

ІННОВАЦІЙНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПОБУДОВИ СУЧАСНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

©2025 СЛАСТЬЯНИКОВА К. І., БОБРИНЦЕВ П. В.

УДК 658.012:006.76
JEL Classification: Q43; L94

Сластьяникова К. І., Бобринцев П. В.

Інноваційні тенденції побудови сучасних систем управління підприємствами

У статті визначено, що сучасний період розвитку світового господарства характеризується швидкими технологічними, економічними та соціальними трансформаціями, що вимагають адаптації систем управління підприємствами до нових умов. Розглянуто погляди сучасних науковців на сутність поняття «система управління». Обґрунтовано, що важливою складовою адаптації систем управління підприємствами до нових умов є впровадження інноваційних тенденцій у систему управління. Показано, що зазначені тенденції охоплюють використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), Інтернет речей (IoT) та цифровізація, що сприяють підвищенню ефективності управлінських процесів і адаптивність підприємств до змінюваного середовища. На основі аналізу наукових публікацій зроблено висновки, що інновації, зокрема, в галузі автоматизації, гнучких методологій управління та цифрових платформ, є основою для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Доведено, що застосування таких інструментів, як ERP-системи, CRM-системи та BI-системи, дозволяє інтегрувати всі бізнес-процеси в єдину інформаційну платформу, забезпечуючи високий рівень управлінської ефективності. Акцентовано, що інноваційні підходи сприяють розвитку корпоративної культури, оптимізації витрат і зниженню ризиків. Виявлено основні інноваційні тенденції сучасної системи управління та здійснено схематичну оцінку їхнього впливу на ефективність діяльності підприємств. Надано класифікацію чинників, що сформувалися під впливом інноваційних тенденцій. Досліджено вплив технологічних, організаційних, соціальних та екологічних чинників на стратегічну стійкість підприємств. Встановлено, що інтеграція інноваційних технологій дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни, оптимізувати ресурси, знижувати витрати та підвищувати продуктивність.

Ключові слова: інтеграція технологій, оптимізація бізнес-процесів, інноваційні тенденції, сучасна система управління, інструменти, підприємство, конфігурація.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-1-244-253>

Рис.: 5. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 24.

Сластьяникова Кристина Ігорівна – асистент кафедри економіки та менеджменту, Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

E-mail: k.slastianykova@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7114-5165>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221970071>

Бобринцев Павло Вадимович – здобувач, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: bobryntsev@gmail.com

UDC 658.012:006.76
JEL Classification: Q43; L94

Slastianykova K. I., Bobryntsev P. V. Innovative Trends in the Development of Modern Enterprise Management Systems

The article determines that the current period of global economic development is characterized by rapid technological, economic, and social transformations, which require the adaptation of enterprise management systems to new conditions. The views of contemporary scientists on the essence of the concept of «management system» have been considered. It is substantiated that an important component of adapting enterprise management systems to new conditions is the implementation of innovative trends into the management system. It is shown that the mentioned trends encompass the use of cutting-edge technologies such as artificial intelligence (AI), big data, the Internet of Things (IoT), and digitalization, which contribute to the enhancement of management process efficiency and the adaptability of enterprises to a changing environment. Based on the analysis of scientific publications, it has been concluded that innovations, particularly in the fields of automation, agile management methodologies, and digital platforms, are the foundation for enhancing the competitiveness of enterprises. It is proved that the application of tools such as ERP systems, CRM systems, and BI systems allows for the integration of all business processes into a single information platform, ensuring a high level of managerial efficiency. It is emphasized that innovative approaches contribute to the development of corporate culture, cost optimization, and risk reduction. The main innovative trends of the modern management system have been identified, and a schematic assessment of their impact on the efficiency of enterprises has been conducted. A classification of factors formed under the influence of innovative trends is provided. The impact of technological, organizational, social, and environmental factors on the strategic sustainability of enterprises has been studied. It is found that the integration of innovative technologies allows enterprises to quickly respond to changes, optimize resources, reduce costs, and increase productivity.

Keywords: integration of technologies, optimization of business processes, innovative trends, modern management system, tools, enterprise, configuration.

Fig.: 5. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 24.

Slastianykova Krystyna I. – Assistant of the Department of Economics and Management, Educational and Scientific Institute "Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy" of V. N. Karazin Kharkov National University (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

E-mail: k.slastianykova@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7114-5165>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221970071>

Bobryntsev Pavlo V. – Applicant, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: bobryntsev@gmail.com

Вступ. Сучасний розвиток світового господарства супроводжується стрімкими технологічними, економічними та соціальними трансформаціями, які обумовлюють сучасні вимоги до побудови нової конфігурації систем управління підприємствами. Врахування інноваційних тенденцій у реалізації означеного процесу дедалі більше стає вирішальним чинником у конкурентній боротьбі та забезпеченні сталого розвитку.

Ступінь поширення інноваційних тенденцій визначається темпами впровадження у діяльність підприємств новітніх технологій, їх орієнтацією на сталі принципи та здатністю оперативно адаптуватися до умов, що швидко змінюються. Це створює необхідність дослідження сучасних інноваційних інструментів, систематизацію позитивних і негативних аспектів їх застосування та механізм їх імплементації у практичну площину.

Проблематиці визначення інноваційних тенденцій побудови сучасних систем управління присвячені роботи науковців в різних сферах і галузях [1–3; 5; 6; 21–24]. Роботи науковців спрямовані на дослідження впливу новітніх технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, автоматизація та цифровізація на удосконалення управлінських процесів [3]. Ці дослідження зосереджуються на питаннях адаптації організації до умов [16], що швидко змінюються, розробці нових управлінських стратегій та моделей [1], а також на вдосконаленні методів оцінки ефективності та продуктивності. Крім того, увага приділяється інноваціям у формуванні корпоративної культури [17], лідерстві та залученні кадрів, що здатні працювати в умовах швидких змін.

