

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ЯК НОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ДЛЯ ТВОРЧОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ

© 2025 СОТНІКОВА Ю. В., ІВАЩЕНКО М. М.

УДК 331.101.262:004.738.5
JEL Classification: O33

Сотнікова Ю. В., Іващенко М. М. Цифрова економіка як нове середовище для творчої самореалізації працівників

Цифрова економіка змінює не лише інструменти ведення бізнесу, але й сутнісно перетворює характер праці, вимоги до кваліфікації персоналу, стиль управління та організаційну культуру підприємств. Головною цінністю у цифрову епоху стають нематеріальні активи – знання, креативність, інтелектуальні здібності, інноваційна активність працівників. Метою статті є виявлення та аналіз ключових умов, інструментів і викликів цифрової економіки як нового середовища для творчої самореалізації працівників. У статті розглянуто цифрову економіку як новий соціально-економічний простір, що трансформує характер праці, управління персоналом і вимоги до професійних компетентностей. Досліджено умови, за яких цифрове середовище стає сприятливим для розвитку творчого потенціалу працівників. Зазначено, що цифрова трансформація підприємств сприяє зростанню ролі нематеріальних активів – знань, інноваційності, креативного мислення. Проаналізовано вплив технологій, таких як хмарні сервіси, штучний інтелект, цифрові платформи, на гнучкість, автономію і продуктивність працівників. Узагальнено світовий досвід використання цифрових інструментів для стимулювання творчості: Slack, Trello, Miro, Microsoft Copilot, GitHub Copilot тощо. Окреслено виклики цифрової економіки, серед яких – гіперзв'язність, технострес, інформаційне перевантаження, розмиті межі між особистим і професійним життям. Автори доводять, що ефективна творча самореалізація можлива лише за умов формування культури довіри, цифрового добробуту та підтримки розвитку людського потенціалу. Запропоновано підходи до формування сприятливого середовища: розвиток цифрових навичок, впровадження гнучких методологій (Agile), підтримка відповідальної автономії та цифрового лідерства. Стаття є міждисциплінарним дослідженням на перетині економіки праці, цифрової трансформації та управління персоналом.

Ключові слова: цифрова економіка, творчий потенціал, креативність, Agile-методологія, цифрове лідерство, віддалена та гнучка робота.

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 8.

Сотнікова Юлія Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: yuliia.sotnikova@hneu.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9058-7746>

Researcher ID: AAG-8298-2020

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56809242800>

Іващенко Микола Миколайович – аспірант кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: ivashchenkolya@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8552-0183>

UDC 331.101.262:004.738.5
JEL Classification: O33

Sotnikova Yu. V., Ivashchenko M. M. The Digital Economy as a New Environment for Creative Self-Realization of Employees

The digital economy changes not only the tools for conducting business but also fundamentally transforms the nature of work, personnel qualification requirements, management styles, and organizational culture of enterprises. In the digital era, intangible assets – knowledge, creativity, intellectual abilities, and employees' innovative activity – become the main value. The aim of the article is to identify and analyze the key conditions, tools, and challenges of the digital economy as a new environment for the creative self-realization of employees. The article considers the digital economy as a new socioeconomic space that transforms the nature of work, personnel management, and requirements for professional competencies. The authors examine the conditions under which the digital environment becomes conducive to the development of employees' creative potential. It is noted that the digital transformation of enterprises promotes the increasing role of intangible assets – knowledge, innovation, and creative thinking. The impact of technologies such as cloud services, artificial intelligence, and digital platforms on employee flexibility, autonomy, and productivity has been analyzed. The global experience of using digital tools to foster creativity has been summarized, including Slack, Trello, Miro, Microsoft Copilot, GitHub Copilot, and others. The challenges of the digital economy have been outlined, including hyperconnectivity, technostress, information overload, and blurred boundaries between personal and professional life. The authors argue that efficient creative self-realization is possible only under conditions of cultivating a culture of trust, digital well-being, and support for the development of human potential. Approaches to creating a conducive environment are proposed, including the development of digital skills, implementation of flexible methodologies (Agile), support for responsible autonomy, and digital leadership. The article represents an interdisciplinary study at the intersection of labor economics, digital transformation, and human resource management.

