

УДК 333.4:339.5
DOI: 10.15673/ie.v14i3.2360

Седікова І.О.

докторка економічних наук, професорка
завідувачка кафедри менеджменту та логістики
E-mail: irina-sedikova@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-5684-6927

Седіков Д.В.

доктор філософії, старший викладач
кафедра економічної теорії та фінансово-економічної безпеки
Одеський національний технологічний університет
вул. Канатна 112, м. Одеса, Україна, 65039
E-mail: sedikov94@ukr.net
ORCID: 0000-0001-7706-2881

НОВІ ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Розглянуто сучасну парадигму цифровізації суспільства, що базується на впровадженні цифрової економіки та управління. В основі цифрової економіки та цифрового менеджменту покладено інновації у різні галузі національної економіки. У статті сформульовано концептуальні положення нової парадигми менеджменту в нових умовах. Проведено порівняння традиційного та цифрового менеджменту, що дало змогу зробити висновок, що цифровий менеджмент є продовженням, розвитком когнітивного менеджменту як технологічно, так і концептуально. Зазначено, що використання когнітивних технологій на стику біо-, техно-, психо- наукових досягнень дозволить створити повноцінний інструментарій прийняття управлінських рішень цифрового менеджменту. Доведено, що принципи, методи та технології цифрового менеджменту формують пізнавальний інструментарій, який необхідно удосконалити з урахуванням особливостей цифрового процесу розвитку управління на сучасному етапі.

Ключові слова: менеджмент, трансформація, цифровий менеджмент, індустріальне суспільство, парадигма.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Постановка проблеми та зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Управління є одним з найважливіших факторів діяльності та розвитку підприємств в сучасних умовах. Зсув світової економіки в бік швидкого розвитку та практичного застосування цифрових технологій (Індустрія 4.0) створив нову модель економічних відносин та призвів до суттєвих змін в управлінській діяльності. На сучасних підприємствах бізнес-процеси, зокрема управлінські, зазнають цифрової трансформації. Зрозуміло, що класичні методи управління індустріального суспільства застаріли і на зміну їм приходить новий тип управління, культури, організації, який деякі науковці називають гнучким менеджментом.

Сучасна VUCA-середовище (volatility – нестабільність, uncertainty – невизначеність, complexity – складність, ambiguity – неоднозначність) у поєднанні з процесами цифрової трансформації економіки та суспільства веде до фундаментальних змін менеджменту. Під впливом цифрових технологій формується нова парадигма науки менеджменту. Суттєвий вплив на формування нової парадигми менеджменту надають технологічні зрушення у сфері управління, оскільки, наприклад, штучний інтелект та нові технології

(віртуальні помічники, чат-боти), зможуть виконувати більше половини функцій менеджера. У перспективі автоматизація рутинних функцій звільнить час керівників на вирішення стратегічних проблем, зміст яких також зазнає змін. У найближчому майбутньому цифрова економіка охопить значну частину світової економіки. З появою цифрових медіа (Інтернет, мобільні телефони та всі інші засоби збору, зберігання, аналізу та доставки інформації) стає можливим тиражувати та поширювати дані в цифровій формі швидко, точно, ефективно. «У найширшому розумінні процес «цифрування» зазвичай розуміється як соціально-економічна трансформація, ініційована масовим впровадженням і засвоєнням цифрових технологій, тобто технологій створення, обробки, обміну та передачі інформації» [1].

Аналіз останніх публікацій по проблемі.

Розвитку концепцій менеджменту присвячено наукові пошуки Ф. Тейлора, М. Вебера, Д. Макгрегора, А. Файоля, Г. Емерсона та ін.