Так, наприклад, робота [2] присвячена розробці механізму проактивної підтримки прийняття стратегічних та оперативних рішень на підприємстві, а в ролі адекватного інструменту моделювання пропонується інтелектуальний аналіз даних (Data Mining, DM). Крім того, у цій роботі показано, що ефективний механізм підтримки прийняття рішень має базуватися на застосуванні гібридних інтелектуальних моделей і методів та бути доведеним до рівня гібридної системи підтримки прийняття рішень DSS. На користь запропонованого підходу, як зазначає автор, свідчать досягнення сучасних інформаційних технологій (Big Data, аналітика в пам'яті, хмарні технології тощо). У роботі [1] запропоновано структуру управлінської системи на основі інтелектуалізації управлінських функцій.

У роботі [5] обговорюється та обґрунтовується застосування міждисциплінарного підходу при створенні навчального симулятора логістики для Індустрії 4.0, підкреслюючи необхідність технологічної адаптивності та оперативної ефективності, а також важливість інтеграції

передових технологій і спільних парадигм для покращення логістичних операцій та вдосконалення процесів прийняття рішень. Визнається корисність навчання на основі симуляцій як педагогічного інструменту з акцентом на його роль у розвитку складного мислення та практичних навичок, які є важливими для цифрової трансформації логістичного сектора. Зазначається, що навчальні симуляції можуть відігравати важливу роль у підготовці робочої сили до викликів Індустрії 4.0, поєднуючи технологічні досягнення та педагогічні стратегії.

У роботі [3; 19] розглядаються сучасні підходи та інновації в управлінні ризиками на підприємствах харчової промисловості. Основна увага приділена розробці комплексного багаторівневого механізму управління ризиками, який поєднує як традиційні, так і передові методи аналізу, оцінки та мінімізації ризиків. У роботі підкреслюється значущість інтеграції сучасних технологій та аналітичних інструментів у процес управління ризиками, включаючи використання великих даних, штучного інтелекту та машинного навчання для точного прогнозування та оцінки ризиків.

Отже, огляд наукових публікацій підкреслює актуальність дослідження впливу інноваційних тенденцій на конфігурацію сучасних систем управління підприємствами різної галузевої приналежності, а також акцентує увагу на необхідності взаємодії в цьому питанні з освітою в аспекті підготовки кадрів. Не применшуючи значення досліджень науковців, доцільно зазначити, що на сьогодні не досліджено в повному обсязі чинники, сформовані під впливом інноваційних тенденцій, які сприяють підвищенню продуктивності, адаптивності та стратегічної стійкості підприємств.

Метою дослідження є систематизація основних інноваційних тенденцій побудови сучасних систем управління, а також оцінка їх впливу на ефективність діяльності підприємств та забезпечення їх стратегічної стійкості, визначаючи ключові чинники їх впливу на ефективність управління.

Викладення основного матеріалу й отриманих наукових результатів. Сталий розвиток підприємства та його конкурентоспроможність неможливі без постійного врахування сучасних тенденцій і їх впровадження в систему управління. Різні дослідники пропонують свої підходи до визначення поняття «система управління». Проте найбільш повно це поняття розкривається в роботах [4; 9, с. 100].

У загальному розумінні система – це сукупність елементів, об'єднаних в єдине ціле. Основними характеристиками системи є такі поняття, як «елемент», «підсистема»,

«структура», «зв'язок», «стан», «поведінка», «рівновага», «стійкість», «розвиток», «ціль» [9, с. 99].

Процес управління підприємством базується на системі управління, яка забезпечує комплексний підхід до взаємодії підсистем, залучених до управлінських процесів [9, с. 100]. Основна мета системи управління підприємством – досягнення максимального результату на вкладені ресурси й капітал [6, с. 83].

Система управління є багатостороннім поняттям. Вона включає систему цілей, їх розподіл між ланками, механізм реалізації цілей, структуру підрозділів, а також комунікації, інформаційні потоки та документообіг. Важливим елементом системи є поведінка людей, які взаємодіють для досягнення спільних завдань [12, с. 63].

Науковець Коваленко Н. В. підкреслює, що система управління – це сукупність елементів, методів, принципів і інструментів, створених для реалізації функцій управління підприємством [9, с. 100]. З позицій системного підходу ефективна система управління враховує взаємозв'язки між підсистемами, забезпечує гармонійне функціонування організації за мінімальних витрат і негативних наслідків [16, с. 30].

Система управління підприємством являє собою упорядковану сукупність взаємозалежних елементів, які діють автономно, але спрямовані на досягнення спільної мети [4]. Вона включає об'єкт і суб'єкт управління, а також взаємодіючі підсистеми: керуючу (суб'єкт) і керовану (об'єкт) [4; 6; 8; 16, с. 55].

Сучасні ринкові умови висувають нові вимоги до системи управління підприємствами. Вона повинна забезпечувати гнучкість виробництва для швидкої зміни асортименту товарів чи послуг; відповідати складним технологіям, що потребують нових форм контролю, організації та розподілу праці; враховувати високу конкуренцію на ринку; відповідати сучасним вимогам до якості обслуговування споживачів і строків виконання договорів [16, с. 22].

