

Т. Ю. Чаркіна,
д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту,
Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6202-0910>
О. В. Пікуліна,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та психології,
Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4803-427X>
Г. М. Гребенюк,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту,
Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2807-0268>
М. В. Гненний,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту,
Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2457-8651>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.8.30

ТРАНСФОРМАЦІЯ СУЧАСНИХ ТЕОРІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

T. Charkina,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics
and Management, Ukrainian State University of Science and Technology
O. Pikulina,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance,
Accounting and Psychology, Ukrainian State University of Science and Technology
H. Hrebenuk,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics
and Management, Ukrainian State University of Science and Technology
M. Hnennyi,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics
and Management, Ukrainian State University of Science and Technology

TRANSFORMATION OF MODERN MANAGEMENT THEORIES

У статті досліджено сутність класичних і сучасних теорій, концепцій, менеджменту, а також вплив стрімкого розвитку сучасних технологій на їх трансформацію. Виявлено, що багато теорій засновано на підході розуміння цінності людського капіталу та спрямовані на його розвиток з метою забезпечення продуктивної праці в умовах постійно змінного середовища. З'ясовано, що всі сучасні концепції і теорії менеджменту направлені на скорочення грошових витрат компанії та часу на виконання операцій через оптимізацію бізнес-процесів. Зазначено, що розвиток сучасних технологій переніс робочий процес у геть новий формат, тобто в інтернет-платформи. Такий підхід дещо суперечить класичному менеджменту, оскільки майже відсутня управлінська складова. Крім того, деякі сучасні концепції, ставлячи на перший план потреби споживача та мінімізацію витрат на виробництво продукції, мають на меті максимізацію ефективності діяльності. Обґрунтовано, що процеси діджиталізації мають як позитивний, так і негативний вплив на управлінські процеси. Сформовано розширений перелік недоліків розвитку й впровадження діджитал-процесів в процесі трансформації сучасних теорій менеджменту.

The article examines the essence of classical and modern theories, concepts, management, as well as the impact of the rapid development of modern technologies on their transformation. It was found that many theories are based on the approach of understanding the value of human capital and are aimed at its development in order to ensure productive work in a constantly changing environment. This contributes to the creation of new socially developed organizations that care about their personnel, management and their own image in the labor market. Such conceptual principles allow bringing the enterprise to radically new levels of activity. It was found

that all modern concepts and theories of management are aimed at reducing the company's cash costs and time for performing operations through the optimization of business processes. This optimization occurs through the introduction of special software equipment, various digital systems, bots, mobile applications, and the development of specialized programs for intra-network use in accordance with the specifics of the company's activities. It is noted that the development of modern technologies has transferred the work process to a completely new format, that is, to Internet platforms, where you can find an employee anywhere and anytime on a temporary basis, part-time or remotely. This approach somewhat contradicts classical management, since there is almost no managerial component. In addition, some modern concepts, putting consumer needs and minimizing production costs at the forefront, are aimed at maximizing the efficiency of activities. It is substantiated that digitalization processes have both positive and negative effects on management processes. An expanded list of shortcomings of the development and implementation of digital processes in the process of transforming modern management theories has been formed.

Ключові слова: теорії менеджменту, концепції, підходи, діджитал-менеджмент, корпоративна соціальна відповідальність, цифрова трансформація, переваги і недоліки діджиталізації.