Наукові праці П. Дракера, Р. Лайкерта, М. Портера, Д. Богині, В. Гриньової, А. Колота, В. Дмитренка сприяли становленню теоретико-методологічної бази менеджменту персоналу. Стано-

влення цифрової економіки, інтелектуалізація суспільства стає важливим чинником і темою дослідження у формуванні сучасного менеджменту вітчизняних науковців Андрющенко К., Вовканич С. Гриценко А., Зозульова О., Хміля Ф., Ревуцької Н. Вагомий внесок у вирішення проблем організації праці менеджера зробили М. Виноградський, В. Данюк, В. Колпаков, І. Осадчук, Л. Скібіцька та ін.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є опис основних складових парадигми цифрового менеджменту, що формується. Гіпотеза дослідження полягає у тому, що сьогодні відбувається концептуальна трансформація парадигми класичної школи управління.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Цифрова економіка як парадигма розвитку сучасного світу є невід'ємним елементом інноваційної економіки та слугує інструментом впровадження інновацій у різні сектори національної економіки. Сьогодні ми спостерігаємо широке використання терміну «цифрова економіка», який був введений Д. Тапскоттом на основі «цифрових технологій» – нових технологій, які революціонізують економіку [15]. Цифрові тренди – це напрями розвитку цифрових технологій, їх аналіз дозволяє прогнозувати розвиток конкретного явища в майбутньому. За останні роки «цифрові технології» змінилися більше ніж за попередні 50 років, їх використання створює нові можливості для галузей національної економіки. Згідно з дослідженнями Gartner, «сьогодні витрати на «цифровізацію» підприємств становлять у середньому 18 % ІТ-бюджету з потенціалом збільшення цього значення до 28 % щороку. Для лідерів ринку ці показники становлять 34-44 %» [3]. Оскільки «цифрова» економіка є глобальним явищем, «цифрові» тренди також мають глобальний характер та вплив (див. рис. 1).

Парадигма розвитку цифрової економіки полягає в тому, що вона створює умови перенесення праці та життя у віртуальний простір, в якому людина, в сучасному розумінні і образі, стає еволюційно застарілим, неконкурентоспроможним, що служить прологом до появи «кіберлюдини», інтегрованої в віртуальне життя, яка вибудовує свою діяльність у ньому за допомогою домінування цифрових технологій [1].

Цифрова трансформація бізнес-процесів, пов'язана з розвитком цифрової економіки, потребує нового теоретичного та методологічного обґрунтування підходів щодо управління. На думку К. Андрющенка [2], останніми роками «відбулася еволюція та трансформація базових концепцій менеджменту: фінансово-орієнтований менеджмент, маркетинг-менеджмент, менеджмент якості (процесно-орієнтований менеджмент), менеджмент знань (когнітивний менеджмент)» [2]. Це дозволяє зробити висновок про необхідність переосмислення ролі сучасного менеджменту за умов становлення цифрової економіки. На думку О. Добриніна «цифрова економіка – це інноваційна частина інформаційних техно-

логій...» [3]. Слід погодитись із К. Келлі, що поняття цифрової економіки відносно інноваційної економікою неоднорідне, при цьому «інноваційна діяльність не може і не повинна замінюватись цифровою економікою» [4].

Яшкіна Н. визначає [5], що проникнення в економіку ідей когнітивізму дозволяють виділяти пізнавальні конструкти в будь-якій сфері діяльності, що вимагає прийняття рішень та характеризується високим ступенем невизначеності майбутніх подій. Перенесення уваги з об'єкта на предмет управління дає можливість сконцентруватися на когнітивних конструктах мислення менеджерів, формування їх професійних компетенцій та досягнення когнітивного прориву у досягненні ефективності діяльності як окремого співробітника, так і організації в цілому. У новій управлінській концепції на перший план серед чинників виробництва організації виходять не матеріальні, інформаційні ресурси, а інтелектуальні (знання, технології, досвід).

Класик менеджменту П. Друкер зазначає, що «парадигма яка прийнята у менеджменті спирається на поведінку людини та громадських інститутів, які безперервно змінюються. Це призводить до того, що прийняті в парадигмі уявлення про менеджмент розходяться з реаліями, гальмують розвиток теорії менеджменту і ще гірше заважають практиці» [6]. Відповідно, П. Друкер робить висновок про необхідність змін парадигми менеджменту з розвитком зовнішнього середовища та практики. Дж. Гараєдагі зазначає, що «суспільство та бізнес зіткнулися з проблемою подвійного зсуву парадигми: це зрушення у розумінні природи організації та поглядах на характер наукового пізнання» [7]. У частині природи організації йде процес переміщення від механістичної моделі організації, як нерозумної системи, до біологічної (соціальної) моделі мультиразумної системи. У частині процесу наукового пізнання – від аналітичного до цілісного, холистичного мислення, покликаною допомогти бачити крізь хаос і складність, справлятися з набором взаємопов'язаних змінних у динамічному зовнішньому середовищі. Взаємодоповнюючий характер цих двох напрямів дозволяє зрозуміти сценарії розвитку ситуації та рушійні сили змін, що ведуть до формування нової системи понять, цінностей та цілей [7]. Так, для біологічної моделі організації, в рамках холистичного підходу, розроблена система бережливого виробництва (lean production), яка забезпечує гнучкість та контроль, орієнтуючись на досягнення максимальних результатів при найменших витратах ресурсів. Ядром соціальної моделі організації є людина, а найважливішим елементом, що забезпечує цілісність соціально-економічної системи є культура, корпоративні цінності. Всі учасники такої системи пов'язані інформаційно, а управління та контроль, спирається на концепцію моделювання.