Ефективність адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі значною мірою залежить від сис-

теми управління, її здатності ідентифікувати проблеми, знаходити рішення й упроваджувати їх у життя. Потенціал системи управління визначається відкритістю керівництва до інновацій і сучасних методів ведення бізнесу [16, с. 21].

Отже, враховуючи викладене вище, під сучасною системою управління підприємствами доцільно розуміти комплекс інструментів, методів і підходів, що використовуються для ефективного керування організацією в умовах стрімких змін на ринку та розвитку технологій і спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства, оптимізацію процесів, управління ресурсами та забезпечення адаптивності до зовнішніх і внутрішніх змін. Означене обумовлює визначення характеристик сучасних систем управління, а саме:

- інтеграція різних функціональних сфер: шляхом об'єднання всіх аспектів діяльності підприємства – від фінансів і маркетингу до управління персоналом і операційної діяльності – в єдину ефективну систему управління на основі цифрової когерентності бізнес-середовища;
- автоматизація та цифровізація: через консолідацію інструментів використання технологій для автоматизації бізнес-процесів, зменшення людського фактору і підвищення ефективності [20];
- гнучкість та адаптивність: застосування гнучких методів управління (наприклад, AGILE, SCRUM) для швидкого реагування на зміни;
- інноваційність: впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, BIG DATA та IoT, для покращення прийняття рішень і оптимізації процесів;
- сталий розвиток: орієнтація на довгострокові цілі, які враховують екологічні, соціальні та економічні аспекти.

Відповідно до сформульованого поняття «сучасна система управління» та її ключових характеристик в умовах сьогодення узагальнено інноваційні тенденції побудови її конфігурації (табл. 1).

Таблиця 1

Інноваційні тенденції побудови сучасної системи управління підприємством

| Інноваційна тенденція | Напрямок прояву |
|-------------------------------------|--|
| 1 | 2 |
| Цифровізація управлінських процесів | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Використання платформ для автоматизації управлінських функцій (ERP, CRM). ▪ Впровадження цифрових двійників для моделювання бізнес-процесів. ▪ Інтеграція мобільних додатків для віддаленого доступу до управління |
| Штучний інтелект та великі дані | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Використання ШІ для прогнозування ринкових трендів і прийняття рішень. ▪ Аналіз великих даних (Big Data) для оцінки ефективності бізнес-процесів і споживчих уподобань. ▪ Інтелектуальні чат-боти для підтримки клієнтів і внутрішніх операцій |
| Гнучкі підходи до управління | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Впровадження методологій Agile, Scrum та Kanban для підвищення ефективності проектного управління. ▪ Lean-менеджмент для оптимізації витрат та покращення якості. ▪ Формування децентралізованих структур управління для швидкого ухвалення рішень |
| Інтернет речей (IoT) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Моніторинг процесів у реальному часі завдяки IoT-пристроєм. ▪ Управління ресурсами через інтеграцію IoT у виробничі та логістичні системи. ▪ Збирання даних про стан обладнання для прогнозного обслуговування |

| 1 | 2 |
|---|---|
| Хмарні технології | <ul style="list-style-type: none"> Використання хмарних платформ для зберігання та аналізу даних. Застосування хмарних обчислень для забезпечення доступу до управлінських систем у будь-який час. Зменшення витрат на IT-інфраструктуру |
| Інновації в управлінні людськими ресурсами (HR) | <ul style="list-style-type: none"> Автоматизація рекрутингу та управління талантами через спеціалізовані HR-платформи. Використання VR та AR для навчання персоналу. Впровадження моделей гнучкої зайнятості (віддалена робота, гіг-економіка) |
| Екологічні інновації | <ul style="list-style-type: none"> Використання сталих підходів до управління ресурсами. Інтеграція принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у стратегічне управління. Впровадження зелених технологій у виробничі процеси |
| Кібербезпека | <ul style="list-style-type: none"> Вдосконалення систем безпеки для захисту конфіденційної інформації. Використання блокчейн-технологій для безпечного обміну даними. Регулярний аудит інформаційних систем для виявлення вразливостей |
| Аналітика в реальному часі | <ul style="list-style-type: none"> Інтеграція систем Business Intelligence (BI) для моніторингу KPI в реальному часі. Використання дашбордів для відображення актуальної інформації про стан бізнесу. Швидке реагування на зміни через постійний доступ до оновлених даних |

Інноваційні тенденції побудови сучасної системи управління підприємством є ключовими факторами підвищення ефективності та адаптивності їх функціонування. Впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, розумні датчики та системи підтримки прийняття рішень сприяє оптимізації бізнес-процесів, зниженню витрат і швидкому реагуванню на зміни ринкового середовища.

На рис. 1 у відсотках представлена статистика переваг застосування цифрових технологій порівняно з традиційними, головними результатами від цифровізації управлінських процесів є зростання продуктивності (25 %), скорочення витрат на адміністрування (25 %), зменшення часу прийняття рішень (35 %). Пріоритетами аналітики в реальному часі є зменшення часу прийняття рішень (35 %), зростання продуктивності праці (23 %) та оптимізації витрат на операційні процеси (18 %), що вказує на важливість швидкої адаптації в умовах змінного середовища. Впровадження хмарних технологій також сприяє зростанню продуктивності праці (22 %), скороченню витрат на адміністрування (35 %) та призводить до покращення кіберзахисту (60 %). Використання ШІ сприяє зростанню продуктивності праці та зменшує час на прийняття рішень.

На рис. 2 наведено статистику на кінець 2024 року в розрізі галузей, що використовують цифрові технології. Найбільшу кількість цифрових технологій використовує фінансовий сектор. На рис. 3 наведено прогнози дані щодо розповсюдження цифрових технологій до 2030 року.