Key words: management theories, concepts, approaches, digital management, corporate social responsibility, digital transformation, advantages and disadvantages of digitalization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасному стрімкому розвитку сучасних технологій та трансформаційних бізнесових процесів сприяло дуже багато факторів. Одними з таких є пандемія ковіду та військові дії. Вони змусили докорінно змінити умови роботи, співробітництва з партнерами й клієнтами і врешті рещт — максимально перевести всі можливі операції в дистанційний формат. В таких умовах класичні теорії менеджменту не в змозі ефективно діяти, вони потребують підлаштування до сучасних вимог, розробки нових концепцій та підходів, що забезпечать коректну й продуктивну діяльність підприємства через технологічно адаптовані управлінські системи.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Розгляду питань, присвячених теоріям, концепціям та підходам класичного та сучасного менеджменту приділено досить багато уваги. Дослідженнями в цьому напрямку займалися Усіченко І. В., Мироненко М. А., Лисенко Т. І. [1], Іванова Н. С., Приймак Н. С., Карабаза І. А., Шаповалова І. В., Лижник Ю. Б. [2], Гришко В. В. [3], Мазуров А. В. [4], Чаркіна Т. Ю. [5] та багато інших.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження трансформацій класичних і сучасних теорій менеджменту та оцінка впливу діджиталізації на процеси управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процеси та методи управління підприємством є дуже різноманітними, оскільки мають враховувати сферу діяльності, специфіку виробництва чи надання послуг та матеріальні, духовні, соціальні потреби персоналу. З розвитком новітніх технологій дані процеси також зазнають трансформації та потребують осучаснення. Всі

ці елементи сприяють появі та розвитку нових більш сучасних теорій менеджменту.

Якщо звернутись до розвитку менеджменту та його особливостей, то виділяють класичну, поведінкову, кількісну теорії й процесний, системний, ситуаційний підходи:

1. Класична теорія. Її основоположником був Ф. Тейлор ("Батько наукового менеджменту") Дана теорія мала дві школи: школа наукового управління (1855—1920 рр.) та адміністративна школа (класична теорія організації) (1920—1950 рр.). Школа наукового управління мала великі досягнення, що стосувалися аналізу робочого часу й робочих рухів; організації раціональних норм робочого часу, який повинен був включати перерви та відпочинок; спрямування працівників на ті види робіт, які він виконує найкраще; правил підбору персоналу та необхідності їх навчання. І найголовніше — була доведена необхідність відокремлення функцій управління від безпосереднього процесу виконання роботи. Адміністративна школа (класична теорія організації) спрямовувала свої дослідження на удосконалення управління в цілому, не зосереджуючись на окремих напрямках. Важливим внеском став розподіл всіх можливих операцій підприємницької діяльності на шість груп: технічні, комерційні, фінансові, страхові, облікові та адміністративні. Крім того цією школою були сформовані принципи управління та перелік якостей, якими мав би володіти потенційний менеджер компанії. Однак, при всіх цих позитивних моментах, мав місце й негативний — відсутність повноцінної соціальної складової управління.

2. Поведінкова або неокласична теорія. Її розвитку сприяли недоліки класичної теорії, фокусуючи при цьому свою увагу на соціальних та поведінкових аспектах управління підприємством. Такий підхід менеджменту включає дві школи: школа людських відносин (1930—1950 рр.) та школа організаційної поведінки (1950 — на теперішній час). Основним питанням дослідження школи людських відносин було зосереджено на поведінці індивіда в організації й колективі та його мотиваційних аспектах, тобто основна увага була приділена

індивідуальній психології працівника в рамках концепції та методик покращення особистих взаємозв'язків у колективі. Школа організаційної поведінки навпаки вела дослідження групової поведінки колективу, який перебуває в певних умовах, місці та оточенні, яке має свої власні уявлення, ставлення, звички відмінні для кожного індивіда. Головним досягненням цих шкіл стало фокусування уваги на соціальних потребах працівників, що сприяло більш ефективному розподілу та використанню людських ресурсів.

3. Кількісна теорія (школа науки управління) (1950 — до сьогодні). Представники даної школи розглядають процес управління як сукупність статистичних, математичних, інформаційних даних та який можна описати за допомогою математичних моделей. Застосування подібних моделей дозволило спростити та скоротити час прийняття управлінських рішень. Головним недоліком кількісної теорії є неможливість врахування людського фактору в повній мірі [1; 2; 3; 4].

4. Процесний, системний та ситуаційний підходи. Процесний підхід передбачає, що управління є комплексом окремих, але взаємопов'язаних функцій, кожна з яких має свої підфункції, а вся їх сукупність і являє собою процес управління. Системному підходу притаманний розгляд процесу управління як цілісної системи, що складається з багатьох елементів і взаємодіє з зовнішнім середовищем. Ситуаційний підхід вбачає, що в своїй більшості процес управління є незмінним, але необхідно враховувати нестандартні ситуації і застосовувати при цьому специфічні прийоми, адаптовані під непередбачувані обставини [4].

