

# МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 333.4:339.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-14>

**Калініченко Л.Л.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та менеджменту  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9847-8448>

**Мельник Л.Г.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування  
Сумського державного університету;  
директор Науково-дослідного інституту економіки розвитку  
МОН України та НАН України у складі Сумського державного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7824-0678>

**Дорошенко Г.О.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки та менеджменту  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5535-8494>

**Ковальов Б.Л.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування  
Сумського державного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1900-4090>

**Чужданова М.В.**

викладач  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3921-8316>

**Kalinichenko Lyudmila**

V.N. Karazin Kharkiv National University

**Melnyk Leonid**

Sumy State University

**Doroshenko Hanna**

V.N. Karazin Kharkiv National University

**Kovalov Bohdan**

Sumy State University

**Chuzhdanova Mariia**

V.N. Karazin Kharkiv National University

## ДРАЙВЕРИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В УПРАВЛІННІ<sup>1</sup>

## MODERN TECHNOLOGIES AND MANAGEMENT TOOLS IN DIGITAL MANAGEMENT FORMAT

*У статті визначено особливість управління в цифровому форматі в рамках зміни акцентів до організації, комунікації та взаємодії завдяки цифровим технологіям, онлайн інструментам і платформам спільної роботи. Обґрунтовано, що ключові аспекти цифрового менеджменту взаємодіють між собою, допомагають підвищити ефективність діяльності компанії, відстежувати та аналізувати результати, швидше*

<sup>1</sup> Робота виконана в рамках НДР «Реструктуризація національної економіки в напрямі цифрових трансформацій для сталого розвитку» (№0122U001232) за підтримки Національного фонду досліджень України.

реагувати на зміни в ринковому середовищі, поліпшувати комунікацію всередині організації та з її зовнішніми партнерами, а також стимулювати інноваційність та розвиток. Управління в цифровому форматі зазнало значних змін порівняно з традиційними підходами. Щоб адаптуватися до сучасного ринкового середовища, важливо мати систему, яка полегшує аналіз, оптимізацію та стратегічне планування. Організації переходять на цифровий формат стратегічного та оперативного управління бізнес-процесами та ресурсами. Відмінною рисою цифрового менеджменту є зміщення фокусу в бік організації, комунікації та взаємодії як всередині компанії, так і із зовнішнім середовищем, чому сприяють цифрові технології, онлайн-інструменти та платформи для спільної роботи. Цифрові технології та інструменти управління допомагають компаніям швидше реагувати на зміни ринкового середовища, заохочують інноваційний підхід до вирішення проблем і дозволяють швидко змінювати стратегії та плани. Віддалена робота та глобальне спілкування дозволяють співпрацювати з колегами, партнерами та клієнтами незалежно від географічного розташування, створюючи глобальні команди та залучаючи експертів з усього світу. Аналіз даних і прийняття рішень на основі даних дозволяють збирати й аналізувати великі обсяги даних про діяльність компанії, ринок і споживачів. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення та вдосконалювати стратегії. Цифрові канали зв'язку забезпечують ефективну комунікацію всередині компанії та з зовнішніми контактами. Автоматизація процесів скорочує час і зусилля, витрачені на адміністративні процеси. Впровадження цифрових інструментів і нових форматів роботи залучає молодих талановитих фахівців.

**Ключові слова:** цифрові технології, цифрові інструменти, цифровий менеджмент, ефективність цифрового формату управління.

*Management in the digital format has undergone significant changes compared to traditional approaches. To adapt to the modern market environment, it is essential to have a system that facilitates analysis, optimization, and strategic planning. Organizations are transitioning to the digital format of strategic and operational management of business processes and resources. A distinctive feature of digital management is a shift in focus towards organization, communication, and interaction both within the company and with the external environment, facilitated by digital technologies, online tools, and collaborative platforms. Digital technologies and management tools help companies respond more swiftly to changes in the market environment, encourage an innovative approach to problem-solving, and enable rapid modification of strategies and plans. Remote work and global communication enable collaboration with colleagues, partners, and clients regardless of geographic location, forming global teams and engaging experts from around the world. Data analysis and data-driven decision-making allow for collecting and analyzing large volumes of data concerning company activities, the market, and consumers. This aids in making informed decisions and refining strategies. Digital communication channels ensure effective communication within the company and with external contacts. Process automation reduces the time and effort spent on administrative processes. The implementation of digital tools and new work formats attracts young, talented professionals. These key aspects of digital management interact with each other, facilitating efficient communication, collaboration, and information exchange. They enable adaptation to changes, making work processes more flexible, productive, and successful in the digital environment.*

**Keywords:** digital technologies, digital tools, digital management, effectiveness of digital management format.

**Постановка проблеми.** Сучасний світ переживає значні трансформації через швидкий розвиток цифрових технологій. Цифровий перехід відтворює нові виклики та можливості для бізнесу та організацій у всіх сферах діяльності. Традиційні методи управління вже не можуть бути достатньо ефективними для досягнення успіху в цьому цифровому середовищі.