Отже, за прогнозами, більше 60 компаній у світі впровадять повністю цифрові системи управління. Інструментами системи сучасного управління з урахуванням інноваційних тенденцій сучасного етапу розвитку є різні системи інтеграції функцій підприємства, збору, обробки, моделювання інформації та інші (табл. 2).

Узагальнивши дослідження сучасних науковців і практиків, можна стверджувати, що основними компо-

нентами будь-якої системи управління є цілі, ресурси, процеси, структура та контроль. Ці елементи взаємопов'язані й необхідні для ефективного функціонування системи.

Цілі визначають, які ресурси потрібно залучити та як їх використовувати в рамках управлінських процесів. Для цього потрібна чітка структура управління, що забезпечує організованість і ефективну координацію роботи. Усі етапи діяльності підприємства повинні контролюватися, включаючи моніторинг результатів, корекцію планів і процесів для досягнення бажаних результатів. Важливу роль відіграють належна комунікація та перманентна оцінка діяльності, що дозволяють своєчасно вносити зміни, відповідно корегуючи тактичні заходи в рамках стратегічних ініціатив (рис. 4). Сучасні інновації докорінно змінюють підходи до планування, реалізації та контролю в системах управління. Ці тенденції сприяють підвищенню ефективності, швидкості реагування на зміни та адаптивності організацій до нових викликів.

Інновації впливають на всі компоненти сучасної системи управління: використання AI, IoT, роботизації, великих даних і гнучких методологій дозволяє знизити витрати, підвищити ефективність і прискорити прийняття рішень; гнучкість структур, принципи Agile і Lean, розвиток корпоративної культури [17] та систем управління знаннями забезпечують адаптивність до змін; інвестування у навчання персоналу, створення комфортних умов праці та залучення співробітників до інноваційних проектів сприяють згуртованості команд; впровадження інновацій знижує витрати, оптимізує використання ресурсів і створює нові джерела доходу; сталий підхід до управління ресурсами, зменшення впливу на довкілля та впровадження «зелених» технологій дозволяють організаціям відповідати сучасним вимогам.

Доцільно виділити групи чинників, сформовані під впливом інноваційних тенденцій, які сприяють підвищенню продуктивності, адаптивності та стратегічної стійкості

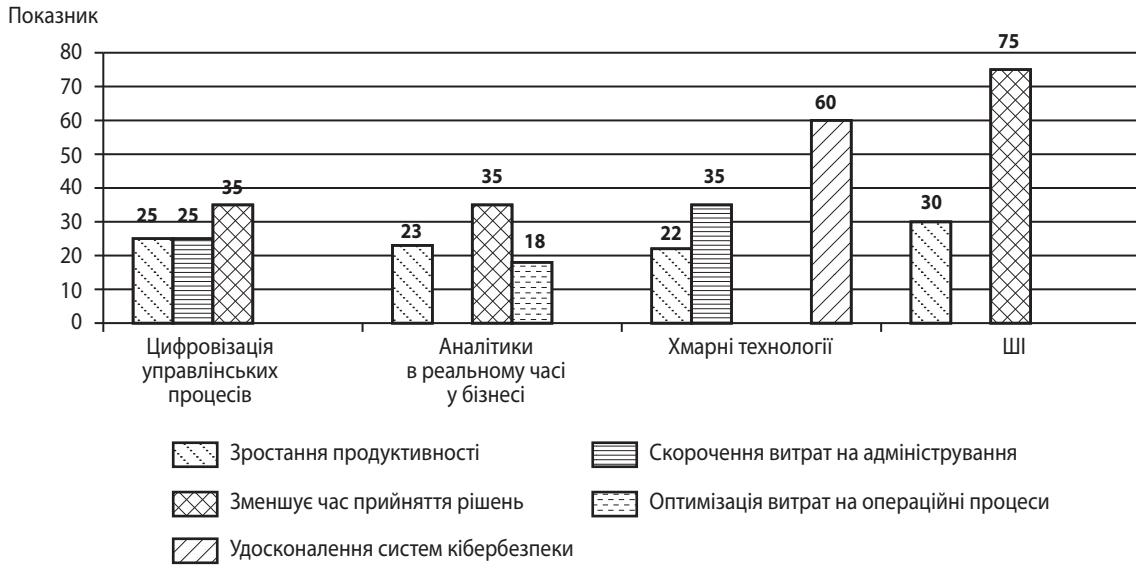


Рис. 1. Статистика переваг від використання цифрових технологій

Джерело: побудовано на основі [21; 22]



Рис. 2. Галузі, що використовують цифрові технології

Джерело: побудовано на основі [21; 22]



Рис. 3. Майбутнє цифровізації

Джерело: побудовано на основі [21; 22]