Із розвитком ринкових відносин і його постійною трансформацією, зі швидким осучасненням організацій та стрімкою появою новітніх технологій, процеси управління також вимагають коригувань і пошуку нових теорій, концепцій, методів, що забезпечать ефективний менеджмент та діяльність підприємств. До таких сучасних напрямків відносять:

1. Концепція внутрішніх ринків компаній і корпорацій (чи організаційних ринків). В її основі лежить прагнення впровадження у внутрішню діяльність підприємств ринкових принципів, що охоплюватимуть кожний структурний елемент (від найнижчих підрозділ до керівного апарату). Займаючи автономну позицію всередині цілісної системи, кожен структурний елемент може продавати і купувати продукцію і послуги всередині та зовні системи. Застосовуючи при цьому новітні інформаційні технології можна побудувати "мережеві організації". Концепція мереживізації передбачає передачу виконання певних етапів виробництва стороннім організаціям. Завдяки цьому можна досягти значного скорочення витрат [5].

2. Реінжиніринг — це теорія, побудована на методах комплексної перебудови управлінських процесів всієї структури підприємства. Вона направлена на впровадження сучасних технологій та методик в процеси виробництва та управління. Її метою є оптимізація всіх операцій задля скорочення часу на їх виконання, мінімізації витрат, підвищення якості продукції та конкурентоспроможності компанії. Головними складовими можливості застосування реінжинірингу є: високий рівень корпоративної культури, системність та по-

слідовність проведення, достатність ресурсного забезпечення, відсутність затягування процесу з боку персоналу, суцільність, а не частковість [6].

3. Теорія людського капіталу. Дана теорія спирається на те, що людина є цінним трудовим ресурсом, частиною людського капіталу та за правильної організації трудового процесу й управління, вона стає незамінним елементом підприємницької системи. Робиться акцент на необхідності розвитку трудових ресурсів, їх потенціалу і врахуванні потреб кожного індивіда з метою покращення умов праці й отримання за рахунок цього більших вигід. Тобто дану теорію можна віднести до складової корпоративної соціальної відповідальності, що відіграє одну з головних ролей у формуванні позитивного іміджу, налагодженні бізнесових контактів, формуванні конкурентоспроможності компаній.

4. Теорія альянсів (асоціативних форм організації і управління). В даній теорії превалює зосередженість на вивченні процесів створення, функціонування та розвитку стратегічних партнерств між організаціями для досягнення спільних цілей. Такі альянси передбачають співпрацю між окремими самостійними підприємствами за допомогою об'єднання фінансових, трудових, технологічних ресурсів, інфраструктури та виробничих потужностей. Це дає змогу збільшити обсяги виробництва, отримати доступ до нових ринків та підвищити конкурентоспроможність. Головним і дуже суттєвим недоліком може стати конфлікт інтересів сторін.

Основним двигуном сьогодення у змінах всіх процесів, від підприємницьких до державних, є розвиток сучасних передових технологій. Не виключенням є й управлінські процеси. До сучасних трендових концепцій можна віднести:

1. Гнучкість й адаптивність. Притаманна ще донедавна ієрархічна структура управління нині стрімко втрачає свої позиції. Наразі найбільш ефективними стають гнучкі й адаптивні організації, що застосовують новітні технології, які дозволяють швидко та ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та приймати відповідні управлінські рішення. Гнучкість і адаптивність сприяє створенню більш цілеспрямованих, креативних команд, здатних генерувати нестандартні ідеї, підвищенню якості продукції та ефективності діяльності.