Новий підхід до управління в цифровому середовищі передбачає застосування агільних методів та гнучких стратегій, що дозволяє організаціям швидше адаптуватися до змін, реагувати на нові вимоги ринку та ефективно впроваджувати цифрові рішення. Новий підхід до управління в цифровому середовищі сприяє більшій адаптивності, інноваційності та конкурентоспроможності організацій у сучасному цифровому середовищі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідженням цифрової модернізації економіки присвячені наукові праці Бей Г., Середи Г. [8], Ляшенко В., Вишневецького О. [14], Гусева О., Легомінова С. [9]. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій менеджерів досліджують науковці Manuti A., Palma P. [6], Waddill D. [7], Кравчук О., Варіс І., Заривних К. [11], Лопушняк Г., Мільяник Р. [13], Літорович О. [12], Чорна Н. [16] та інших вітчизняних та зарубіжних науковців.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Подальшого дослідження потребує аналіз основних аспектів цифрового менеджменту та визначення ефективності цифрового підходу до управління.

Таким чином, **метою статті** є висвітлення ключових аспектів цифрового менеджменту та визначення ефективності цифрового формату управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління в цифровому форматі перетерпіло значні зміни порівняно з традиційними підходами. Щоб адаптуватися до сучасного ринкового середовища важливо мати систему, яка не лише допомагає управляти рутинними задачами, але й забезпечує аналіз, оптимізацію та стратегічне планування. Сучасні цифрові технології та інструменти відкривають широкі можливості для покращення ефективності та досягнення конкурентних переваг.

Організації переходять до цифрового формату стратегічного та оперативного управління бізнес-процесами та ресурсами. Ефективність такого управління базується на:

– використанні аналітичних інструментів для збору, аналізу та використання даних для прийняття обґрунтованих рішень;

## Держава та регіони

- застосуванні цифрових засобів комунікації для забезпечення швидкої та ефективної взаємодії всередині організації та зовні;
- використанні цифрових платформ для збору, зберігання та поширення знань всередині організації;
- використанні цифрових інструментів для планування, моніторингу та керування проектами;
- використанні цифрових платформ для спільної роботи та обміну інформацією між різними членами команди;
- забезпеченні захисту даних клієнтів та організації від кіберзагроз та порушень приватності;
- використанні цифрових можливостей для створення нових продуктів, послуг та бізнес-моделей;
- впровадженні цифрових засобів для покращення обслуговування клієнтів та забезпечення їхнього задоволення;

– використанні цифрових інструментів для швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах.

Таким чином, цифрові технології дозволяють автоматизувати та оптимізувати багато бізнес-процесів, допомагають компаніям швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, стимулюють інноваційний підхід до вирішення завдань, здійснюють швидку модифікацію стратегій та планів (рис. 1).

Отже, особливістю управління в цифровому форматі є зміна акцентів до організації, комунікації та взаємодії як всередині компанії, так і з зовнішнім середовищем завдяки цифровим технологіям, онлайн інструментам і платформам спільної роботи. Цифрові технології та інструменти менеджменту допомагають ефективніше організувати робочий процес, координувати команди та відстежувати результати. Дистанційна робота та глобальна кому-



Рис. 1. Ефективність цифрового формату управління

Джерело: авторська розробка

нікація дає змогу співпрацювати з колегами, партнерами і клієнтами незалежно від географічного розташування, створювати глобальні команди та залучати експертів з усього світу. Аналіз даних та прийняття рішень на підставі даних надає можливість збирати та аналізувати великі обсяги даних щодо діяльності компанії, ринку та споживачів. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення та вдосконалювати стратегії. Цифрові канали комунікації, такі як електронна пошта, чати, соціальні мережі тощо, дозволяють забезпечити ефективну співпрацю всередині компанії та з її зовнішніми контактами. Автоматизація процесів зменшує час та зусилля, витрачені на адміністративні процеси. Впровадження цифрових інструментів та нових форматів роботи приваблює молодих талановитих фахівців, які звикли до цифрового середовища. Цифрові технології допомагають компаніям швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, стимулюють інноваційний підхід до вирішення завдань, здійснюють швидку модифікацію стратегій та планів. Ці ключові аспекти цифрового менеджменту взаємодіють між собою, допомагають забезпечити ефективну комунікацію, співпрацю та обмін інформацією, адаптуватися до змін, зробивши робочі процеси більш гнучкими, продуктивними і досягати більшого успіху в сучасному цифровому середовищі (рис. 2).

Таким чином, під цифровим менеджментом розуміємо стратегічне та оперативне управління бізнес процесами та ресурсами з використанням сучасних цифрових технологій та інструментів.