Для забезпечення успіху компаній у цифровому світі, на думку О. Осовського та Г. Осовської [8], необхідний перехід до управління та лідерства, заснований на моральних та етичних цінностях.

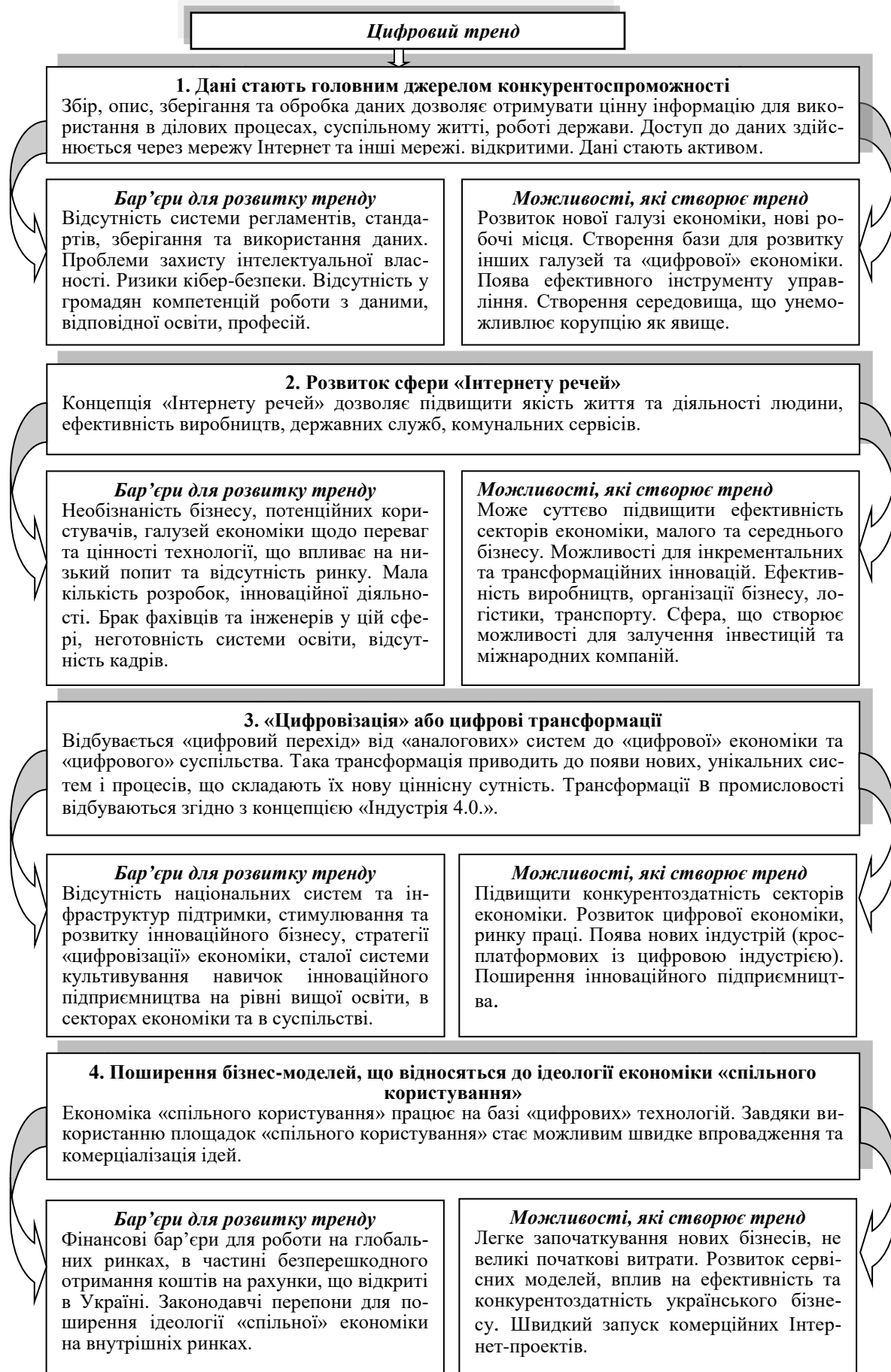


Рис. 1. Бар'єри розвитку та можливості, які створює цифровий тренд для України*

*побудовано авторами на основі [1]

С. Ісмаїл зазначає, що революційні зміни технологій (технологічні стрибки), у поєднанні з новими організаційними моделями бізнесу призводять до зміни парадигми, багато організацій виходять на експоненційну траєкторію зростання, де вони повинні мати високий рівень технологічної компетентності, на базі соціальних мереж та цифрових платформ [9]. Проте Т. Блуммарт і С. Брук вказують, що експоненційне зростання кидає виклик розуму людини та її ментальним моделям, що потребує зміни управлінського мислення [10].

Ряд авторів розглядає зміну парадигми менеджменту як методологічний феномен. І. Дрогобицький виходить із припущення, що парадигма менеджменту має спиратися на три складові: теорію загального менеджменту, теорію систем та системного аналізу та психологію. І. Адізес найбільш продуктивною для нової парадигми менеджменту вважає теорію управління змінами [11]. Ще один важливий аспект парадигми менеджменту, що формується, відзначає О'Рейлі. На його думку «намагаючись зрозуміти сенс майбутнього, треба мислити у масштабі гравітаційних сил, а не у жорстких межах компанії чи галузі» [12]. Проявом такого гравітаційного мислення є нові трудові відносини, що формуються у платформних бізнес-моделях.

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» [17].

Слід наголосити, що закони та принципи управління не змінюються. Проте з'являються нові можливості використання комп'ютерів і програмного забезпечення в управлінській діяльності. Новизна поєднання цих концепцій полягає у збільшенні кількості пристроїв, які використовуються для збору та обробки даних, зменшенні кількості алгоритмів і розробці процесів, які дозволяють обробляти складні дані, відео-, аудіоінформацію, розпізнавати та аналізувати мову. Підґрунтям цифрового менеджменту є