2. Культура співпраці. Така концепція не просто витісняє конкуренцію між співробітниками єдиного колективу у досягненні поставленої мети (що дуже часто призводить до конфліктних ситуацій та збільшення проміжку часу на виконання завдання), а й сприяє розбудові ефективної командної роботи, налагодженню міжособистісних зв'язків, покращенню комунікацій і найголовніше — прагненню кожного члена команди працювати на результат. Застосування різного роду технологій спільної роботи не лише підвищують продуктивність праці, а й забезпечує розвиток творчого, креативного та інноваційного мислення колективу.

3. Розвиток лідерського потенціалу. Для забезпечення ефективного управління, на підприємстві мають бути ярко виражені лідери, які б могли правильно мотивувати персонал, надихати на досягнення цілей, розвивати прагнення до успіху, чітко ставити задачі та ефективно їх розподіляти, розуміючи при цьому, кому краще доручити одну роботу, а кому іншу в залежності від

навичок, вмінь та особистих якостей. Для цього компанії організують різного роду тренінги, семінари, навчання, курси тощо.

4. Діджиталізація та цифрова трансформація. Перетворення управлінської інформації в цифровий формат дозволило вдосконалити бізнес-процеси, пришвидшити їх дію, аналіз даних та прийняття рішень. Використання штучного інтелекту, аналітики даних і хмарних рішень в процесах управління сприяють більш ефективному використанню ресурсів, підвищенню результативності та економії часу на виконання більш важливих завдань та неавтоматизованих процесів.

5. Розвиток роботизації та автоматизації. В сфері менеджменту все більшої популярності набувають автоматизовані та роботизовані бізнес-процеси. Використання автоматизованих систем дає можливість мінімізувати ймовірність помилок, підвищити ефективність роботи та покращити організацію процесів. Застосування в роботі менеджерів таких інструментів, як роботи-помічники, боти й автоматизовані системи управління, дозволяє приділити більше уваги питанням стратегічного характеру [7].

6. Ціннісна пропозиція роботодавця. Дуже цікава та наразі популярна теорія. Вона покликана створювати позитивний імідж підприємства на ринку праці. Тобто фокус дещо зміщується з потенційного працівника на працедавця. Коли компанія рекламує свої позитивні сторони, надає різносторонні соціальні пакети, нестандартні й цікаві умови праці, гнучкі підходи до роботи, можливість висування нестандартних ідей із їх втіленням, впевненість кар'єрного розвитку, то це призводить до ряду позитивних ефектів. Перш за все, бажаючих стати частиною колективу такого підприємства буде значно більшою; по-друге: у претендентів на посаду буде чітке уявлення про те, що вимоги до них будуть досить високими і що автоматично може відсіяти недостатньо кваліфіковані трудові ресурси; по-третє: створення позитивного іміджу на ринку праці автоматично тягне за собою зацікавленість інших стейкхолдерів, впевнених в тому, що така компанія відповідальна в усьому.

7. Гіг-економіка. Це підхід, який дещо суперечить стандартним базовим принципам і методам менеджменту, оскільки в гіг-економіці майже відсутня управлінська складова. Її сутність полягає у роботі на онлайн платформах, де наведені пропозиції виконання певних завдань на тимчасовій або одноразовій основі. Попит на такі пропозиції зазвичай забезпечує контингент людей, який шукає додатковий підробіток, жінки в декреті, ті, хто не бажає працювати за визначеним графіком та виконувати небажані завдання роботодавця тощо. З одного боку, це дуже зручно й для підприємства й для працівника, однак існують певні ризики. В даному випадку відсутня складова захисту. Підприємець не може бути впевнений у своєчасному та якісному виконанні роботи, можуть бути порушені права споживача, а працівник ризикує не отримати оплату та позбавлений прав, закріплених на законодавчому рівні.