Цифрові інструменти менеджменту від пошти до спеціалізованих програм для ведення проєктів відіграють важливу роль у сучасному бізнесі

і організаційному управлінні. Вони допомагають ефективно планувати та організувати робочий процес, координувати та контролювати команди, вдосконалити комунікацію, співпрацю, аналіз та прийняття рішень, забезпечують більшу точність та ефективність управлінської діяльності (рис. 3).

Електронне листування є одним з основних способів комунікації в цифровому менеджменті. Можливість доступу до електронної пошти з будь-якого місця та пристрою дозволяє менеджерам залишатися ефективними, навіть поза офісом, передавати інформацію миттєво, що сприяє швидкому обміну ідеями та важливими повідомленнями між членами команди. Зручність пошуку та архівування листів допомагає менеджеру швидко знаходити необхідну інформацію, відслідковувати історію обговорень, рішень та дій. Екологічна сторона електронного листування в тім, що зменшується потреба в друкованих документах та паперовій кореспонденції, сприяючи збереженню ресурсів та екології. Загалом, електронне листування допомагає менеджеру підтримувати оперативний зв'язок, зберігати важливі дані та приймати швидкі та обґрунтовані рішення.

Ще одним необхідним цифровим інструментом менеджменту є месенджери. Месенджери – це програмний додаток для обміну повідомленнями. Вони дозволяють створювати спеціалізовані чати для передачі тексту, обговорення проєктів, обміну файлами, спільної роботи над завданнями в режимі реального часу через інтернет.

Найпопулярніші месенджери в світі у 2023 році визначені в таблиці 1.

Згідно з даними проєкту Kantar CMeter, в Україні провідними додатками серед месенджерів є

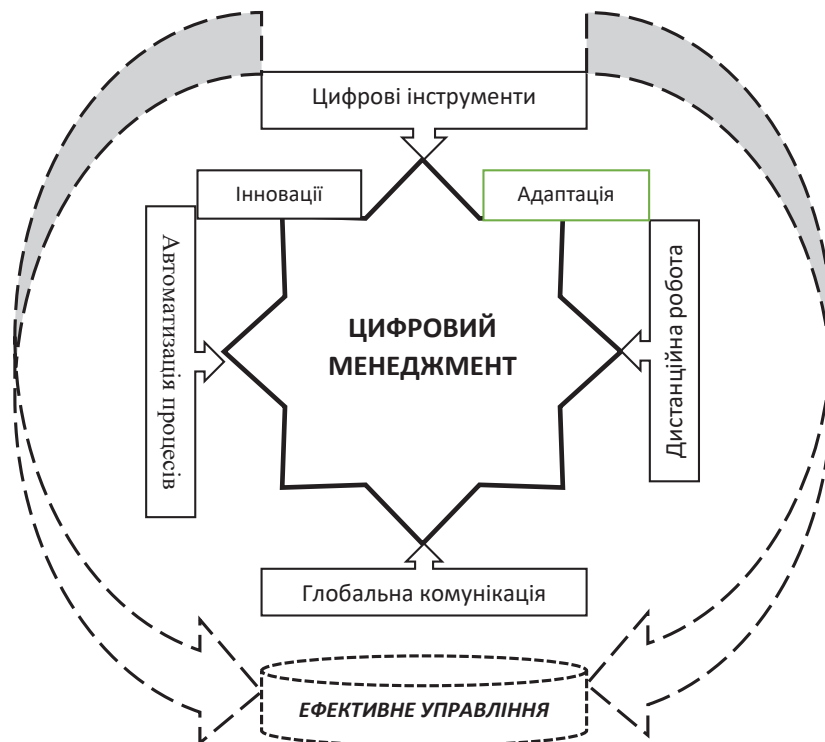


Рис. 2. Ключові аспекти цифрового менеджменту

Джерело: авторська розробка



Рис. 3. Цифрові інструменти менеджменту

Джерело: авторська розробка

Viber, Facebook Messenger, Telegram, WhatsApp, Instagram [17]. Основні можливості цих сервісів для бізнесу є реклама, розсилки, канали, пуші та боти (табл. 2).

Ще один цифровий інструмент необхідний для менеджменту, це програмна платформа для відеоконференцій. Ця платформа дозволяє компаніям проводити віртуальні зустрічі, тренінги та вебінари зі співробітниками, клієнтами, партнерами по всьому світу. Деякі платформи надають функції освіти та охорони здоров'я, наприклад віртуальні класи та інструменти дистанційного навчання. Вони забезпечують економічно ефективний спосіб об'єднати людей і сприяти співпраці в організаціях будь-якого розміру [3].

