

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-12](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-12)

УДК 005.94-044.332:004(045)

Тетяна УМАНЕЦЬ

ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних проблем НАН України»
<https://orcid.org/0000-0002-8852-4540>

Ольга ДАРИЄНКО

ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних проблем НАН України»

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДґРУНТЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Метою статті є розробка теоретико-концептуальних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України. В роботі удосконалено понятійно-категоріальний апарат теорії адаптивного управління бізнес-процесами в контексті цифровізації економіки; визначено принципи та критерії адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації; обґрунтовано концептуальну схему адаптивного управління бізнес-процесами на базі системно-діяльнісного підходу та виявлено коло проблемних питань, які потрібно розв'язати при дослідженні адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Ключові слова: адаптивне управління, бізнес-процес, цифровізація, цифрова економіка.

Tetyana UMANETS, Olha DARIENKO

SO «Institute of Market and Economic&Ecological Research of the National Academy of Sciences of Ukraine»

THEORETICAL FOUNDATION OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY OF UKRAINE

The purpose of the article is to develop the theoretical and conceptual foundations of adaptive management of business processes in the conditions of digitalization of the economy of Ukraine. The work improved the conceptual and categorical apparatus of the theory of adaptive management of business processes in the context of digitalization of the economy; the principles and criteria of adaptive management of business processes in conditions of digitalization are determined; the conceptual scheme of adaptive management of business processes based on the system-activity approach is substantiated, and a number of problematic issues that need to be resolved in the study of adaptive management of business processes in the context of the digitalization of the Ukrainian economy are identified. The paper presents the main hypothesis of this study. The concept of "adaptation" is identified according to systemic, process and reflexive approaches. The theory of adaptive management of business processes has been improved by introducing such concepts as: business process at the micro- and meso-levels in the era of digitalization of the economy of Ukraine; competence potential in the conditions of digitalization of the economy; adaptive management of the business process in the conditions of the impact of digitalization on business processes; reflexive and active environment of interaction and coordination of business processes in the era of digital transformation. Five blocks of theoretical and conceptual foundations of adaptive management of business processes in the conditions of digitalization of the economy are proposed and substantiated: 1) prerequisites for adapting business process management to the requirements of digitalization of the economy; 2) conceptual and categorical apparatus of the theory of adaptive management of business processes in the context of digitalization of the economy; 3) principles and criteria of adaptive management of business processes in conditions of digitalization; 4) problematic issues of adaptive management of business processes in the conditions of digitalization of the economy based on the system-activity approach; 5) subsystems of performance indicators of adaptive management of business processes in conditions of digitalization. Ways of further research on this issue are identified.

Keywords: adaptive management, business process, digitalization, digital economy.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

На сучасному етапі розвитку економіки з урахуванням соціально-економічних і геополітичних змін однією з головних проблем сучасних суб'єктів підприємницької діяльності стає їх успішна адаптація до вимог цифровізації економіки. У даному випадку мова йде не тільки про необхідність формування цифрового капіталу на підприємствах, а, в першу чергу, про здатність виявляти та використовувати нові можливості робочої сили, з одного боку, та засобів виробництва, з іншого, які пропонують цифрові та інформаційно-комунікаційні технології. Це в подальшому буде сприяти створенню рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів з метою результативної реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур в умовах цифровізації економіки України.

Аналіз досліджень та публікацій

Проблемам розвитку цифрової економіки та трансформаційним процесам, що відбуваються в суспільстві під впливом цифровізації, приділяють увагу такі вітчизняні вчені, як: В.В. Апалькова, Б.В. Буркинський, О.С. Вишневський, В.М. Геєць, А.А. Гриценко, С.І. Князєв, Н.М. Краус, О.І. Лайко, І.Г. Манцуров, М.І. Мельник, В.І. Міщенко, В.М. Тарасевич, Т.В. Уманець, Л.І. Федулова, С.В. Філіппова, Н.Л. Шлафман, І.Г. Яненко та ін. Розвиток цифрових технологій та їх вплив на бізнес-процеси розглядають у своїх працях В.Г. Буданов, О.Ю. Гусева, А.В. Кешелава, Н.М. Краус, А.О. Наторіна. Окремі аспекти

адаптації організаційно-управлінської системи підприємства до змінних умов зовнішнього середовища досліджуються у працях Patel Ch., Silva M.A., Serra F.R., Reis N.R., Y., Kiss A., Barr P.S., Wernerfelt B., P.I. Біловол, О.І. Зайцевої, Г.В. Жосан, В.О. Бетіної, К.В. Кривобок, Л.Л. Калініченко, Л.В. Соколової, А.П. Наливайка.