принципи технологічного розвитку, науково-технічних методи організації бізнес-процесів т.з. провідні технології, формується на основі суспільства знань і «смарт суспільства» [18]. Значення інформаційного цифрового менеджменту полягає в його спрямованості на цифровізацію, що визначається зусиллями, здібностями, кваліфікацією, компетенціями фахівців, які будуть вирішувати складні питання комп'ютеризації. Усе це можливо завдяки створенню нових спеціалістів, які стануть частиною цифрового суспільства.

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» [19]. Слід розуміти, що в понятті «цифровий менеджмент» саме менеджмент є первинним. Спочатку необхідно вдосконалити систему управління, підвищити якість управлінського потенціалу, а потім упроваджувати технології цифрового управління. Не зробивши цього, можна надовго закріпити управлінську відсталість (невірно вибраний тип організаційної структури, недосконалі системи мотивації) [19].

У будь-якому випадку, ми приходимо до висновку, що концепція менеджменту знань (Knowledge management), трансформуючись досягла нового рівня концептуалізації. Не встигнувши зміцнитися, когнітивний менеджмент може бути трансформований у цифровий менеджмент. Так, концепція професійних управлінських компетенцій є підґрунтям цифрових навичок працівників. Зараз, крім критичного мислення, емоційного інтелекту, креативності та вміння керувати людьми від претендента на посаду менеджера потрібна медіаграмотність, когнітивна гнучкість та цифрове мислення. Тому інструменти управління організацією, на основі компетентного підходу, в умовах цифрової економіки повинні включати конвергенцію управління знаннями, штучного інтелекту та когнітивної науки. На основі вище зазначеного, сформуємо порівняльну характеристику підходів до когнітивного та цифрового менеджменту (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика когнітивного та цифрового менеджменту