Згідно з дослідженням аналітиків Picodi в Україні останнім часом лідером став відеомесенджер Zoom. Цей додаток також має великий попит в Молдові, на півночі Європи (Великобританія, Норвегія) і в деяких країнах Балтії (Литва, Естонія). Відеомесенджером «Skype'ом» вважають за краще користуватися в Польщі, Словаччині, Угорщині та Греції. «Viber» користується найбільшою популярністю в Боснії і Герцеговині, Чорногорії і Сербії. «Microsoft Teams» знайшов відгук у користувачів в Болгарії, Хорватії, Грузії та Ліхтенштейні. Жителі Данії віддають перевагу «Google Meet» [17].

В епоху цифрової економіки жоден бізнес не може існувати без просування свого бренду через соціальні мережі. Це не тільки найзручніші майданчики для спілкування, але й інструмент для підвищення впізнаваності бренду серед користувачів, залучення нових клієнтів та зростання кількості конверсій. Кожен бізнес має свою специфіку, а кожна мережа – свої відмінні властивості та можливості [19]. Залежно від цілей компанії, соціальні мережі можна використовувати, як канал побудови іміджу, хелпдеск (help desk), комунікаційну платформу або ж, як інструмент прямих продаж. Можливості соціальних мереж для бізнесу зображені на рис. 4.

Таблиця 1

Найпопулярніші месенджери в світі у 2023 р.

Месенджер	Кількість користувачів
WhatsApp	2 млрд користувачів
Facebook Messenger	1,3 млрд користувачів
WeChat	1,165 млрд користувачів
QQ	731 млн користувачів
Telegram	400 млн користувачів
Snapchat	398 млн користувачів
Discord	300 млн користувачів
Viber	260 млн користувачів
Line	250 млн користувачів
Skype	50 млн користувачів

Джерело: [17]

Підвищення рівня довіри до компанії стає важливою перевагою за допомогою використання соціальних мереж. Завдяки активній присутності компанії на Facebook або Instagram користувачі переконуються, що цей бренд є вже відомим та цінує свою репутацію. Підвищення довіри до бренду сприяє росту обсягів продаж. Платформи соціальних мереж дозволяють публічно і оперативно відповісти на запитання, скаргу та одночасно дізнатися про інакші погляди від інших споживачів.

Реклама через соціальні мережі відкриває можливість досягнути великої аудиторії користувачів щодня, що допомагає акцентувати увагу на бренді та оперативно інформувати про нові акції, події та товари.

Використання таргетованої реклами в соціальних мережах надає можливість точно визначити свою цільову аудиторію, яка зацікавлена пропонуванним продуктом чи послугою. Це включає не лише збільшення потоку потенційних клієнтів, яких не можна досягти іншими інтернет-рекламними каналами, але й розширює коло цільової аудиторії.

Ефективний спосіб підвищити відвідуваність веб-сайту – залучати підписників зі спільнот у со-

## Можливості месенджерів для бізнесу

Можливості месенджерів	Переваги у месенджерах для бізнесу
Реклама	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Краща «видимість» проти інших каналів. Месенджери мають обмежений функціонал та невелику кількість інформації, тому людині складно пропустити рекламне оголошення.</li> <li>– Відсутність рекламних блокерів. На відміну від більшості браузерів, месенджери не містять вбудовані інструменти для блокування реклами.</li> <li>– Широкі можливості для персоналізації. Можна відправляти оголошення людям, що якось відреагували на пуш, збирати ліди, таргетуватися за детальними даними завдяки ремаркетингу та зібраній інформації про людину.</li> <li>– Незалежність від cookies. Сайти по всьому світу поступово скасовують cookies, тому великі рекламні майданчики не можуть зберігати анонімізовані дані користувачів (наприклад, дані про вік, дату народження, інтереси). У месенджерах же така інформація є первинною і зберігається в системі.</li> <li>– Єдина платформа для продовження комунікації. У месенджерах реклама дає змогу спілкуватися з людьми напряму. У цьому її відмінність від банерної реклами, яка переводить клієнтів на сайт і втрачає на цьому шляху певний відсоток людей.</li> </ul>
Розсилки	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Open rate, або відсоток відкриття листів, становить 95% (у звичайних імейлів десь 20-30%).</li> <li>– Повідомлення читають протягом 5-15 хв. після відправлення (у звичайних імейлів це 6-8 годин).</li> <li>– Можливість моментального залучення. Можна одразу переводити людину в комунікацію із живою людиною, навіть без наявності сайту. Для маленького бізнесу, який уже має невелику базу клієнтів, це класна можливість.</li> <li>– Системна інтеграція. Можна інтегрувати дані із CRM, сегментувати клієнтів та відстежувати їхні кроки.</li> <li>– Дешевша за розсилки звичайних смс у 55 разів.</li> </ul>
Канали	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Є у всіх месенджерах, адже їх доволі легко створити.</li> <li>– Мають високе охоплення та залучення. У Instagram та Facebook охоплення падають до 15%. Месенджери ж мають залучення до 80-90% та показують повідомлення 100% користувачів.</li> <li>– Простота налаштування. Створювати канали — інтуїтивно зрозумілий процес.</li> <li>– Можливість відправляти пуші (web push).</li> </ul>
Web push	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Альтернатива розсилкам. Єдиний нюанс: ви лімітовані аудиторією та можете відправляти пуші тільки своїм підписникам.</li> <li>– Безплатний інструмент.</li> <li>– Не потребує додаткових налаштувань.</li> <li>– Можливість персоналізації завдяки даним із crm.</li> </ul>
Чат-боти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Цілодобова підтримка</li> <li>– Моментальна відповідь на запит клієнта</li> <li>– Збирає контактні дані</li> <li>– Отримує відгуки та зворотний зв'язок</li> <li>– Швидке вирішення проблем</li> <li>– Хороший клієнтський досвід</li> <li>– Дружній тон спілкування</li> <li>– Оптимізація витрат</li> </ul>