Виділення невирішених частин загальної проблеми

Поряд з достатнім наробком за даною тематикою дослідження проблема бачення напрямів розвитку цифровізації та її впливу на трансформацію елементів суспільного виробництва (уречевленої та живої праці) залишається недостатньо розробленою. Особливо це стосується теоретико-методологічного осмислення основ адаптивного управління бізнес-процесами до вимог цифровізації економіки України.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розробка теоретико-концептуальних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Досягнення визначеної мети зумовило необхідність постановки і вирішення таких задач:

- дослідити понятійно-категоріальний апарат теорії адаптивного управління бізнес-процесами в контексті цифровізації економіки;
- визначити принципи та критерії адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації;
- обґрунтувати концептуальну схему адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки на базі системно-діяльнісного підходу;
- виявити коло проблемних питань, які потрібно розв'язати при дослідженні адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Виклад основного матеріалу

Сьогодні провідна роль продуктивних сил визначається технологічним фактором, який можна визначити як один з можливих детерміністських принципів поряд з географічним, цивілізаційним та ін. Світ, що змінюється, перетворюється на «світ тонких технологій, які починають керувати світом машин». Така зміна приводить до життя значну кількість трансформацій за такими напрямками, як: домінуючі технологічні рішення; нова організаційна практика підприємництва; управління економічною діяльністю; соціальні інститути; поведінка людей. Отже, формується відповідна організаційна практика бізнесу: відбувається зміна відносної структури витрат під впливом нової технології певного фактору виробництва, який стає відносно дешевим і не вичерпується в осяжному майбутньому; здатен збільшувати прибуток шляхом зменшення вартості капіталу і робочої сили. Все це призводить до трансформації не тільки виробничих відносин та елементів суспільного виробництва, але й залежності рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів від їх компетентнісного потенціалу управління. Вищезазначеним пояснюється сутність *основної гіпотези даного дослідження*, яка полягає у такому: *між компетентнісним потенціалом управління бізнес-процесами і рефлексивно-активним середовищем їх взаємодії та координації існує взаємозалежність, яка визначає результативність реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур в умовах цифровізації економіки України.*

Отже, адаптивне управління бізнес-процесами в умовах впливу цифровізації на господарські процеси містить комплекс якісно нових способів управління діяльністю, спрямованих на усунення внутрішніх обмежень бізнес-процесів підприємницьких структур як соціо-економічної системи й розширення можливостей такої системи щодо реалізації її призначення в умовах цифровізації економіки.

Розглянемо теоретичне підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України за такими напрямками, як: понятійно-категоріальний апарат теорії адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки; системно-структурне подання теоретико-концептуальних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації.

Понятійно-категоріальний апарат теорії адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки

Будь-який розвиток нерозривно пов'язан з адаптаційними бізнес-процесами. Саме адаптація визначає вектори розвитку. Адаптація вивчається вченими-економістами продовж достатньо тривалого періоду часу. Про необхідність «приспосовування» суб'єктів підприємницького середовища до умов, що змінюються, писали як закордонні, так і вітчизняні вчені в галузі економічних наук. Серед них необхідно, в першу чергу, виділити роботи А. Смита, Д. Рикардо, В. Петти, М.І. Туган-Барановського. В своїх роботах вищезазначені вчені вказують на те, що саме адаптація дозволяє суб'єктам підприємницького середовища знаходити вірні рішення, які дозволяють їм вижити в умовах конкурентної боротьби.

Проведений контент-аналіз категорії «адаптація» дозволив авторам статті ідентифікувати дане поняття з точки зору таких підходів, як [1]:

- *системний*: це властивість елементів системи управління оперативно пристосовуватись до зовнішніх подрачників, що виникають;

- *процесний*: це неперервний процес узгодження окремих компонентів системи управління з вимогами зовнішнього середовища відносно суб'єкту підприємництва з метою підвищення ефективності діяльності на основі адаптивних заходів або це процес пристосування підприємства до невизначених умов зовнішнього середовища;

- *рефлексивний*: це спроможність швидко здійснювати зміни та швидко відповідати на запити споживача.