Keywords: digital economy, creative potential, creativity, Agile methodology, digital leadership, remote and flexible work.

Fig.: 2. Tabl.: 1. Bibl.: 8.

Sotnikova Yuliia V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social Economy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: yuliia.sotnikova@hneu.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9058-7746>

Researcher ID: AAG-8298-2020

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56809242800>

Ivashchenko Mykola M. – Postgraduate Student of the Department of Social Economy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: ivashenkolya@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8552-0183>

У сучасних умовах цифрова економіка розглядається як провідний чинник трансформації господарської діяльності, управління персоналом та соціально-трудових відносин. Вона характеризується широким використанням інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), автоматизацією процесів, створенням нових цифрових платформ і бізнес-моделей.

Цифрова економіка змінює не лише інструменти ведення бізнесу, але й сутнісно перетворює характер праці, вимоги до кваліфікації персоналу, стиль управління та організаційну культуру підприємств. Головною цінністю у цифрову епоху стають нематеріальні активи – знання, креативність, інтелектуальні здібності, інноваційна активність працівників.

Використання Big Data, хмарних сервісів, блокчейн-технологій, штучного інтелекту та автоматизованих систем прийняття рішень створює нові можливості для гнучкої організації праці, віддаленої зайнятості, індивідуалізації робочого процесу та кращого балансу між професійною та особистою реалізацією.

Велика кількість сучасних вітчизняних і закордонних дослідників приділили свою увагу дослідженню питань впливу сучасних цифрових трансформацій та розвитку людського потенціалу. Так, Шевченко О. В., Ткаченко І. В. підкреслюють, що цифровізація змінює запити до працівника: дедалі більше цінуються креативність, гнучке мислення, здатність до самостійного навчання. Семигіна Т. М. досліджує соціальні аспекти цифрової трансформації, включно з питанням соціальної самореалізації працівника у цифровому середовищі. Кравченко С. М. акцентує увагу на інституційних умовах підтримки креативної праці у цифрову добу. Серед закордонних дослідників доцільно зазначити Річарда Флоріду, який є автором концепції «креативного класу». Андреас Шлейчер конкретизує основні чинники самореалізації особистості у цифровому суспільстві. Джеремі Ріфкін підкреслює важливість мережових структур і горизонтального

лідерства для розвитку творчості. Даніель Пінк показує, що внутрішня мотивація, автономія і ціль є визначальними для креативної праці.

Дослідження робіт вітчизняних і закордонних учених щодо організаційного забезпечення впровадження цифрових технологій в діяльність вітчизняних підприємств дозволяє дійти висновку про фрагментарність нормативного забезпечення – відсутність цілісної законодавчої бази, яка б регулювала умови творчої самореалізації працівників у цифровому середовищі; недостатню міжвідомчу координацію – відсутність інтеграції зусиль державних інституцій у питаннях цифровізації та розвитку трудового потенціалу; слабкі системність реінтеграції та психологічної підтримки – брак довгострокових програм підтримки працівників в умовах цифрового навантаження (вигорання, технострес, інформаційне перевантаження).

Мета статті – виявити та проаналізувати ключові умови, інструменти та виклики цифрової економіки як нового середовища для творчої самореалізації працівників.

Серед основних методів дослідження, які були використані під час написання статті, можна виділити такі: контент-аналіз прикладних кейсів (вивчено практики цифрової трансформації компаній (Adobe, Microsoft, Airbnb, Netflix тощо); порівняльний аналіз: використано приклади західних компаній для демонстрації можливостей і викликів цифрової праці; системний підхід: стаття охоплює організаційні, психологічні, соціальні та технологічні аспекти творчої праці у цифрову добу.

Стрімка еволюція цифрової економіки докорінно змінює саму природу праці, виходячи за межі традиційних економічних моделей і перетворюючись на високоінтегрований, керований даними та технологічно розвинений ландшафт. Ця трансформація створює як безпрецедентні можливості, так і значні виклики для робочої сили. У цьому новому середовищі концепція «творчої самореалізації»

набуває особливого значення, оскільки організації все більше усвідомлюють вирішальну роль людського потенціалу, інновацій та внутрішньої мотивації у забезпеченні конкурентних переваг.