Джерело: складено за [18]



Рис. 4. Можливості соціальних мереж для бізнесу

Джерело: авторська розробка

ціальних мережах. Ця стратегія дозволяє збільшити активність на сайті завдяки перенесенню цільової аудиторії з соціальних мереж.

Соціальні мережі допомагають підвищити кількість постійних клієнтів, оскільки ці платформи працюють із вже лояльною аудиторією. Це забезпечує більшу готовність клієнтів звернутися до бренду знову.

Онлайн-заходи, такі як конкурси, акції та розіграші, проводяться на платформах соціальних мереж з більшим успіхом. Це спрощує процес інформування цільової аудиторії, а також дозволяє користувачам брати активну участь в заходах. Спільноти соціальних мереж надають різні інструменти для проведення таких активностей, що підсилює їхню ефективність. Крім того, користувачі можуть спостерігати за іншими учасниками та відстежувати результати, що сприяє додатковій довірі до подій.

Соціальні мережі для бізнесу на платформах LinkedIn, Yammer, Slack, сприяють обміну ідеями, знаннями та контактами всередині організації.

Внутрішня мережа компанії може створюватися, керуватись та підтримуватись за допомогою програмного забезпечення приватної внутрішньої мережі Інтранет. Інтранет надає необхідні інструменти та функції для створення та налаштування внутрішньої мережі, яка відповідає конкретним вимогам організації. На відміну від Інтернету, який є загальнодоступною глобальною мережею, інтрамережа обмежена авторизованими користувачами всередині організації. Він працює за брандмауером і заходами безпеки для забезпечення конфіденційності та захисту конфіденційних даних [4].

Інтегровані платформи співпраці, такі як Microsoft SharePoint, Google Workspace, Dropbox Business, дозволяють створювати спільні облікові записи для спільної роботи над документами, таблицями, презентаціями та іншими матеріалами.

Впровадження програмного забезпечення інтрамережі пропонує організаціям кілька переваг:

- Безперебійне спілкування. Програмне забезпечення інтрамережі надає співробітникам уніфіковану платформу для спілкування та обміну інформацією, що покращує міжвідомчу співпрацю.

- Ефективний обмін знаннями. Це дозволяє співробітникам отримувати доступ до відповідних документів, посібників і ресурсів, що забезпечує легкий обмін знаннями та скорочує час, витрачений на пошук інформації.

- Покращене залучення працівників. Програмне забезпечення інтрамережі сприяє залученню працівників, сприяючи прозорим комунікаціям і програмам визнання, а також сприяючи почуттю причетності та зв'язку.

- Підвищена продуктивність. Це допомагає оптимізувати робочі процеси та підвищити загальну продуктивність за допомогою таких функцій, як керування завданнями, спільні календарі та інструменти для спільної роботи над проектами.

- Централізований інформаційний вузол. Він слугує централізованим сховищем політик компанії, процедур, оголошень та іншої важливої інформації, що забезпечує співробітникам доступ до актуальних і відповідних ресурсів.

Вибір правильного програмного забезпечення інтрамережі може значною мірою сприяти створенню продуктивного та підключеного цифрового робочого місця, яке дозволить співробітникам ефективно досягати своїх цілей [19].

Сучасні цифрові інструменти управління проектами також надають багато можливостей менеджерам. Програми, які використовують менеджери та їхні команди, можуть відрізнитися залежно від специфіки роботи. Деякі онлайн-інструменти управління проектами орієнтовані на злагоджену співпрацю в команді, тоді як інші допомагають контролювати графіки або розподіляти ресурси компанії. У наведеній нижче таблиці 3 представлені інструменти управління проектами, які є найбільш універсальними та корисними для менеджерів.

Проектні менеджери, такі як Trello, Asana, Jira, допомагають організовувати завдання, визначати їх статус та відстежувати виконання проектів.