Інструменти сучасної системи управління, які враховують інноваційні тенденції розвитку підприємства

| Інструменти | Характеристика | Приклади |
|--|--|---|
| ERP-системи (Enterprise Resource Planning) | Інтеграція всіх функцій підприємства в єдину інформаційну платформу для ефективного управління ресурсами (людськими, фінансовими, матеріальними) | SAP, Oracle, Microsoft Dynamics |
| CRM-системи (Customer Relationship Management) | Ведення бази даних клієнтів, автоматизація маркетингових кампаній та управління взаємовідносинами з клієнтами | Salesforce, HubSpot |
| BI-системи (Business Intelligence) | Системи для збору, обробки та аналізу даних для прийняття бізнес-рішень | Power BI, Tableau |
| SCM-системи (Supply Chain Management) | Управління ланцюгами постачання, оптимізація логістики та забезпечення ефективної роботи з постачальниками | SAP SCM, Oracle SCM Cloud. |
| BPM-системи (Business Process Management) | Моделювання, автоматизація та моніторинг бізнес-процесів для досягнення більшої ефективності | Camunda Service, Oracle BPM Suite, Bonita Open Solution, Bizagi BPM Suite |
| HRM-системи (Human Resource Management) | Управління людськими ресурсами, включаючи підбір, розвиток, мотивацію та утримання співробітників | SAP AG Oracle Human Resources; Analyzer SAP Human; Resources Management System; Workday, BambooHR |
| Agile-системи | Гнучкі методи управління проектами, що дозволяють швидко реагувати на зміни та коригувати плани в процесі реалізації проектів | Jira, Trello |
| Cloud-системи | Використання хмарних платформ для зберігання даних, автоматизації процесів та оптимізації управлінських функцій | Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure, Google Cloud |

Джерело: узагальнено авторами на основі [7; 10–15; 18; 23; 24]

підприємств і впливають на ефективність управління підприємством, а саме: технологічні чинники (автоматизація, прогнозування на основі AI, блокчейн для прозорості даних); організаційні чинники (оптимізація процесів, розвиток інноваційної культури); соціальні чинники (розвиток персоналу, добробут співробітників, комунікація в командах); економічні чинники (зниження витрат, підвищення конкурентоспроможності, створення нових продуктів); екологічні чинники (впровадження сталих технологій і зменшення негативного впливу на довкілля) (рис. 5).

Ці чинники тісно взаємодіють, утворюючи синергію, яка дозволяє підприємству знижувати витрати та підвищувати прибутковість. Така взаємозв'язана дія сприяє швидкій адаптації до змін, зміцненню конкурентних позицій і забезпеченню стратегічної стійкості на ринку.

Висновок. Для належного функціонування сучасної управлінської системи важливо забезпечити інтеграцію ключових елементів: цілей, ресурсів, процесів, структури та контролю. Їхня взаємозалежність створює основу для гармонізації управлінських дій, що веде до підвищення ефективності і досягнення стратегічних цілей. Інноваційні підходи до управління сприяють оптимізації бізнес-процесів, зниженню витрат і забезпеченню швидкої реакції на зміни в зовнішньому середовищі. Впровадження новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту, великих даних та цифрових платформ, підвищує точність і ефективність управлінських рішень, даючи змогу підприємствам краще адаптуватися до викликів ринку.

Гнучка організаційна структура та застосування методологій Agile і Lean дозволяють швидко реагувати на

зміни, покращувати продукти та послуги, а також стимулювати інновації серед працівників і раціональне використання ресурсів. Врахування екологічних підходів і використання зелених технологій дозволяє знизити залежність від традиційних ресурсів, мінімізувати вплив на навколишнє середовище та покращити репутацію підприємства серед клієнтів і інвесторів. Інновації, своєю чергою, сприяють оптимізації ресурсів, створенню нових продуктів і розширенню ринкових позицій, що дозволяє підтримувати конкурентні переваги та збільшувати прибутковість завдяки вдосконаленню процесів. Взаємодія технологічних, організаційних, соціальних, економічних і екологічних чинників формує синергію, яка гарантує підприємствам стратегічну стійкість, зниження витрат, зростання доходів і здатність швидко адаптуватися до змін на ринку.

Таким чином, ефективна сучасна управлінська система, що враховує інноваційні підходи, є потужним інструментом для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства. Перспективними напрямками досліджень є вивчення взаємодії між різними факторами управління, що дозволить створювати комплексні моделі, забезпечуючи довгострокову стійкість бізнесу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Aliyev A. G. Some Methodological Problems of Improving the Effectiveness of the Management of Innovative Enterprises. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*. 2020. Vol. 8. No. 2. P. 175–191.