Термін «цифрова економіка» широко, хоча й дещо вільно, використовується для позначення тих частин економіки, на які впливає цифрова трансформація [1]. Це всеохоплюючий термін, що описує традиційні економічні види діяльності (виробництво, дистрибуція, торгівля), що трансформуються за допомогою технологій Інтернету, Всесвітньої павутини та блокчейн. Вона є результатом мільярдів щоденних онлайн-транзакцій (обмінів даними) між людьми, організаціями (підприємствами, освітніми установами, неприбутковими організаціями) та розподіленими обчислювальними пристроями (серверами, ноутбуками, смартфонами тощо), що уможливаються цими технологіями.

Цифрова економіка надає безпрецедентні можливості для працівників досягти творчої самореалізації завдяки підвищеній гнучкості, потужним інструментам, новим шляхам розвитку навичок та трансформаційним організаційним структурам. Зупинимось більш детально на можливості, які надає цифрова економіка працівникам.

Перехід до віддалених і гнучких моделей роботи, що є відмінною рисою цифрової епохи, значно покращив умови для працівників, звільнивши їх від обмежень традиційного офісу, тим самим сприяючи інноваціям та добробуту. Працівники отримують значну свободу планувати свій день, балансувати роботу та домашнє життя, відвідуючи особисті зустрічі та керуючи власним графіком. Ця гнучкість, у поєднанні з можливістю працювати практично з будь-якого місця з підключенням до Інтернету, будує довіру та підвищує задоволеність роботою.

Віддалена робота також пропонує практичні переваги, такі як економія коштів (на проїзд, харчування) та часу (на дорогу, зустрічі), дозволяючи працівникам працювати у найбільш продуктивні години. Важливо, що «тиша та спокій» віддаленого середовища можуть бути дуже сприятливими для творчого мислення та підвищення продуктивності, дозволяючи зосередитися на безперервній роботі. Мережеві технології сприяють появі «відповідальної автономії» та «рівного виробництва» в організаційних структурах, замінюючи традиційні моделі Форда та Тейлора. Цей новий спосіб виробництва використовує прозорість, властиву цифровому середовищу, для створення умов для децентралізованих дій та більш гнучких організаційних політик. Цифрові лідери також підвищують мотивацію пра-

цівників, посилюючи автономію та прищеплюючи нові цінності, тим самим стимулюючи проактивну поведінку та покращуючи інноваційну ефективність. Технології відіграють вирішальну роль у забезпеченні ефективної співпраці віддалених команд та сприянні творчості. Такі платформи, як Slack (обмін повідомленнями), Trello (управління проектами), Miro (онлайн-дошка) та Zoom (відеоконференції), полегшують спілкування в реальному часі, обмін файлами, обмін ідеями та візуальні мозкові штурми, що є важливим для вільного потоку ідей.

Поява штучного інтелекту (ШІ) [2], зокрема генеративних інструментів ШІ, таких як Microsoft 365 Copilot, створює безпрецедентні можливості для підвищення продуктивності працівників і безпосереднього посилення творчості. ШІ може оптимізувати операції, автоматизувати повторювані та рутинні завдання, звільняючи людський когнітивний потенціал для більш складної, творчої та цінної роботи. Цей зсув робить робоче середовище більш стимулюючим, підвищує задоволеність роботою та стимулює інновації. ШІ також покращує прийняття рішень шляхом аналізу величезних обсягів даних, надає контекстну підтримку в робочому процесі, зменшує кількість додатків, якими потрібно керувати працівникам, та забезпечує безперебійну глобальну співпрацю через взаємодію природною мовою, фундаментально змінюючи парадигму взаємодії людини та комп'ютера.

Прискорені темпи цифрової та технологічної трансформації, часто згадувані як Четверта промислова революція, вимагають безперервного підвищення кваліфікації та перекваліфікації робочої сили. Це життєво важливо для подолання зростаючого розриву в навичках та адаптації до нових бізнес-моделей. Ключові майбутні навички, необхідні для творчої самореалізації в цьому середовищі, включають аналітичне мислення, вирішення проблем, активне навчання, креативність, стійкість, лідерство та технологічну майстерність (наприклад, програмування, аналіз даних, генеративний ШІ, гнучкі методології та розуміння складних технологічних стеків). Організації застосовують інноваційні стратегії розвитку навичок: інтегрування навчання безпосередньо в робочий процес (наприклад, коучинг менеджерів, призначення завдань для розвитку навичок, заохочення експериментів), використання ШІ для навчання в реальному часі та симуляцій, підвищення кваліфікації експертів до ролі «вчителя-учня» для передачі знань від однолітків, а також кодифікація та демократизація технічних знань через доступні репозиторії.