Спільні документи та редактори Google Документи, Microsoft Office Online, Zoho Office Suite дозволяють працювати над документами в режимі реального часу, спільно редагувати та обмінюватися коментарями.

Інструменти для спільної роботи над документами та редактори дозволяють менеджерам працювати над документами в режимі реального часу, спільно редагувати та обмінюватися коментарями (табл. 4).

Ці інструменти допомагають менеджерам спільно працювати над документами, спрощуючи комунікацію та співпрацю в команді.

Хмарні сховища Dropbox, Google Drive, Microsoft OneDrive дозволяють зберігати та збирати дані, доступ до яких можливий з будь-якого пристрою з Інтернет-підключенням. У сучасний період, хмарні технології стали неодмінною складовою бізнес-процесів, що дозволяють підприємствам економити час та кошти, підвищувати продуктивність та забезпечувати вищий рівень захисту даних [15]. Ключові переваги хмарних технологій для менеджменту висвітлені на рис. 5.

До десятки найкращих постачальників хмарних сховищ для бізнес-користування у 2023 році входять: Google, iCloud, Dropbox, Microsoft OneDrive, pCloud, Icedrive, Internxt, Backblaze, Sync.com, Box.com. Кожна платформа має свої плюси і мінуси, наприклад Google – ємність пам'яті, Microsoft OneDrive – сумісність із програмами Office і розширені функції безпеки Icedrive. Оцінюючи окремі функції та тарифні плани, менеджер можете визначити, яка платформа хмарного зберігання найкраще відповідає потребам компанії у сховищі даних [2].

**Висновок.** Цифровий менеджмент дозволяє підвищити ефективність діяльності компанії, відстежувати та аналізувати результати, швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, поліпшувати комунікацію всередині організації та з її зовнішніми партнерами, а також стимулювати інноваційність та розвиток. Однак, разом з усіма перевагами, цифровий менеджмент також може ставити виклики, пов'язані з кібербезпекою, надмірною інформаційною завантаженистю, необхідністю постійного навчання новим технологіям.

## Можливості інструментів управління проектами

Види інструментів управління проектами	Характерні особливості	Приклади інструментів управління проектами
1. Інструменти управління завданнями	Управління завданнями включає створення проєктів, постановку цілей і завдань, призначення завдань певним членам команди, визначення дедлайнів, а також обмін документами та коментарями. У деяких випадках управління завданнями включає не тільки планування роботи, а й ширше коло обов'язків: управління ресурсами, збір аналітики та звітності, а також співпрацю. Більшість інструментів, про які ми згадували в цій статті, можна назвати інструментами управління завданнями.	Trello, Jira, Todoist, Wrike, Smartsheet та Wunderlist – це інструменти, які переводять управління завданнями у цифровий формат і допомагають зберігати все, що стосується виконання проєктів (цілі, деталі завдань, посилення, референси, списки відповідальних осіб, дедлайни та робочу документацію) в одному місці.
2. Інструменти комунікації та співпраці	Інструменти комунікації дозволяють спілкуватися в чаті або проводити онлайн-зустрічі з колегами, партнерами чи будь-ким іншим. Інструменти співпраці призначені для спільної роботи над проєктами, редагування робіт один одного, коментування в ході роботи та швидкого оновлення робочих документів.	Slack, Basecamp, G Suite, Office 365, Trello та Yammer є одними з лідерів індустрії. Для співпраці над проєктом буде достатньо месенджера, за допомогою якого можна обмінюватися документами або організувати групові дзвінки. Більш безпечними платформами для обміну конфіденційною інформацією є: Microsoft Teams, Zoom, Flock, Discord.
3. Інструменти планування та управління часом	Інструменти управління проєктами можуть включати функції для планування завдань, що є основним способом автоматизації робочого процесу. Планування завдань може бути прямим і простим (коли ставиться завдання з дедлайном) або містити взаємозалежності. Функція нагадувань для виконавців завдань важлива, якщо команда працює над кількома проєктами одночасно. Інструменти тайм-менеджменту дозволяють поставити велике завдання, яке потім розбивається на менші завдання для членів команди. Вони повинні виконати їх за кілька днів або тижнів з власними дедлайнами. Деякі платформи можуть запропонувати підтримку на основі штучного інтелекту.	GanttPro, TimeCamp, Airtable, Wrike, Clockify, Time Doctor, Trello хоча не спрямовані виключно на планування або управління часом, вони все одно мають розширений функціонал.
4. Інструменти управління ресурсами	До переліку завдань менеджера виробничої або цифрової продуктової компанії входить управління фінансовими, товарно-матеріальними, нерухомими, інтелектуальними та іншими ресурсами, що належать компанії. Іноді планування ресурсів стосується питань накопичення або придбання ресурсів на майбутнє (наприклад, комп'ютерних програм, обладнання, наймання нових спеціалістів). У таких випадках менеджер також звертається до аналітики для прийняття рішень.	універсальні рішення в контексті управління ресурсами: Mavenlink, Clarizen, LiquidPlanner, Paymo, NetSuite і Teamdeck.
5. Інструменти звітності та аналітики	Більшість платформ пропонують динамічні дані про проєкти у вигляді дощок та діаграм Ганта. Інструменти, які дозволяють інтегрувати відомі інструменти аналітики це Python, Apache Spark, Microsoft Power BI або Tableau.	Monday.com, Height, Kintone та Hub Planner – це інструменти для відстеження управління проєктами, які дозволяють бачити інфографіку на основі того, що відбувається у проєктах.