DOI: <https://doi.org/10.2478/mdke-2020-0012>

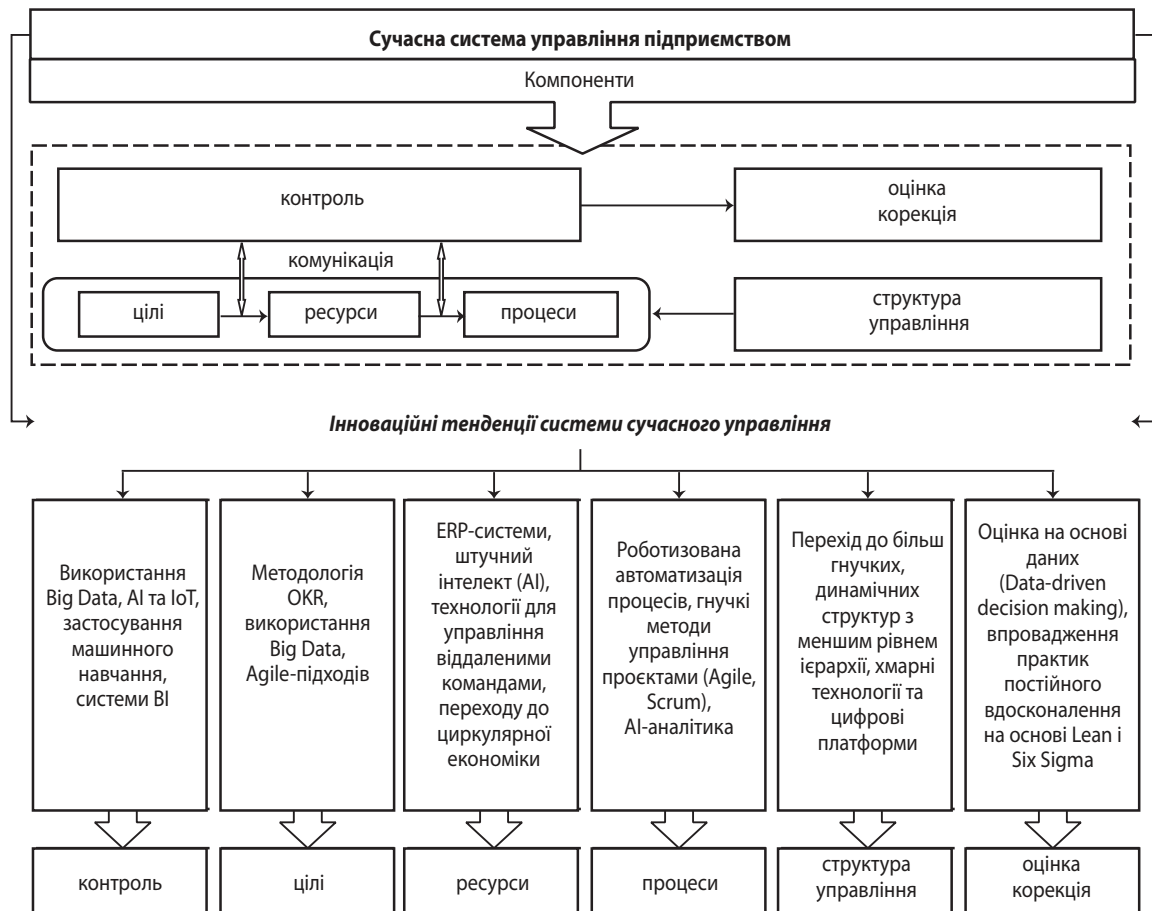


Рис. 4. Інноваційні тенденції побудови конфігурації сучасної системи управління підприємством

Джерело: укладено авторами

2. Chornous G. O. Intelligent technologies of strategic and operative management support for enterprises. *Ekonomika*. 2014. Vol. 93. No. 2. P. 159–174.

DOI: <https://doi.org/10.15388/ekon.2014.2.3540>

3. Kacicka G. Adaptive risk management in food industry enterprises: integration of strategies and innovations in an environment of economic instability. *International Interdisciplinary Scientific Journal "Expert"*. 2023. Vol. 1. No. 1. P. 73–88.

DOI: <https://doi.org/10.62034/2815-5300/2023-v1-i1-006>

4. Osovskaya G. V., Semeniuk T. V., Osovsky O. A. Problems of enterprise personnel management. *Efektivna ekonomika*. 2019. No. 12.

DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.69>

5. Pacheco-Velazquez E., Rodes-Paragarino V., Marquez-Urbe A. Exploring educational simulation platform features for addressing complexity in Industry 4.0: a qualitative analysis of insights from logistics experts. *Frontiers in Education*. 2024. Vol. 9.

DOI: <https://doi.org/10.3389/educ.2024.1331911>

6. Prokhorova V. V., Mushnykova S. A. Innovativeness of the management system as a condition of ensuring the security of enterprise development. *Economic Bulletin of the National Mining University*. 2019. Vol. 66. P. 82–90.

DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/66.082>

7. Данилюк І., Бабала Л., Хома Н. HRM-системи управління персоналом. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 3. С. 240–246.

8. Кавецький В. В., Ратушняк О. Г. Сучасні системи управління плануванням та організацією виробництва. *Ефективна*

економіка. 2021. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/96.pdf

9. Коваленко Н. Система управління розвитком підприємства та її складники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4. С. 98–107.

10. Ковальчук Н., Комарова К. Гнучкі підходи в управлінні командами. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-20>

11. Макарович В. Сучасні інструменти бізнес-аналітики для управління підприємницькою діяльністю. *Acta Academiae Berekasiensis. Economics*. 2022. № 2. С. 184–195.

DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-2-184-195>

12. Маковецька І., Диченко А., Валенок А. Удосконалення системи управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 2. С. 62–67.

13. Мамонова Г., Годунова К. Ретроспективний аналіз систем управління бізнес-процесами. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/zb_mise/102/Stattya_12.pdf

14. Оксамитна Л. П., Пряха Р. І. Особливості сучасних ERP-систем управління бізнес-процесами підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2022. № 51. С. 31–40.

15. Панченко Т., Тузова І., Тузов О., Чумак О. Хмарні сервіси та огляд їх постачальників. *Scientific Collection «InterConf+»*. 2024. № 43 (193). С. 550–559.

DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.03.2024.053>

16. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Формування системи управлінських інновацій на промислових підприємствах