Цифрова економіка стимулює фундаментальну організаційну трансформацію, відходячи від традиційних моделей Форда та Тейлора до «електронних мережових екосистем», що характеризуються децентралізацією, відповідальною автономією та рівним виробництвом. Цей зсув полегшується мережевими технологіями, які сприяють «архітектурам участі» та «протоколам співпраці», уможливаючи нові концепції виконання роботи.

Гнучкі методології (Agile) [3] є центральними для цієї трансформації, підкреслюючи безперервну доставку, адаптивне планування, швидке виконання та постійну оцінку. Agile-команди характеризуються відкритою комунікацією, співпрацею, адаптацією та довірою.

Хоча керівники проектів зазвичай визначають пріоритети, команда бере на себе провідну роль у визначенні того, як буде виконуватися робота, самоорганізуючись навколо детальних завдань, тим самим сприяючи автономії та розширенню можливостей.

Цифрове лідерство відіграє вирішальну роль у цій трансформації, володіючи цифровими компетенціями для натхнення працівників на інновації. Цифрові лідери підвищують організаційну цінність, надаючи технологічну підтримку, уточнюючи інноваційні цілі та сприяючи командній співпраці. Вони посилюють мотивацію працівників, формуючи стани «Можу зробити» (технологічна підтримка), «Причина зробити» (автономія, нові цінності) та «Енергія зробити» (формування сприятливого середовища), стимулюючи проактивну поведінку та покращуючи інноваційну ефективність. Цифрове середовище «розчиняє» традиційні обмеження, такі як географічні кордони, транзакційні витрати та дефіцит знань, створюючи можливості для ширшого та більш справедливого ринку, де люди можуть обмінюватися чим завгодно, з ким завгодно, у будь-який час, що ще більше розширює можливості для творчих починань.

На рис. 1 наведено основні аспекти цифрової економіки, які забезпечують творчу самореалізацію працівників.



Рис. 1. Основні аспекти цифрової економіки, які забезпечують творчу самореалізацію працівників

1. Штучний інтелект як «підсилювач творчості», а не просто «автоматизатор». Хоча ШІ оптимізує операції та підвищує продуктивність, він також послідовно звільняє працівників для заглиблення у більш складну та творчу роботу, посилюючи їхню креативність і прискорюючи робочі процеси. Це свідчить про фундаментальний зсув у призначенні автоматизації. Замість про-

стої заміни людської праці ШІ все частіше розробляється для розширення людських можливостей, дозволяючи працівникам зосереджуватися на когнітивних функціях вищого порядку, таких як критичне мислення, вирішення проблем та інновації – саме тих компонентах творчої самореалізації. Це означає майбутнє роботи, де співпраця людини та машини є першочерговою,

а цінність людських працівників все більше полягає в їхньому унікальному творчому та стратегічному внеску.

2. Парадокс гнучкості: розширена автономія проти потреби у структурованій співпраці. Віддалена та гнучка робота пропонує безпрецедентну індивідуальну автономію, що має вирішальне значення для творчого потоку, дозволяючи працівникам працювати, коли вони найбільш натхненні, та знаходити «тишу та спокій» для творчого мислення [4]. Однак, щоб творчість процвітала, члени команди повинні почуватися комфортно, ділячись своїми ідеями та ризикуючи, що вимагає «культури довіри та психологічної безпеки». Це підкреслює, що технології самі по собі недостатні. Ефективність цифрових інструментів у забезпеченні творчої самореалізації глибоко залежить від психологічного середовища. Без довіри та безпеки працівники можуть вагатися використовувати ці інструменти для справжнього творчого дослідження, побоюючись осуду чи невдачі. Цифрове середовище за своєю природою може ускладнити прояв вразливості (наприклад, менше невербальних сигналів у віртуальних зустрічах), тому організації повинні активно будувати та підтримувати психологічну безпеку як фундаментальний шар для цифрової співпраці, щоб справді розкрити творчий потенціал.
3. Цифрові навички як нова грамотність для творчого самовираження. Розвиток навичок і міжфункціональна співпраця сприяють творчості, а працівники повинні бути навчені ефективно використовувати ШІ. Цифрова економіка все більше залежить від «цифрової грамотності» у найширшому сенсі. Йдеться не лише про використання інструментів, а й про розуміння базової логіки цифрових систем (наприклад, аналіз даних, алгоритми) та методологій (наприклад, Agile). Ці навички стають новими засобами, за допомогою яких творчі ідеї зароджуються, розвиваються та втілюються в життя. Здатність «аналізувати інформацію в папці вхідних повідомлень Outlook, каналах і групах Teams» або «вчитися на інструментах та методиках, що використовуються іншими», передбачає нову форму спільної, опосередкованої цифровими технологіями творчості. Організації повинні інвестувати в безперервне підвищення кваліфікації та перекваліфікацію не лише