Залежно від класифікаційної ознаки виділяють різні види адаптації, сутність кожної з яких наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Види адаптації залежно від класифікаційної ознаки

Класифікаційна ознака	Вид адаптації	Сутність
Залежно від поставленого завдання	Параметрична	Пристосування системи до змін за рахунок корекції параметрів
	Алгоритмічна	Перехід від одного алгоритму управління системою до іншого
	Структурна	Зміна внутрішньої структури самої системи управління
	Ресурсна	Спрямовання на більш ефективне використання ресурсів системи
Залежно від змін певних груп факторів зовнішнього середовища	Адаптація до змін кон'юнктури ринку	Спрямована на зміну асортиментної політики суб'єкту підприємницької діяльності, пошук нових каналів збуту, розроблення та реалізацію маркетингової стратегії, проведення ефективної цінової політики
	Адаптація до нововведень	Забезпечує відповідність технічного рівня суб'єкту підприємницької діяльності досягненням науки і техніки та становить основу інноваційної стратегії розвитку фірми
	Адаптація до соціально-культурних умов	Передбачає надання допомоги в розвитку здібностей, навичок, кваліфікацій працівників відповідно до необхідності забезпечення конкурентоспроможності суб'єкту підприємницької діяльності на ринку
	Адаптація до політико-правових умов	Передбачає створення інформаційних систем, необхідних для моніторингу всіх можливих змін у зазначеній сфері діяльності, використання кваліфікованих послуг юристів, страхування від ризиків змін у політико-правовому середовищі

Розроблено авторами на основі джерела [1]

Вищезазначене свідчить про необхідність дослідження адаптації до вимог цифровізації економіки не в цілому усього суб'єкту підприємницької діяльності як системи, а певних бізнес-процесів, що відбуваються в межах його функціонування на протязі усього відтворювального процесу. Автори статті пропонують в процесі дослідження адаптації управління бізнес-процесів в умовах цифровізації економіки України до визначення категорії «адаптація» застосовувати системно-діяльнісний підхід, основою для якого може стати симбіоз двох концепцій – моделі життєздатності системи С. Біра і методології розвитку полісистеми Г.П. Щедровицького. Отже, в межах даного дослідження *під адаптацією будемо розуміти оперативну-відповідну реакцію на неминучі зміни чинників зовнішнього середовища, в процесі якої здійснюється поступове узгодження вимог бізнес-процесів суб'єкту підприємницької діяльності та ринку (визначення авторів).*

Оскільки зміни функціонування суб'єктів підприємницької діяльності до вимог цифровізації економіки носять широкомасштабний, системний характер, доцільно дослідження адаптації його управління розглядати на рівні бізнес-процесу з урахуванням вертикалі рівня територіального підпорядкування та удосконалити теорію адаптивного управління бізнес-процесами такими категоріями, як:

- **Бізнес-процес на мікрорівні в епоху цифровізації економіки України** – це будь-яка відтворювальна діяльність в межах суб'єкту підприємництва, в результаті якої відбувається узгодження вимог його діяльності та підприємницького середовища відповідно до можливостей цифрових і інформаційно-комунікаційних технологій.

- **Бізнес-процес на мезорівні в епоху цифровізації економіки України** – це система послідовних та регламентованих видів економічної діяльності, де завдяки компетентнісному потенціалу та за допомогою ресурсів адміністративно-територіальної системи і за участю її різних суб'єктів господарювання створюється рефлексивно-активне середовище в епоху цифрової трансформації.

- **Компетентнісний потенціал в умовах цифровізації економіки України** – це нові можливості робочої сили, з одного боку, та засобів виробництва, з іншого, які відповідають вимогам цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій.

- **Адаптивне управління бізнес-процесом в умовах впливу цифровізації на господарські процеси** – це рефлексивно-креативний механізм управління процесом зміни компетенцій уречевленої та живої праці, який сприяє створенню рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів з метою результативної реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур в умовах цифровізації економіки України.

- **Рефлексивно-активне середовище взаємодії та координації бізнес-процесів в епоху цифрової трансформації** – це середовище, де завдяки компетентнісному потенціалу та за допомогою ресурсів адміністративно-територіальної системи і за участю її різних підприємницьких структур

встановлюється взаємозв'язок між домінантами, імперативами адаптивного управління бізнес-процесами та їх результативністю на мікро- та мезорівнях.

Системно-структурне подання теоретико-концептуальних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації

Основу системно-структурного подання теоретико-концептуальних засад адаптації управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України на базі системно-діяльнісного підходу складає розподіл режимів існування соціо-економічної системи на режим функціонування, режим вдосконалення та режим розвитку, кожний з яких забезпечується реалізацією відповідної діяльності: функціонування, вдосконалення і розвитку. Реалізація запропонованого підходу до управління бізнес-процесами в умовах цифровізації здійснюється шляхом організації управлінської діяльності на рефлексивній основі, коли об'єктом починає виступати сама діяльність і засоби її здійснення, тобто відбувається зміна робочої позиції на рефлексивну. Реалізація запропонованого підходу може бути здійснена за умови розрізнення простору існування бізнес-процесу та релевантного рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів в епоху цифрової трансформації.

