

## **ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ: НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ**

**Постановка проблеми.** Науково-технічний прогрес та стрімкий розвиток інформаційних технологій нещадно впливають на сучасне суспільство. Диджиталізація як явище, яке відображає інтеграцію інформаційних технологій у всі сфери життя, стає ключовим аспектом сучасної епохи. Проте визначення та розуміння цього терміну різняться серед різних наукових спільнот. Отже, постановка проблеми полягає в ретельному аналізі науково-методичних підходів до визначення диджиталізації, виокремленні ключових аспектів цього явища, а також розкритті їх впливу на різні сфери сучасного суспільства. Дослідження цієї теми допоможе розкрити важливі аспекти диджиталізації та її роль у вирішенні сучасних викликів та завдань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В останні роки спостерігається стрімкий розвиток цифрових технологій та їх вплив на різні сфери життя суспільства. Все більше організацій та держав активно займаються процесом диджиталізації, щоб адаптуватися до мінливих умов й отримати конкурентні переваги. Над з'ясуванням сутності диджиталізації працювали такі вчені, як Джейсон Йоменс, Джо Каудрон та Дадо Ван Петегем, О. Є. Гудзь, С. А. Федюнін, В. В. Щербина, Джордж Вестерман, Дідьє Бонне, Ендрю Макафі, Бехнама Табрізі, Ед Лам, Кірк Жирар, Вернон Ірвін та інші.

**Постановка завдання.** Метою статті є з'ясування сутності поняття «диджиталізація» та впорядкування підходів до його визначення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах адаптації до нових реалій суб'єкти господарювання всього світу розуміють, які зміни та можливості може мати впровадження цифрових технологій. Такими базовими технологіями IV промислової революції є Інтернет речей, цифрові екосистеми, аналітика великих даних та цифрові платформи [1], отже, диджиталізація. Розглядаючи різні бачення цього процесу, можемо отримати більш широке уявлення про його сутність. Аналіз наукової літератури свідчить про те, що деякі автори підкреслюють технологічний аспект диджиталізації, визначаючи його як процес перетворення аналогової інформації на цифрову форму за допомогою різних цифрових технологій. Інші автори акцентують увагу на організаційних змінах та стратегічному плануванні, вважаючи диджиталізацію не лише технологічним аспектом, але й комплексним процесом, що впливає на організаційну культуру, бізнес-моделі та взаємодію з клієнтами.

Так, автор статті «Digital transformation doesn't start with technology», Джейсон Йоменс, визначає диджиталізацію як впровадження нових цифрових технологій з метою покращення та оптимізації бізнес-процесів, робочих потоків та операцій. Цифрова трансформація спрямована на звільнення співробітників від адміністративних обов'язків, створення сприятливого середовища співпраці із високим рівнем довіри, де інформація вільно та безпечно переходить між людьми, які на неї покладаються. Цифрова трансформація здійснюється на сьогоднішній день швидше і за меншої вартості, ніж раніше, завдяки широкому поширенню хмарних технологій. Автор зазначає, що цифрова трансформація часто викликає неспокій і навіть страх у багатьох людей. Її також часто помилково сприймають як лише технологічне перетворення, хоча насправді вона передбачає широку трансформацію бізнесу, включаючи таланти, організаційну структуру, модель функціонування, продукти та послуги тощо. Вчений також наголошує на тому, що

успіх цифрової трансформації залежить від людей, а не тільки від технологій. Він закликає до залучення співробітників до процесу трансформації та подолання опору до змін, розуміючи, що реакція людей на нові технології базується на їх думках, досвіді та переконаннях [5].

Вітчизняні діячі О. Гудзь, С. Федюнін, В. Щербина визначають диджиталізацію як процес оцифрування, цифровізації або приведення в цифрову форму різних видів інформації. Автори зазначають, що диджиталізація включає не лише технологічні аспекти, але й соціальні, культурні та антропологічні процеси. О. Гудзь також зазначає, що диджиталізація спрямована на трансформацію існуючих бізнес-процесів шляхом їх оцифрування з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення мети підприємства [2].

Аналіз наукової літератури вказує, що як вітчизняні, так і зарубіжні дослідники визнають, що успішна диджиталізація компанії потребує більше, ніж лише впровадження цифрових технологій. Вони підкреслюють важливість залучення всіх працівників компанії, незалежно від їхньої посади чи ролі, у процес диджиталізації. Культурні зміни в організації, спрямовані на створення середовища, сприятливого для інновацій та відкритості до нових ідей, є ключовими.

На основі проведеного аналізу інтерпретацій сутності, можна запропонувати три основні підходи до визначення поняття диджиталізації (табл. 1).