для ефективності, а і як пряму інвестицію в творчий потенціал та самореалізацію своїх працівників.

4. Взаємозалежність автономії та прозорості у сприянні творчості. Відповідальна автономія, що підтримується «прозорістю, властивою цифровому середовищу», пов'язана з «неієрархічним обміном та співпрацею» та «децентралізованими діями». Заохочення автономії та розширення можливостей підвищує впевненість, креативність і залученість. Цифрова економіка не просто уможливорює автономію; вона створює умови для відповідальної автономії через підвищену прозорість. Коли інформація вільно тече, а процеси є видимими, працівники отримують можливість приймати рішення та брати на себе відповідальність (автономія), оскільки існує спільне розуміння контексту та наслідків. Ця прозорість, у поєднанні з психологічною безпекою, зменшує потребу в традиційному вертикальному контролі, дозволяючи творчим рішенням виникати з децентралізованих, самоорганізованих команд. Це значне відхилення від індустріальних моделей, де інформаційна асиметрія часто обмежувала індивідуальну ініціативу.
5. Цифрове лідерство як каталізатор мотивації «Можу зробити», «Причина зробити» та «Енергія зробити». Цифрові лідери відіграють вирішальну роль у підвищенні мотивації працівників, надаючи «підтримку цифровими технологіями» («Можу зробити»), «посилаючи автономію та прищеплюючи нові цінності» («Причина зробити»), а також «створюючи середовище» («Енергія зробити»). Цифрове лідерство – це не просто управління цифровими інструментами; це стратегічне використання цифрового середовища для активації різних аспектів мотивації працівників, що безпосередньо впливає на творчу самореалізацію. Забезпечуючи працівникам можливість (технологічна підтримка, навчання), *мету* (автономія, нові цінності, узгоджені з цифровою трансформацією) та *рушійну силу* (сприятливе середовище) для інновацій, цифрові лідери стають архітекторами творчої культури. Це виходить за рамки традиційного управління до фасилітаційної ролі, де лідери створюють умови для того, щоб працівники проактивно переосмислювали свої робочі місця та шукали творчі рішення [5].

Незважаючи на численні переваги, цифрова економіка також створює значні виклики для добробуту працівників та їхньої здатності до творчої самореалізації. Ці виклики часто виникають із самої природи гіперзв'язності та постійної доступності [6].

У табл. 1 наведено основні виклики цифрової економіки, а також їх вплив на креативність і добробут працівників.

Для ефективного використання потенціалу цифрової економіки та подолання її викликів організації повинні впроваджувати цілеспрямовані стратегії, що зосереджуються на людиноцентричному підході. Основні складові такої стратегії наведено на рис. 2.

Реальні приклади цифрової трансформації демонструють, як організації успішно використовують цифрову економіку для підвищення ефективності та сприяння творчій самореалізації працівників.

Провідні компанії повідомляють про відчутні бізнес-переваги від ініціатив генеративного ШІ, особливо у підвищенні операційної ефективності та задоволеності клієнтів. Критично важливо, що автоматизація повторюваних, рутинних завдань звільняє працівників для заглиблення у більш

складну та творчу роботу, що підвищує задоволеність роботою та стимулює інновації [7].