Джерело: складено за [1]



Інструменти для спільної роботи над документами та редактори

Інструменти	Особливості
Google документи	Онлайн-редактор документів, що дозволяє кільком користувачам одночасно працювати над документом, спільно редагувати його та коментувати зміни.
Microsoft Office Online	Онлайн-версія популярних програм Office, таких як Word, Excel і PowerPoint, з можливістю спільної роботи та редагування.
Dropbox Paper	Інструмент для створення документів, зберігання файлів та спільної роботи над ними в реальному часі.
Notion	Всеїдний інструмент для організації робочих процесів, з можливістю створення спільних документів, списків завдань, таблиць та багато іншого.
Trello	Карточковий органайзер, який дозволяє створювати завдання, рухати їх між статусами та спільно працювати над ними з командою.
Slack	Платформа для комунікації в реальному часі, де також можна обмінюватись документами та спільно працювати над ними.
Quip	Інструмент для створення документів, таблиць та чатування, зі вбудованою можливістю спільної роботи.
Zoho Docs	Інтернет-платформа для створення, збереження та спільної роботи над документами, архівами та колекціями.
Coda	Інтерактивний редактор документів, що поєднує таблиці, списки завдань та інші інтерактивні елементи.
Airtable	З'єднання таблиць та баз даних, що дозволяє створювати різні типи документів та спільно з ними працювати.

Джерело: складено за [5]



Рис. 5. Ключові переваги хмарних технологій для менеджменту

Джерело: авторська розробка

## Бібліографічний список:

1. 10 найкращих інструментів управління проектами у 2023 році. URL: <https://blog.depositphotos.com/ua/instrumenti-upravlinnya-proyektamy.html> (дата звернення: 02.07.2023).
2. 10 найкращих хмарних сховищ у 2023 році. URL: <https://www.websiterating.com/uk/cloud-storage/> (дата звернення: 02.07.2023).
3. 6 найкращих безкоштовних програмних платформ для відеоконференцій у 2023 році. URL: <https://www.freeconference.com/uk/blog/best-video-conferencing-tools/> (дата звернення: 02.07.2023).
4. 9 найкращих інтранет-програм для внутрішнього спілкування співробітників. URL: <https://techukraine.net/9-/> (дата звернення: 02.07.2023).
5. Lozhko M. 10 найкращих інструментів управління проектами у 2023 році. URL: <https://blog.depositphotos.com/ua/instrumenti-upravlinnya-proyektamy.html> (дата звернення: 02.07.2023).
6. Manuti A., de Palma P.D. How to Develop Digital HRM Practices in the Cognitive Technology Era: Evidences from a Case Study. In: Digital HR. Palgrave Macmillan, Cham. 2018. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3_5) (дата звернення: 01.05.2023).
7. Waddill, D. Leading with Technology: Digital HR Strategy. SHRM Executive Network Blog. 2020. URL: <https://blog.shrm.org/executive/blogpost/Leading-with-Technology-Digital-HR-Strategy> (дата звернення: 01.05.2023).
8. Бей Г.В., Середя Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 34. С. 93–101.
9. Гусева О.Ю., Легомінова С.В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1. С. 33–39.
10. Кравчук О.І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2018. № 1. С. 172–191.
11. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73> (дата звернення: 02.07.2023).
12. Літорович, О. Особливості менеджменту персоналу підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-34> (дата звернення: 02.07.2023).
13. Лопушняк Г., Милияник Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. Вип. 24. С. 10–16.
14. Ляшенко В.І., Вишневіський О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ, 2018. 252 с.
15. Хмарні технології та обчислення. Теорія та практика. URL: <https://www.sim-networks.com/ukr/blog/cloud-technologies> (дата звернення: 02.07.2023).
16. Чорна Н. Менеджмент в умовах цифровізації економіки. Перспективи розвитку науки і бізнесу в глобальному середовищі: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. м. Тернопіль, 20 травня 2020 р. Тернопіль, 2020. С. 100–101.
17. Юдін А. Топ месенджерів в Україні та світі 2020. URL: <https://marketer.ua/ua/top-messengers-in-ukraine-and-the-world/> (дата звернення: 05.07.2023).
18. Як та навіщо бізнесу використовувати месенджери. Лекція від Дмитра Зінченка. URL: <https://bazilik.media/iak-ta-navishcho-biznesu-vykorystovuvaty-mesendzhery-lectsiia-vid-dmytra-zinchenka/> (дата звернення: 02.07.2023).
19. Які соціальні мережі використовувати бізнесу? URL: <https://shapoval.agency/yaki-soczialni-merezhi-vykorystovuvaty-biznesu/> (дата звернення: 02.07.2023).

