів економічного розвитку та формуванні технологічних платформ інформатизації;

- моніторинг стану динаміки загроз на постійній основі у процесі реалізації проєктів, що відповідають сучасним інформаційним трендам;

- формування адаптивної системи економічної безпеки в нових умовах інформаційного прогресу.

#### Список використаних джерел:

1. Iermakova O., Sedikova I., Dashian A. Prospects of implementation of blockchain technology into aquaculture sector of Ukraine. *Economics. Ecology. Socium*. 2022. Vol. 6. No 2. P. 29–37. DOI: <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2022.6.2-3>
2. Кравчук О.І., Варіс І.О., Рябоконт І.О. Управління цифровою трансформацією менеджменту персоналу через цифрову HR стратегію. *Інфраструктура ринку*. 2023. Випуск 71. С. 159–166. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure71-28>
3. Pankova, L., Uzbek, D., Panchenko, Y., Samoilenko, A., & Privarnikova, I. (2022). Impact of digitalization on the protection and implementation of the national economic interests. *Cuestiones Políticas*, 40(74), 815–829. DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4074.45>
4. Фінагіна О.В., Бітюк І.М., Коміренко В.І. Національні економічні інтереси розвитку українського сектору малого та середнього бізнесу: політика євроінтеграції та цільові технології HR-менеджменту. Сучасні тенденції сталого розвитку: теорія, методологія, практика: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків : ХНУРЕ, 2022. 347 с. (с. 37–47).
5. Краус Н.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>.
6. Wrede M., Velamuri V.K., Dauth T. Top managers in the digital age: Exploring the role and practices of top managers in firms' digital. *Managerial and Decision Economics*. 2020. Vol. 41. № 8. P. 1549–1567. DOI: <https://doi.org/10.1002/mde.3202>
7. Гавриленко Н.Г., Тарасенко І.О. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблеми та перспективи розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*. 2021. № 3 (47). Т. 1. С. 36–46. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-3-7046>
8. Єгоров І.Ю., Никифорок О.І. та ін. Цифрові технології в інноваційній трансформації економіки України: колективна монографія / за ред.: чл.-кор. НАН України Єгорова І.Ю., д.е.н. Никифорок О.І., к.е.н. Ліра В.Е.; НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2020. 308 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/321.pdf>
9. Краус Н.М. Інституціоналізація інноваційної економіки: глобальні та національні тенденції : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. економ. наук: спец. 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки». Київ : Знання, 2017. 40 с.

10. Криворучко О.С., Краус Н.М. Імперативи формування та доміанти розвитку цифрової економіки у сучасному парадигмальному контексті. *Парадигмальні зрушення в економічній теорії ХІХ ст.: зб. наук. пр. за матеріалами ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф.*, 2–3 лист. 2017 р. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. С. 681–685.

11. Аппело Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Харків : Ранок: Фабула, 2019. 432 с.

#### References:

1. Iermakova, O., Sedikova, I., & Dashian, A. (2022). Prospects of implementation of blockchain technology into aquaculture sector of Ukraine. *Economics. Ecology. Socium*, 6(2), 29–37. DOI: <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2022.6.2-3>

2. Kravchuk O.I., Varis I.O., Riabokon I.O. (2023). Upravlinnia tsyfrovou transformatsiieiu menezhmentu personalu cherez tsyfrovu HR stratehiu [Managing the digital transformation of personnel management through a digital HR strategy]. *Infrastruktura rynku*, vol. 71, pp. 159–166. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct71-28> [in Ukrainian]

3. Pankova, L., Uzbek, D., Panchenko, Y., Samoilenko, A., & Privarnikova, I. (2022). Impact of digitalization on the protection and implementation of the national economic interests. *Cuestiones Políticas*, vol. 40(74), pp. 815–829. DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4074.45>

4. Finahina, O.V., Bitiuk, I.M., & Komirenko, V.I. (2022). Natsionalni ekonomichni interesy rozvytku ukrainskoho sektoru maloho ta serednoho biznesu: polityka yevrointehratsii ta tsilovi tekhnolohii HR-menezhmentu [National economic interests of the development of the Ukrainian small and medium-sized business sector: European integration policy and targeted HR management technologies]. *Suchasni tendentsii staloho rozvytku: teoriia, metodolohiia, praktyka: kolektyvna monohrafiia* / Polozova, T.V. (Ed). Kharkiv: KhNURE. (pp. 37–47) [in Ukrainian]

5. Kraus, N.M. (2018). Tsyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avanharnoho kharakteru rozvytku [Digital economy: trends and perspectives of avant-garde nature of development]. *Efektivna Ekonomika [Efficient economy]*, no (1). Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047> [in Ukrainian]

6. Wrede, M., Velamuri, V. K., & Dauth, T. (2020). Top managers in the digital age: Exploring the role and practices of top managers in firms' digital. *Managerial and Decision Economics*, 41(8), 1549–1567. DOI: <https://doi.org/10.1002/mde.3202>

7. Ghavrylenko, N.Gh., Tarasenko, I.O. (2021). Suchasni tendenciji cyfrovizaciji ekonomiky: problemy ta perspektyvy rozvytku [Modern trends of digitalization of the economy: problems and prospects for development]. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*. Serija: «Ekonomiczni nauky» [International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences»], vol. 1, no. 3 (47), pp. 36–46 [in Ukrainian]

8. Yehorov, I.Iu., Nykyforuk, O.I. (2020). Tsyfrovii tekhnolohii v innovatsiinii transformatsii ekonomiky Ukrainy: kolektyvna monohrafiia [Digital technologies in the innovative transformation of the economy of Ukraine: a collective monograph]; Yehorova I.Iu., Nykyforuk O.I Lira V.E. (Eds); NAN Ukrainy, DU «In-t. ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy». Kyiv, 308 p. Available at: <http://ief.org.ua/docs/mg/321.pdf> [in Ukrainian]

9. Kraus, N.M. (2017). Instytutsionalizatsiia innovatsiinoi ekonomiky: hlobalni ta natsionalni tendentsii [Institutionalization of the innovative economy: global and national trends]. (PhD Thesis). Kyiv: Znannia, 40 p. [in Ukrainian]

10. Kryvoruchko, O.S., Kraus, N.M. (2017). Imperatyvy formuvannia ta dominanty rozvytku tsyfrovoy ekonomiky u suchasnomu paradyhmalnomu konteksti [Imperatives of the formation and dominants of the development of the digital economy in the modern paradigmatic context]. Proceedings of the Paradyhmalni zrushennia v ekonomichnii teorii KhIKh st.: zb. nauk. pr. za materialamy III Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Ukraine, Kyiv November 2–3, 2017): KNU im. T. Shevchenka, pp. 681–685. [in Ukrainian]

11. Appelo, Yu. (2019). Menezhment 3.0. Agile-menezhment. Liderstvo ta upravlinnia komandamy. Ranok: Fabula. [in Ukrainian]