8. Ощадливе виробництво. Зміст теорії ощадливого виробництва можна викласти у вигляді п'яти принципів: перший — визначити цінність конкретного про-

Таблиця 1. Переваги і недоліки діджиталізації управлінських процесів

Діджиталізація управлінських процесів	
Переваги	Недоліки
збільшення ефективності	потреба у значних витратах на побудову та/чи перебулову інфраструктури
оптимізація бізнес-процесів	потребує великих затрат часу на впровадження у діяльність
підвищення продуктивності праці та комунікативної ефективності між підрозділами	потребує у забезпеченні підприємства висококваліфікованими кадрами
покращення комунікацій з клієнтами та партнерами підприємства	збільшення витрат на навчання персоналу
підвищення точності обробки даних	сприяє збільшенню безробіття
зменшення витрат на оплату праці	складність адаптації діджитал процесів у концептуальні основи корпоративної соціальної відповідальності
покращення захисту від кібер-атак	
розширення ринків збуту	

Джерело: сформовано та доповнено автором Пікуліною О. В. на основі [9].

дукту; другий — визначити потік створення цінності для цього продукту; третій — забезпечити безперервне, протягом потоку, створення цінності продукту; четвертий — дозволити споживачеві витягати продукт; п'ятий — прагнути досконалості [8, с. 18—24]. Концепція ощадливого виробництва значною мірою зосереджена на потребах споживача та зменшенні витрат на виробництво при максимальній ефективності. Застосування такого підходу забезпечує підвищення конкурентоспроможності, появу нових поглядів на управлінські процеси, створення інших видів продукції, ефективність діяльності тощо.

Окремою ланкою необхідно виділити діджитал-менеджмент. Сучасні процеси цифровізації мають глобальні масштаби й впливають абсолютно на всі сфери життя: від звичайного побуту до професійної діяльності. Що стосується сучасного менеджменту, то процеси діджиталізації охопили усі сфери управління. Застосування різного програмного забезпечення та технологій, використання соціальних мереж та систем онлайн зв'язку суттєво змінюють менеджмент процеси, принципи, підходи, концепції й інструменти. Як і будь-яке нововведення, воно має позитивні і негативні сторони (табл. 1).

Не дивлячись на велику кількість переваг діджиталізації, вона має й суттєві недоліки. Окрім, зазначеної в табл. 1 науковцем Лінгур Л. М., потреби у збільшенні грошових витрат на інфраструктуру, навчання персоналу, пошук висококваліфікованих кадрів та часових витрат на її впровадження, вважаємо за доцільне доповнити даний перелік сприянням безробіттю та складністю адаптації діджитал процесів у концептуальні основи корпоративної соціальної відповідальності. Завдяки цифровізації багато бізнес-процесів можуть виконуватись автоматично, при цьому зникає потреба у деяких посадах й відповідно в працівниках, починаються скорочення персоналу, збільшуючи при цьому кількість безробітних.

Корпоративна соціальна відповідальність, як і діджиталізація, набула свого розвитку досить нещодавно, особливо в Україні. Основними її принципами є врахування інтересів всіх стейкхолдерів, відповідальність перед працівниками і суспільством в цілому, дбайливе ставлення до навколишнього середовища, дотримання

законодавства й етичних норм, добросовісної конкуренції тощо. Зі стрімким розвитком цифровізації, всі ці принципи, основи та концепції потребують певної адаптації, що спричиняє необхідність формування нових діджиталізованих соціально-відповідальних бізнес-процесів та трансформації існуючих інститутів соціальної відповідальності бізнесу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В ході роботи було досліджено основні теорії, школи та концепції класичного та сучасного менеджменту, зокрема діджитал-менеджменту. Виявлено, що розвиток новітніх технологій та суцільні процеси цифровізації є головним чинником появи сучасних та надсучасних теорій, концепцій та підходів менеджменту. З'ясовано переваги і недоліки діджиталізації управлінських процесів, а також запропоновано врахування сприяння збільшенню безробіття та складність адаптації діджитал процесів у концептуальні основи корпоративної соціальної відповідальності, як негативних елементів процесу цифровізації. Перспективами подальших досліджень може стати розробка пропозицій щодо адаптації діджитал процесів у концептуальні основи корпоративної соціальної відповідальності.