Критерій	Когнітивний менеджмент	Цифровий менеджмент
Об'єкт менеджменту	Комбінація живої та роботизованої праці	Комбінація живої та роботизованої праці
Головний ресурс	Знання, опит	Цифрові ресурси
Роль менеджера	Організатор, координатор	Профіль ролі комунікатора, координатора
Комунікації	Переважають особисті комунікації	Колаборація на базі цифрових технологій
Інфраструктура менеджменту	Відділи, служби, апарат управління	Цифрові офіси, цифрові платформи
Організаційна культура	Етика особистого та ділового спілкування	Цифрова культура, віртуальне спілкування
Основа	Когнітивні технології та когнітивні системи	Цифрові технології
Використання технологій «Індустрії 4.0»	Використовуються для прийняття рішень	Широке використання

Продовження табл. 1

Критерій	Когнітивний менеджмент	Цифровий менеджмент
Компетенції	Когнітивні компетенції	Цифрові компетенції (hard skills, soft skills)
Особа, яка приймає рішення	Людина, самостійно генерує рішення на основі когнітивних систем	Людина, генерує рішення за допомогою штучного інтелекту
Стратегічна ціль	Орієнтовані на досягнення ключових цілей розвитку організації	Інтегровані цілі організації, суспільства, особистості

* побудовано авторами

Досліджуючи процеси трансформації бізнесу та управління, І. Морє зазначає «що будь-яка технологічна революція веде до організаційної революції. Цифрова революція не буде успішною, поки компанії не сформуєть нову систему управління, в якій на зміну жорстким організаційним структурам придуть гнучкі та динамічні системи поведінки працівників, у яких менеджери виступають фасилітаторами, стимулюючи самостійність, ініціативність працівників у рамках заданого стратегічного контексту» [13, 14].

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 [16].

При цьому з'являється новий тип стратегічних ресурсів компанії – це дані, які надходять із різноманітних джерел (дані Інтернет-речей, соціальних мереж тощо) та зміщують джерела конкурентних переваг компаній у бік цифрових технологій. Дані стають ключовим активом компаній, який можна використовувати задля вирішення широкого спектра управлінських завдань. Однак для цього необхідно не тільки збирати дані, а й уміти ставити завдання, розробляти алгоритми обробки даних, інтерпретувати отримані результати, тобто розвинути спеціальні компетенції роботи з великими даними, видобування з них знань та смислів як важливого вектора стратегії розвитку компанії. Осмислення ролі даних як найва-

жливішого активу компанії призвело до появи концепції управління бізнесом на основі даних DDM (Data Driven Management – управління на основі даних), застосування якої здатне підняти прибутковість акцій на 33 %. При цьому перехід до концепції DDM має на увазі не так технологічну трансформацію компанії, як зміну її бізнес-моделі та організацію процесів прийняття управлінських рішень на основі аналізу даних, в цілісності та актуальності яких керівники бізнесу впевнені.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене порівняння традиційного та цифрового менеджменту дало змогу зробити висновок, що цифровий менеджмент є продовженням, розвитком когнітивного менеджменту як технологічно, так і концептуально. Наявні відмінності свідчать про рівень розвитку цифрового середовища, інфраструктури та запитів до компетенцій менеджерів. Слід зазначити, що використання когнітивних технологій на стику біо-, техно-, психо- наукових досягнень дозволить створити повноцінний інструментарій прийняття управлінських рішень цифрового менеджменту. Принципи, методи та технології цифрового менеджменту формують пізнавальний інструментарій, який необхідно удосконалити з урахуванням особливостей цифрового процесу розвитку управління на сучасному етапі. Методичний інструментарій цифрового менеджменту, як і його об'єктно-суб'єктна система, спрямовані на досягнення головної мети управління – інтегрованого, гармонійного розвитку держави, організації та особистості в умовах цифрової економіки.