EchoStar Hughes, наприклад, використала ШІ для створення 12 нових виробничих додатків, включаючи автоматизований аудит дзвінків продажів та аналіз утримання клієнтів. Ці рішення, за прогнозами, заощадять 35 000 робочих годин та підвищать продуктивність щонайменше на 25%. Це демонструє, як вивільнення часу від рутинних завдань дозволяє працівникам зосередитися на стратегічних та інноваційних аспектах своєї ролі.

Motor Oil Group, Petrobras та Petrochemical Industries Company інтерпретували Microsoft 365 Copilot та Azure OpenAI Service, що дозволило працівникам виконувати завдання за хвилини, які раніше займали тижні, значно оптимізуючи робочі процеси та зменшуючи обсяг ручної праці. Це підтверджує, що інструменти ШІ не просто автоматизують, а й розширюють людські можливості, дозволяючи зосередитися на вищому рівні когнітивної діяльності.

У фінансових послугах, такі компанії, як Allpay, використовують GitHub Copilot для допомоги інженерам у написанні коду швидше та з меншими зусиллями, збільшуючи продуктивність на 10% та

Таблиця 1

Виклики цифрової економіки та їх вплив на добробут і креативність працівників

Виклик цифрової економіки	Опис / Механізм	Вплив на добробут та креативність
Гіперзв'язність / Культура "завжди на зв'язку"	Постійне підключення до роботи через цифрові канали, що ускладнює відключення	Стрес, вигорання (емоційне виснаження, деперсоналізація), зниження продуктивності, нездатність відключитися від роботи, погіршення психічного здоров'я
Інформаційне перевантаження	Надмірний потік інформації з цифрових інструментів та платформ, що перевищує здатність до обробки	Когнітивне перевантаження, порушення фокусу, тривога, виснаження, зниження ефективності, зниження цифрової креативності
Надмірне використання цифрових інструментів (наприклад, корпоративних соціальних медіа – ESM)	Неоптимальне або надмірне використання цифрових комунікаційних платформ	Виснаження від ESM, негативний вплив на цифрову креативність, втрата продуктивності, конфлікт між роботою та сім'єю, стрес
Вимоги кібербезпеки / Кібербезпекова втома	Постійна пильність та дотримання вимог безпеки, що призводить до психічного та емоційного виснаження	Вигорання, зниження продуктивності, підвищене психологічне навантаження, емоційне виснаження, деперсоналізація, зниження особистих досягнень
Розмиті межі між роботою та особистим життям	Вторгнення робочих вимог в особистий час через постійну цифрову доступність	Труднощі у балансуванні роботи та сім'ї, хронічний стрес, негативне перетікання роботи в особисте життя, відсутність відновлювального часу, зниження здатності до творчого мислення
Технострес / Технологічне перевантаження	Труднощі працівників у справлянні з технологіями на робочому місці	Стрес, вигорання, тривога, депресія, фізичні проблеми зі здоров'ям, зниження загального добробуту



Рис. 2. Основні складові стратегії впровадження цифрових інструментів у діяльність вітчизняних підприємств

обсяг доставки в продакшн на 25%. Aztec Group, пілотуючи Microsoft 365 Copilot, виявила численні варіанти використання, скоротила помилки у звітах на 40%, прискорила прийняття рішень на 50% та дозволила працівникам заощадити 800 годин на місяць, що свідчить про прямий вплив на вивільнення часу для більш творчих та аналітичних завдань.

Вохороні здоров'я Baptist Care Community Services використовує Microsoft 365 Copilot, щоб заощадити час працівників, дозволяючи їм більше зосередитися на догляді за людьми. У юридичних послугах, Clifford Chance та ContractPodAi використовують ШІ для оптимізації завдань, авто-

матизації процесів і покращення співпраці. Ці приклади підтверджують, що, знімаючи тягар рутинної роботи, ШІ дозволяє працівникам зосередитися на суті своєї професії, де творчість та емпатія є незамінними.

Успішна цифрова трансформація виходить за рамки простого впровадження нових технологій; вона передбачає розкриття ефективності та інновацій шляхом переосмислення того, як виконується робота [8].