Література:

1. Усиченко І. В., Мироненко М. А., Лисенко Т. І. Історія розвитку менеджменту: від давніх часів до наших днів. Економіка та суспільство № 59. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3499/3428>
2. Іванова Н. С., Приймак Н. С., Карабаза І. А., Шаповалова І. В., Лижник Ю. Б. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1: навч. посібник. ред. Н. С. Іванова. Кривий Ріг: Вид. Дон НУЕТ. 2021. 282 с. С. 11—16 URL: https://www.researchgate.net/publication/363214664_Sucasnij_menedzment_u_shemah_i_tablicah_Castina_1
3. Гришко В. В. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування в умовах діджиталізації економіки України. Економіка і регіон № 1 (80). 2021. Національний університет ім. Юрія Кондратюка. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolitNTU/10397/1/1_80_2021_%D0%93%D1%80%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE.pdf
4. Основні концепції мислителів минулого та сучасних теорій управління. Бібліотека Studies. URL: <https://studies.in.ua/polit-men-shpora/2564-osnovn-konceptsi-mislitelv-minulogo-ta-suchasnih-teory-upravlnnya.html>
5. Мазуров А. В. Мережеві організації в умовах економіки досвіду. Ефективна економіка № 10. 2021. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9415>
6. Продіус О. І., Найда Є. Д. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасна концепція управління. Економіка і суспільство № 19. 2018. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/89.pdf
7. Тренди в сучасному менеджменті. Кафедра менеджменту Львівського торговельно-економічного університету. Дайджест. 05.01.2024. URL: <https://kerivnyk.info/2024/01/trendy-v-suchasnomu-menedzhmenti.html>
8. Чаркіна Т. Ю. Теоретико-методологічні основи формування системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Харків, 2021 р. 47 с.
9. Лінгур Л. М. Інтегровані підходи формування інформаційної системи КСВ для підприємств малого та середнього бізнесу. Економіка та суспільство № 22. 2020. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/104/99>

References:

1. Usichenko, I.V. Myronenko, M.A. and Lysenko, T.I. (2024), "History of the development of management: the view of ancient times to our days", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 59, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3499/3428> (Accessed 05 Apr 2025).
 2. Ivanova, N.S. Pryjmak, N.S. Karabaza, I.A. Shapovalova, I.V. and Lyzhnyk, Yu.B. (2021), *Suchasnyj menedzhment u skhemakh i tablytsiakh* [Modern management in diagrams and tables], vol. 1, Don NUET, Kryvyj Rih, Ukraine, pp. 11—16, available at: https://www.researchgate.net/publication/363214664_Sucasnij_menedzment_u_shemah_i_tablicah_Castina_1 (Accessed 05 Apr 2025).
 3. Hryshko, V.V. (2021), "Modern Concepts of Management and Their Application in the Context of the Digitalization of the Ukrainian Economy", *Ekonomika i rehion*, vol. 1 (80), available at: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolitNTU/10397/1/1_80_2021_%D0%93%D1%80%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE.pdf (Accessed 05 Apr 2025).
 4. Studies (2025), "Basic concepts of thinkers of the past and modern management theories", available at: <https://studies.in.ua/polit-men-shpora/2564-osnovn-konceptsi-mislitelv-minulogo-ta-suchasnih-teory-upravlnnya.html> (Accessed 05 Apr 2025).
 5. Mazurov, A. (2021), "Network organisations in the experience economy", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9415> (Accessed 05 Apr 2025).
 6. Prodius, O.I. and Najda, Ye.D. (2018), "Business process reengineering as a modern management concept", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 19, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/89.pdf (Accessed 05 Apr 2025).
 7. Myronov, Yu.B. (2024), "Trends in modern management", available at: <https://kerivnyk.info/2024/01/trendy-v-suchasnomu-menedzhmenti.html> (Accessed 05 Apr 2025).
 8. Charkina, T.Yu. (2021), "Theoretical and methodological foundations of the formation of an anti-crisis management system for the passenger complex of railway transport", Abstract of Doctor dissertation, Economy, Kharkiv, Ukraine.
 9. Linhur, L.M. (2020), "Integrated approaches of csr information system formation for small and medium business enterprises", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 22, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/104/99> (Accessed 05 Apr 2025).
- Стаття надійшла до редакції 10.04.2025 р.*