Література

1. Цифрова адженда України – 2020. URL: <http://surl.li/hahu>. (дата звернення: 7.08.2022)
2. Андрющенко К.А. Формування сучасної концепції системи менеджменту знань в організаціях // Агроросвіт. 2010. № 15. С. 27–29.
3. Добринін А. П. Цілісна мордель трансформації в цифровій економіці – як стати цифровими лідерами // International Journal of Open Information Technologies. 2017. Vol. 5. № 1. Р. 16-28.
4. Kelly K. New Rules for the New Economy: 10 radical strategies for a connected world. New York: Viking, 2008. 224 p.
5. Яшкіна Н. В. Основні характеристики сучасного менеджменту // Економіка і держава. 2020. № 7. С. 35-36.
6. Друкер П. Виклики для менеджменту XXI століття. К.:КМ-БУКС. 2019. 568 с.
7. Гараседагі Дж. Системе мишлення: як управляти хаосом та складними процесами. Х.: Гревцов Букс, 2010. 315 с.
8. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: підручник. вид. 3-є, перероб. і доп. К.: «Кондор», 2016. 664 с.

9. Ісмаїл С. Чому експоненціальні організації у десятки разів продуктивніші. К.: Наукова книга. 2017. 319 с.
10. Bloommarth T., Brook S. On the Threshold of the Singularity: How Management Will Change in the 21st century. *Harvard Business Review*. London 2018. P. 514-549
11. Дрогобицький І. Парадигма організаційного менеджменту // Наукові перспективи. 2012. № 1 (8). С. 43-57
12. O'Reilly T. WTF? A guide to the business models of the future. *Harvard Business Review*. London 2019. P. 41-59
13. Morieux Y. Companies are revolutionizing how people work. Now they need to transform how managers manage (2018). URL: <http://surl.li/bwgwa> (дата звернення: 7.08.2022)
14. Porter M., Happelmann J. Revolution in competition. Smart technologies are changing the competition. *Harvard Business Review*. 2019. P. 49–71.
15. Nikitenko V. A., Voronkova V. H., Andriukaitiene R., Oleksenko R. I. The crisis of the metaphysical foundations of human existence as a global problem of post-modernity and the ways of managerial solutions // *Propósitos y Representaciones*. 2021. Jan, 9 (1). P. 928. doi: 10.20511/pyr2021.v9nSPE1.928
16. 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. URL: <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/192>. doi: 10.31520/2616-7107/2022.6.2-3 (дата звернення: 8.08.2022)
17. Краус Н. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку // *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6047>. (дата звернення: 8.08.2022)
18. 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. URL: <https://doi.org/10.1002/mde.3202.1> (дата звернення: 8.08.2022) doi.org/10.1002/mde.3202
19. Аппело Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Харків: Ранок: Фабула. 2019. 432 с.

Стаття надійшла 14.08.2022
 Стаття прийнята до друку 28.08.2022
 Доступно в мережі Internet 20.10.2022

Sedikova I.

Doctor of Economics, Professor
 Head of Department of Management and Logistics
 E-mail: irina-sedikova@ukr.net
 ORCID ID: 0000-0001-5684-6927

Sedikov D.

Ph.D., Assistant
 Department of Economic Theory and Financial and Economic Security
 Odesa National University of Technology
 Kanatna str., 112 Odesa, Ukraine, 65039
 E-mail: sedikov94@ukr.net
 ORCID: 0000-0001-7706-2881

NEW MANAGEMENT PARADIGMS IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY

The modern paradigm of digitalization of society, based on the introduction of digital economy and management, has been considered. The digital economy and digital management are based on innovations in various sectors of the national economy. Technological shifts in the field of management have a significant impact on the formation of a new management paradigm, since, for example, artificial intelligence and new technologies (virtual assistants, chatbots) will be able to perform more than half of the functions of a manager. In the future, the automation of routine functions will free up managers' time to solve strategic problems, the content of which will also undergo changes. In the near future, the digital economy will cover a significant part of the world economy. With the advent of digital media (the Internet, mobile phones, and all other means of collecting, storing, analyzing, and delivering information), it becomes possible to replicate and distribute data in digital form quickly, accurately, and efficiently. The purpose of the article is to describe the main components of the emerging digital management paradigm. The hypothesis of the study is that today there is a conceptual transformation of the paradigm of the classical school of management.