Netflix є яскравим прикладом компанії, яка здійснила цифрову трансформацію, вирішивши проблеми клієнтів (наприклад, штрафи за прострочення) та надавши нову цінність через свою систему онлайн-перегляду, що докорінно змінило

звички споживання медіа. Це показує, як цифрова трансформація може переосмислити цілу галузь, створюючи нові можливості для творчих рішень.

Nike зосередилася на мобільних пристроях, використовуючи машинне навчання та алгоритми рекомендацій у своєму додатку SNKRS, щоб допомогти клієнтам вибрати найкраще взуття на основі сканування ніг. Це демонструє, як дані та ШІ можуть бути творчо використані для персоналізації досвіду клієнтів і створення інноваційних продуктів.

Adobe є прикладом того, як бізнес може отримати значну конкурентну перевагу завдяки цифровій трансформації, яка впливає на кожного в організації та переосмислює спосіб виконання роботи. Це підкреслює, що для справжньої творчої самореалізації цифрова трансформація повинна бути всеохоплюючою культурною та організаційною зміною, а не просто технологічним оновленням.

Приклади Airbnb та Amazon ілюструють, як цифрові платформи та автоматизація можуть порушити традиційні галузі та переосмислити роздрібну торгівлю, відповідно, створюючи нові бізнес-моделі та можливості для інновацій, що вимагають постійної творчості.

ВИСНОВКИ

Цифрова економіка постає як подвійне середовище для творчої самореалізації працівників – як потужний каталізатор, так і джерело значних викликів. З одного боку, вона надає безпрецедентні можливості для розширення автономії, гнучкості та глобальної співпраці, дозволяючи працівникам працювати з будь-якого місця та в будь-який час, що сприяє творчому мисленню. Передові цифрові інструменти, зокрема штучний інтелект, перетворюють рутинні завдання, вивільняючи людський потенціал для більш складних, творчих і стратегічних видів діяльності.

Організаційні трансформації, такі як впровадження гнучких методологій та децентралізованих структур, разом із безперервним розвитком цифрових навичок створюють середовище, де працівники можуть постійно зростати та реалізовувати свій потенціал.

З іншого боку, гіперзв'язність цифрового середовища, надмірне використання цифрових інструментів та постійні вимоги кібербезпеки створюють ризики цифрового перевантаження, вигорання та розмивання меж між роботою та особистим життям. Ці «темні сторони» цифрової праці можуть призвести до стресу, втоми та зниження здатності до творчого мислення, підбиваючи самі умови, необхідні для самореалізації.

Успішна навігація в цьому складному ландшафті вимагає цілеспрямованого, людиноцентричного підходу. Організації повинні активно культивувати культуру довіри та психологічної безпеки, стратегічно впроваджувати цифрові інструменти для посилення людської творчості, а не просто для автоматизації, пріоритетизувати безперервний розвиток як технічних, так і «людських» навичок, розширювати автономію працівників та переосмислювати робочі місця. Водночас критично важливо активно сприяти цифровому добробуту, встановлювати чіткі межі та розробляти політики для відповідального використання технологій. Цифрове лідерство є ключовим у цьому процесі, надихаючи працівників, надаючи підтримку та формуючи середовище, що сприяє мотивації та творчості. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Штець Т. Ф. Дослідження концептуальних характеристик сектора цифрової економіки. *Бізнес Інформ.* 2019. № 3. С. 91–95.
2. Ulieru M., Verdon J. Organizational transformation in the digital economy. URL: https://www.researchgate.net/publication/224573779_Organizational_transformation_in_the_digital_economy
3. What is the Agile methodology? URL: <https://www.atlassian.com/agile>
4. Overcoming distance: creative collaboration in remote work. URL: <https://maven.com/articles/foster-creativity-remote-team>
5. Wang Yo., Park J., Qi Gao. Digital leadership and employee innovative performance: the role of job crafting and person-job fit. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2025.1492264/full>
6. Wang Qian, Song Hong, Abdul Hameed Pitafi, Nazil Khankeldieva. The dark side of enterprise social media and employee digital creativity: Communication visibility perspective. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11417543/>
7. AI powered success – with more than 1000 stories of customer transformation an innovation. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-cloud/blog/2025/07/24/ai-powered-success-with-1000-stories-of-customer-transformation-and-innovation/>
8. 20+ Most Mind-Blowing Examples of Digital Transformations You Need to See in 2025! URL: <https://quixy.com/blog/examples-of-digital-transformation/>