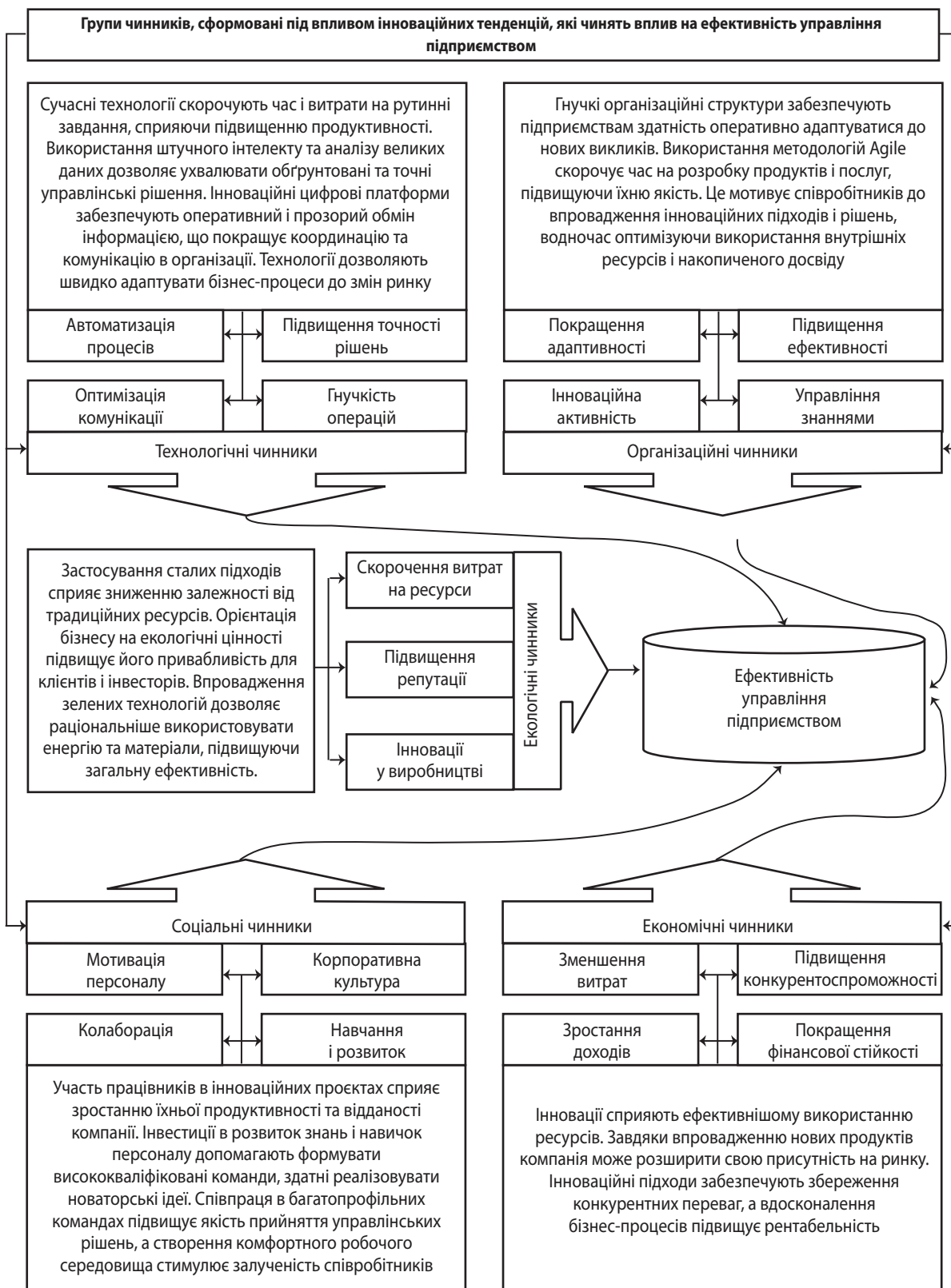


Рис. 5. Чинники впливу інноваційних тенденцій на ефективність управління підприємством

Джерело: укладено авторами

на основі синергетичного підходу : монографія. Харків : НТМТ, 2013. 263 с.

17. Прохорова В., Мушнікова С. Корпоративна культура як домінуюча складова інноваційного розвитку підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. № 16 (32).

DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)

18. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Стратегічний розвиток стартапів в інноваційному середовищі. *Бізнес Інформ*. 2023. № 9. С. 325–330. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001458618>

19. Прохорова В. В., Чобіток І. О. Форсайт-інноваційний механізм управління підприємствами в умовах цифровізації: теоретичні аспекти. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 78–85. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001404766>

20. Прохорова В. В., Шкуренко О. В. Інноваційність підприємств як детермінанта створення промислово-технологічних кластерів у контексті розвитку інноваційного співробітництва. *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 159–168.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-159-168>

21. Смоляк Ю. Ю., Холодницька А. В. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 11.

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-12>

22. Топ-10 статистичних даних AI для споживачів і робочої сили у 2024 році // Skim AI. URL: <https://skimai.com/uk/топ-10-статистичних-даних-ai-для-споживач/>

23. Щепіна Т., Портна А. Принципи та особливості управління ланцюгами постачання поліграфічної продукції. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/54808/1/Щепіна_Портна.pdf

24. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка і суспільство*. 2023. № 48.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>

REFERENCES

Aliyev, A. G. "Some Methodological Problems of Improving the Effectiveness of the Management of Innovative Enterprises". *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, vol. 8, no. 2 (2020): 175-191.

DOI: <https://doi.org/10.2478/mdke-2020-0012>

Chornous, G. O. "Intelligent technologies of strategic and operative management support for enterprises". *Економіка*, vol. 93, no. 2 (2014): 159-174.

DOI: <https://doi.org/10.15388/ekon.2014.2.3540>

Danyliuk, I., Babala, L., and Khoma, N. "HRM-systemy upravlinnia personalom" [HRM Systems for Personnel Management]. *Економічний аналіз*, vol. 32, no. 3 (2022): 240-246.

Kacicka, G. "Adaptive risk management in food industry enterprises: integration of strategies and innovations in an environment of economic instability". *International Interdisciplinary Scientific Journal "Expert"*, vol. 1, no. 1 (2023): 73-88.