The article formulates the conceptual provisions of the new paradigm of management in new conditions. The paradigm of the development of the digital economy is that it creates the conditions for transferring

work and life into the virtual space, in which a person, in the modern sense and image, becomes evolutionarily obsolete and uncompetitive. A comparison of traditional and digital management was made, which made it possible to conclude that digital management is a continuation and development of cognitive management both technologically and conceptually. It has been noted that the use of cognitive technologies at the junction of bio-, techno-, psycho-scientific achievements will allow to create a full-fledged toolkit for making managerial decisions of digital management. It has been proven that the principles, methods and technologies of digital management form a cognitive toolkit that needs to be improved taking into account the features of the digital process of management development at the current stage.

Key words: management, transformation, digital management, industrial society, paradigm.

References

1. *Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020*. Retrieved August 7, 2022, from <http://surl.li/hahuhttps://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
2. Andriushchenko, K. A. (2010). Formuvannia suchasnoi kontseptsii systemy menedzhmentu znan v orhanizatsiiakh. *Ahrosvit*, (15), 27–29.
3. Dobrynin, A. P. (2017). Tsilisna mordel transformatsii v tsyfrovii ekonomiky – yak staty tsyfrovymy lideramy. *International Journal of Open Information Technologies*, 5(1), 16–28.
4. Kelly, K. (2008). *New Rules for the New Economy: 10 radical strategies for a connected world*. Viking.
5. Yashkina, N. V. (2020). Osnovni kharakterystyky suchasnoho menedzhmentu. *Ekonomika i derzhava*, (7), 35–36.
6. Druker, P. (2019). *Vyklyky dlia menedzhmentu KhKhI stolittia*. KM-BUKS.
7. Haraiedahi, Dzh. (2010). *Systeme myshlennia: yak upravliaty khaosom ta skladnymy protsesamy*. Hrevtsov Buks.
8. Osovska, H. V., & Osovskiy, O. A. (2016). *Osnovy menedzhmentu*. (3rd ed., Ser. pererob. i dop). «Kon-dor».
9. Ismail, S. (2017). *Chomu eksponentsialni orhanizatsii u desiatky raziv produktyvnishi*. Naukova knyha.
10. Bloommarth, T., & Brook, S. (2018). Review of *On the Threshold of the Singularity: How Management Will Change in the 21st century*. *Harvard Business Review*, 514–549.
11. Drohobyt'skyi, I. (2012). Paradyhma orhanizatsiinoho menedzhmentu. *Naukovi perspektyvy*, (1 (8)), 43–57.
12. O'Reilly, T. WTF? *A guide to the business models of the future*. *Harvard Business Review*, 41–59.
13. Morieux, Y. (2018). *Companies are revolutionizing how people work. Now they need to transform how managers manage*. Retrieved August 7, 2022, from <http://surl.li/bwgwa>
14. Porter, M., & Happelmann, J. (2019). *Revolution in competition. Smart technologies are changing the competition*. *Harvard Business Review*, 49–71.
15. Nikitenko, V. A., Voronkova, V. H., Andriukaitiene, R., & Oleksenko, R. I. (2021). The crisis of the meta-physical foundations of human existence as a global problem of post-modernity and the ways of managerial solutions. *Propósitos y Representaciones*, 928. doi: 10.20511/pyr2021.v9nSPE1.928
16. 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. <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2022.6.2-3>
17. Kraus, N. M. (2018). Tsyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avanhardnoho kharakteru rozvytku. *Efektivna Ekonomika*, (1). Retrieved August 8, 2022, from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>.
18. 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. Retrieved August 8, 2022, from <https://doi.org/10.1002/mde.3202.1> doi.org/10.1002/mde.3202
19. Appelo, Yu. (2019). *Menedzhment 3.0. Agile-menedzhment. Liderstvo ta upravlinnia komandamy*. Ranok: Fabula.

Received 14 August 2022

Approved 28 August 2022

Available in Internet 20.10.2022

Цитування згідно ДСТУ 8302:2015

Седікова І.О., Седіков Д.В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки // Економіка харчової промисловості. 2022. Т.14, вип. 3. С.39–43. doi: 10.15673/ie.v14i3.2360

Cite as APA style citation

Sedikova, I., & Sedikov, D. (2022). New management paradigms in the conditions of digital economy. *Food Industry Economics*, 14(3), 39–43. doi: 10.15673/ie.v14i3.2360