## References:

1. 10 naikrashchychkh instrumentiv upravlinnia proiektamy u 2023 rotsi. Available at: <https://blog.depositphotos.com/ua/instrumenti-upravlinnya-proyektamy.html> (accessed 02 July 2023).
2. 10 naikrashchychkh khmarnykh skhovyshch u 2023 rotsi. Available at: <https://www.websiterating.com/uk/cloud-storage/> (accessed 02 July 2023).
3. 6 naikrashchychkh bezkoshtovnykh prohramnykh platform dlia videokonferentsii u 2023 rotsi. Available at: <https://www.freeconference.com/uk/blog/best-video-conferencing-tools/> (accessed 02 July 2023).
4. 9 naikrashchychkh intranet-prohram dlia vnutrishnoho spilkuvannia spivrobitnykiv. <https://techukraine.net/9-/> (accessed 02 July 2023).
5. Lozhko M. 10 naikrashchychkh instrumentiv upravlinnia proiektamy u 2023 rotsi. Available at: <https://blog.depositphotos.com/ua/instrumenti-upravlinnya-proyektamy.html> (accessed 02 July 2023).
6. Manuti A., de Palma P.D. How to Develop Digital HRM Practices in the Cognitive Technology Era: Evidences from a Case Study. In: Digital HR. Palgrave Macmillan, Cham. 2018. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3_5) (accessed 01.05 July 2023).
7. Waddill, D. Leading with Technology: Digital HR Strategy. SHRM Executive Network Blog. 2020. Available at: <https://blog.shrm.org/executive/blogpost/Leading-with-Technology-Digital-HR-Strategy> (accessed 01.05 July 2023).
8. Bei H.V., Sereda H.V. (2019) Transformatsiia HR-tekhnologiih pid vplyvom tsyfrovizatsiih biznes-protseviv. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 34, pp. 93–101.
9. Husieva O.Yu., Lehominova S.V. (2018) Didzhytalizatsiia – yak instrument udoskonalennia biznes-protseviv, yikh optymizatsiia. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 1, pp. 33–39.
10. Kravchuk O.I. (2018) Tsyfrova kompetentnist menedzhera z personalu. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka*, no. 1, pp. 172–191.
11. Kravchuk, O., Varis, I., & Zaryvnykh, K. (2021) Tsyfrovii tekhnologiih menedzhmentu personalu: tendentsii ta vyklyky v umovakh pandemii COVID-19. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73> (accessed 02 July 2023).
12. Litorovych, O. (2022) Osoblyvosti menedzhmentu personalu pidpriemstv v umovakh didzhytalizatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-34> (accessed 02 July 2023).
13. Lopushniak H., Mylianyk R. (2019) Vplyv tsyfrovyykh tekhnologiih na formuvannia kompetentsii upravlinskoho personalu. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 24, pp. 10–16.
14. Liashenko V.I., Vyshnevskiy O.S. (2018) Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy yak mozhlyvist proryvnoho rozvytku: monohrafiia. Kyiv, 252 p.
15. Khmarni tekhnologiih ta obchyslennia. Teoriia ta praktyka. <https://www.sim-networks.com/ukr/blog/cloud-technologies> (accessed 02 July 2023).
16. Chorna N. (2020) Menedzhment v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. Perspektivy rozvytku nauky i biznesu v hlobalnomu seredovyschi: materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii., m. Ternopil, 20 travnia 2020 r. Ternopil, pp. 100–101.
17. Yudin A. Top mesendzheriv v Ukraini ta sviti 2020. Available at: <https://marketer.ua/ua/top-messengers-in-ukraine-and-the-world/> (accessed 05.07.2023).
18. Yak ta navishcho biznesu vykorystovuvaty mesendzhery. Lektisia vid Dmytra Zinchenka. Available at: <https://bazilik.media/iak-ta-navishcho-biznesu-vykorystovuvaty-mesendzhery-lectsiia-vid-dmytra-zinchenka/> (accessed 02 July 2023).
19. Yaki sotsialni merezhi vykorystovuvaty biznesu? Available at: <https://shapoval.agency/yaki-soczialni-merezhi-vykorystovuvaty-biznesu/> (accessed 02 July 2023).