REFERENCES

- 20+ Most Mind-Blowing Examples of Digital Transformations You Need to See in 2025! (n.d.). Retrieved

from <https://quixy.com/blog/examples-of-digital-transformation/>

AI powered success – with more than 1000 stories of customer transformation and innovation. (2025, July 24). Retrieved from <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-cloud/blog/2025/07/24/ai-powered-success-with-1000-stories-of-customer-transformation-and-innovation/>

Overcoming distance: creative collaboration in remote work. (n.d.). Retrieved from <https://maven.com/articles/foster-creativity-remote-team>

Shtets, T. F. (2019). *Doslidzhennia kontseptualnykh kharakterystyk sektora tsyfrovoy ekonomiky* [Investigation of conceptual characteristics of the digital economy sector]. *Biznes Inform*, 3, 91–95.

Ulieru, M., & Verdon, J. (n.d.). *Organizational transformation in the digital economy*. Retrieved from [https://](https://www.researchgate.net/publication/224573779_Organizational_transformation_in_the_digital_economy)

www.researchgate.net/publication/224573779_Organizational_transformation_in_the_digital_economy

Wang, Q., Song, H., Pita, A. H., & Khankeldieva, N. (n.d.). *The dark side of enterprise social media and employee digital creativity: Communication visibility perspective*. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11417543/>

Wang, Y., Park, J., & Gao, Q. (n.d.). *Digital leadership and employee innovative performance: the role of job crafting and person–job fit*. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2025.1492264/full>

What is the Agile methodology? (n.d.). Retrieved from <https://www.atlassian.com/agile>

УДК 004.9:621.311:005.52

JEL Classification: L94; O33; D83; M15

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-8-479-488>

ІНФОРМАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЕНЕРГОПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ КОГЕРЕНТНОСТІ: ФУНКЦІЇ, ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ

© 2025 БУДАНОВ О. П.

УДК 004.9:621.311:005.52

JEL Classification: L94; O33; D83; M15

Буданов О. П. Інформаційний потенціал енергопідприємств в умовах цифрової когерентності: функції, принципи та методи управління

Цифрова економіка змінює не лише інструменти ведення бізнесу, але й сутнісно перетворює характер праці, вимоги до кваліфікації персоналу. У статті здійснено наукове обґрунтування функцій і принципів формування та реалізації інформаційного потенціалу енергетичних підприємств в умовах динамічного цифрового середовища. Акцент зроблено на інтеграції сучасних вимог цифровізації, забезпечення енергетичної стійкості та впровадження концепції когерентного управління. Розглянуто основні функції інформаційного потенціалу, які розкривають його ключову роль у забезпеченні адаптивності, стійкості, інноваційності та ефективності діяльності енергопідприємства в умовах цифрової когерентності. Структурно-аналітичний підхід до принципів інформаційного потенціалу дозволив ідентифікувати системність, відкритість, взаємозв'язок і когерентність як провідні засади його розвитку та використання в стратегічному управлінні підприємством. У статті запропоновано низку сучасних методів управління інформаційним потенціалом, серед яких: цифрова інтеграція внутрішніх і зовнішніх процесів; побудова та підтримка централізованої цифрової інформаційної бази; впровадження адаптивного підходу до управління знаннями та даними; когерентне управління організаційними змінами та інноваційною діяльністю в умовах цифровізації. Запропонований підхід передбачає відхід від традиційного ієрархічного стилю управління даними та технологічними системами на користь мережевої, гнучкої та взаємозалежної моделі, що підвищує стабільність енергетичних підприємств, їхню здатність до інновацій і витривалість у відповідь на виклики цифрового інформаційного середовища. Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що ефекtywne управління інформаційним потенціалом енергопідприємств в умовах цифрової когерентності забезпечує не лише підвищення стійкості та інноваційності, але й формує стратегічні передумови для їх довгострокового розвитку та конкурентоспроможності у цифровій економіці.

Ключові слова: інформаційний потенціал, енергетичне підприємство, цифрова когерентність, інформаційне середовище, управління.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 18.

Буданов Олександр Павлович – здобувач ступеня доктора філософії, аспірант кафедри економіки та менеджменту, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: pavelfeofanovich@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2122-2708>