DOI: <https://doi.org/10.62034/2815-5300/2023-v1-i1-006>

Kavetskyi, V. V., and Ratushniak, O. H. "Suchasni systemy upravlinnia planuvanniam ta orhanizatsiieiu vyrobnytstva" [Modern Production Planning and Organization Management Systems]. *Ефективна економіка*. 2021. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/96.pdf

Kovalchuk, N., and Komarova, K. "Hnuchki pidkhody v upravlinnia komandamy" [Flexible Approaches to Team Management]. *Економіка та суспільство*, no. 47 (2023).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-20>

Kovalenko, N. "Systema upravlinnia rozvytkom pidpriemstva ta yii skladnyky" [Enterprise Development Management System and Its Components]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 4 (2019): 98-107.

Makarovykh, V. "Suchasni instrumenty biznes-analytyky dlia upravlinnia pidpriemnytskoiu diialnistiu" [Modern Business Analytics Tools for Business Management]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, no. 2 (2022): 184-195.

DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-2-184-195>

Makovetska, I., Dychenko, A., and Valenok, A. "Udoskonalennia systemy upravlinnia pidpriemstvom" [Improving the Enterprise Management System]. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, no. 2 (2024): 62-67.

Mamonova, H., and Hodunova, K. "Retrospektyvnyi analiz system upravlinnia biznes-protsesamy" [Retrospective Analysis of Business Process Management Systems]. https://kneu.edu.ua/userfiles/zb_mise/102/Stattya_12.pdf

Oksamytna, L. P., and Priakha, R. I. "Osoblyvosti suchasnykh ERP-system upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstva" [Features of Modern ERP Systems for Managing Enterprise Business Processes]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, no. 51 (2022): 31-40.

Osovska, G. V., Semeniuk, T. V., and Osovsky, O. A. "Problems of enterprise personnel management". *Ефективна економіка*, no. 12 (2019).

DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.69>

Pacheco-Velazquez, E., Rodes-Paragarino, V., and Marquez-Urbe, A. "Exploring educational simulation platform features for addressing complexity in Industry 4.0: a qualitative analysis of insights from logistics experts". *Frontiers in Education*, vol. 9 (2024).

DOI: <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1331911>

Panchenko, T. et al. "Khmarni servis ta ohliad yikh postachalnykiv" [Cloud Services and an Overview of Their Providers]. *Scientific Collection «InterConf+»*, no. 43(193) (2024): 550-559.

DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.03.2024.053>

Prokhorova, V. V., and Chobitok, I. O. "Forsaitno-innovatsiinyi mekhanizm upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh tsyfrovizatsii: teoretychni aspekty" [Foresight and Innovation Mechanism of Enterprise Management in the Context of Digitalization: Theoretical Aspects]. *Бізнес Інформ*. 2023. <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001404766>

Prokhorova, V. V., and Chobitok, V. I. "Stratehichni rozvytok startapiv v innovatsiynomu seredovyshchi" [Strategic Development of Startups in an Innovative Environment]. *Бізнес Інформ*. 2023. <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001458618>

Prokhorova, V. V., and Mushnykova, S. A. "Innovativeness of the management system as a condition of ensuring the security of enterprise development". *Economic Bulletin of the National Mining University*, vol. 66 (2019): 82-90.

DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/66.082>

Prokhorova, V. V., and Mushnykova, S. A. "Formuvannia systemy upravlinskykh innovatsii na promyslovykh pidpriemstvakh na osnovi synerhetychnoho pidkhodu" [Formation of a System of Management Innovations at Industrial Enterprises Based on a Synergistic Approach]. Kharkiv: NTMT, 2013.

Prokhorova, V. V., and Shkurenko, O. V. "Innovatsiynist pidpriemstv yak determinanta stvorennia promyslovo-tekhnohichnykh klasteriv u konteksti rozvytku innovatsiynoho spivrobit-

nystva" [Innovativeness of Enterprises as a Determinant of the Creation of Industrial and Technological Clusters in the Context of the Development of Innovative Cooperation]. *Problemy ekonomiky*, no. 2 (2021): 159-168.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-159-168>

Prokhorova, V., and Mushnykova, S. "Korporativna kultura yak dominantna skladova innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv v umovakh makroekonomichnoi nestabilnosti" [Corporate Culture as a Dominant Component of Innovative Development of Enterprises in Conditions of Macroeconomic Instability]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika*, no. 16(32) (2023).

DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)

Shchepina, T., and Portna, A. "Pryntsypy ta osoblyvosti upravlinnia lantsiuhamy postachannia polihrafichnoi produktsii" [Principles and Features of Supply Chain Management for Printed Products]. https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/54808/1/Щепіна_Портна.pdf

Smoliak, Yu. Yu., and Kholodnytska, A. V. "Shtuchnyi intelekt v upravlinni pidpriemstvom: transformatsiia roli menedzhera v in-

dustrii 4.0" [Artificial Intelligence in Business Management: Transforming the Role of a Manager in Industry 4.0]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, no. 11 (2024).

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-12>

"Top-10 statystychnykh danykh AI dlia spozhyvachiv i robochoi syly u 2024 rotsi" [Top 10 AI Statistics for Consumers and the Workforce in 2024]. Skim AI. <https://skimai.com/uk/тон-10-статистичних-даних-аі-для-споживач/>

Yanchuk, T., and Boienko, O. "Vprovadzhennia crm-system yak zasib pidvyshchennia efektyvnosti marketynhovoї diialnosti" [Implementation of CRM Systems as a Means of Increasing the Effectiveness of Marketing Activities]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 48 (2023).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>

Стаття надійшла до редакції 17.02.2025 р.

Статтю прийнято до публікації 04.03.2025 р.