Таблиця 1

**Підходи до визначення сутності поняття «диджиталізація»**

<b>Методологічний підхід (пояснення сутності)</b>	<b>Технологічний підхід (обговорення ролі технологій)</b>	<b>Організаційний підхід (розгляд ролі культури, організаційних змін та стратегічного планування)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– полягає в систематичному та науковому підході до вивчення цього явища;</li> <li>– зосереджується на методах та процедурах, що використовуються для аналізу та дослідження диджиталізації в різних сферах і контекстах;</li> <li>– дозволяє розробляти методики та інструменти для оцінки, аналізу та впровадження диджиталізації;</li> <li>– допомагає встановити принципи та критерії, за якими можна оцінювати рівень диджиталізації в організаціях, сферах діяльності та суспільстві загалом;</li> <li>– передбачає розробку концептуальних моделей, які відображають складність та взаємозв'язки цього процесу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зосереджується на ролі технологій у процесі цифрової трансформації;</li> <li>– визнає, що диджиталізація відбувається завдяки прогресу цифрових технологій та їхньому застосуванню в різних сферах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– включає визначення стратегічних цілей, фокус на ключових областях трансформації та вибір відповідних цифрових інструментів для досягнення цих цілей;</li> <li>– допомагає організаціям зосередитися на важливих аспектах диджиталізації та ефективно впроваджувати технології для покращення своїх бізнес-процесів;</li> <li>– успішна диджиталізація вимагає поєднання цифрових технологій з сильним лідерством, що дозволяє перетворити технологію на трансформацію, що є важливим для досягнення цифрової зрілості</li> </ul>

У технологічному підході диджиталізація розглядається як інтеграція та використання цифрових технологій для перетворення традиційних процесів, систем та послуг у цифрові. Дж. Вестерман, Д. Бонне й Е. Макафі у своїй праці «The Nine Elements of Digital

Transformation» визначають диджиталізацію як використання технологій для радикального поліпшення продуктивності або розширення меж підприємств, що є актуальною темою для компаній по всьому світу [4]. Роль технологій у диджиталізації є багатогранною. По-перше, вони дозволяють збирати, зберігати та обробляти великі обсяги даних, надаючи організаціям цінну інформацію для прийняття рішень та інновацій. По-друге, технології забезпечують підключеність та взаємодію, що дозволяє безшовну комунікацію та співпрацю між різними системами, пристроями та зацікавленими сторонами.

Для успішної цифрової трансформації необхідно створити культуру, яка підтримує інновації, відкритість до змін та цифрову готовність. Це може включати розробку цифрових цінностей, залучення співробітників до процесу диджиталізації, навчання та розвиток цифрових компетенцій, а також створення сприятливого середовища для експериментів та інновацій. Стратегічне планування є необхідним елементом організаційного підходу до диджиталізації. Це включає розробку цифрової стратегії, визначення цілей та пріоритетів, оцінку потенційних вигод та ризиків, а також вибір оптимальних стратегій використання технологій для досягнення бізнес-цілей. Стратегічне планування дозволяє організації спрямувати свої ресурси, зосередитися на ключових напрямках та створити фундамент для успішної реалізації диджиталізації.

Доцільність стратегічного планування як частки організаційного підходу наведена у публікації Бехнама Табрізі, Еда Лама, Кірка Жирара і Вернона Ірвіна «Digital Transformation Is Not About Technology». Автори підкреслюють, що диджиталізація повинна бути направлена на досягнення стратегічних цілей організації, а не просто користування технологіями без чіткого плану [5]. Організаційний підхід до визначення диджиталізації передбачає конкретизацію цілей та фокусу на ключових областях, які потребують цифрової трансформації.

**Висновок з проведеного дослідження.** Поєднання трьох підходів – методологічного, технологічного та організаційного – до визначення диджиталізації допомагає зрозуміти цей термін усебічно. Методологічний підхід створює теоретичну базу для розуміння диджиталізації як стратегічного процесу, що включає перетворення бізнес-моделей, процесів та цінностей за допомогою цифрових технологій. Технологічний підхід акцентує увагу на використанні цифрових інструментів для досягнення цілей диджиталізації та покращення ефективності бізнес-процесів. Організаційний підхід зазначає важливість культурних змін, стратегічного планування та створення сприятливого середовища для інновацій. Підходи до визначення диджиталізації можуть варіюватися в акцентах та фокусах. Диджиталізація – це складний процес, який включає в себе як технологічні, так і організаційні аспекти. Успіх диджиталізації залежить від поєднання різних підходів та врахування всіх аспектів цього процесу, включаючи технології, культурні зміни та стратегічне планування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Bolgarova N., Bolhov V., Akhnovska I., Kozlovskiy S., Lavrov R., Petrunenko I. (2022) Civilizational Cycles and Economic Development in the Context of Technological Transitions and Global Pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*. Vol. 18. № 4. Pp. 191-202. URL: <http://dx.doi.org/10.14254/1800-5845/2022.18-4.16>.
2. Гудзь О. Є., Федюнін С. А., Щербина В. В. Диджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3. С. 18–24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2019\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2019_3_5)
3. Tabrizi B. et al. Digital Transformation Is Not About Technology. *Harvard Business Review*. 2019. № 3(13). URL: <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>
4. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. The Nine Elements of Digital Transformation. *MIT Sloan Management Review*. 2014. № 1(7). URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation/>
5. Yeomans J. (2018) Digital transformation doesn't start with technology. *The European Business Review*. № 20(7). URL: <https://ru.scribd.com/article/450375155/Digital-Transformation-Doesn-t-Start-With--Technology>