В процесі адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України, на наш погляд, необхідно вирішити такі проблемні питання, як:

- теоретичне підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України;

- теоретико-методологічні засади ідентифікації та оцінки домінантів і імперативів адаптивного управління бізнес-процесами в умовах впливу цифровізації на господарські процеси;

- теоретико-методичне забезпечення адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Предметом дослідження в даному випадку є система концептуальних і прикладних положень щодо процедури формування теоретико-методологічних засад адаптивного управління бізнес-процесами в умовах впливу цифровізації на господарські процеси, а *об'єктом* - процес адаптивного управління бізнес-процесами на засадах сучасних концепцій управління та використання можливостей цифрових і комунікаційних технологій.

Основними принципами адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України, на наш погляд, є:

- **Принцип рефлексії.** Даний принцип організації будь-якої діяльності припускає вихід його суб'єкта на рефлексивну позицію з метою підвищення ступеня об'єктивності рефлексивної інфологічної моделі, а саме: побудова на базі інфологічної моделі (ІМ) рефлексивної інфологічної моделі (РІМ) та її використання (див. рис. 1). Рефлексивний принцип організації бізнес-процесу припускає вихід суб'єкта діяльності на рефлексивну позицію з метою підвищення ступеня об'єктивності рефлексивної інфологічної моделі, а саме: побудова на базі інфологічної моделі (ІМ) рефлексивної інфологічної моделі (РІМ) та її використання в умовах цифровізації економіки. При цьому має відбуватися переосмислення та підвищення ступеня розуміння причин і механізмів зміни компетенцій уречевленої та живої праці в умовах впливу кіберфізичних систем на господарські процеси у вихідній ситуації.

- **Принцип системності,** який передбачає визначення внутрішньої суперечності складної системи як цілого. Саме такою цілісною, але складною і суперечливою системою, є суб'єкт підприємницької діяльності, який можливо розглядати з трьох точок зору [2, с. 19-23]:

- суб'єкт підприємницької діяльності утворюється як інструмент розв'язання суспільних задач, засіб досягнення мети. Тут на перший план виступає базове його призначення, яке пов'язане з задоволенням певної суспільної потреби, а також його макрофункція і структура, що спрямована на реалізацію базового призначення;

- суб'єкт підприємницької діяльності утворюється як людська спільність, специфічне соціальне середовище. У даному випадку він виглядає як сукупність соціальних груп, статусів, норм, відносин лідерства;

- суб'єкт підприємницької діяльності можливо також розглядати як своєрідну структуру взаємозв'язків і норм. Предметом його аналізу в такому випадку виступають його організаційні зв'язки, що побудовані ієрархічно, а також зв'язки з зовнішнім середовищем як на мікро-, так і на мезорівнях. Основними проблемами тут є рівновага, самоуправління, розподіл праці.

Будь-які елементи та проблеми бізнес-процесів суб'єкту господарської діяльності можуть бути розглянуті у кожному з цих трьох вимірів, тому що вони виступають тут в різних якостях. Ця задача особливо гостро виникає при організаційній інженерії щодо адаптації управління бізнес-процесом до умов цифровізації економіки. Проектування бізнес-процесу обмежено необхідністю пристосовування будь-якого проекту до якості реально доступного персоналу, який заповнить потім задані позиції і зв'язки. У відношенні адаптивного управління бізнес-процесом доцільніше говорити про мотиваційний ідеальний образ, який, у свою чергу, будуть утворювати набір проектів модифікації бізнес-процесів, що є найбільш адекватними до нових можливостей робочої сили та засобів виробництва, які відповідають вимогам

цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій. Процеси розробки ідеальних моделей адаптації управління бізнес-процесами в умовах цифровізації дозволять забезпечити створення рефлексивно-активного середовища взаємодії та координації бізнес-процесів з метою результативної реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур.

- **Принцип цілеспрямованості.** Рефлексивно-креативний механізм управління процесом зміни компетенцій уречевленої та живої праці під впливом цифровізації має бути спрямован на підвищення результативної реалізації стратегій розвитку підприємницьких структур.

- **Принцип самоорганізації.** Штучний і природний план в соціо-економічних системах, якими є суб'єкти підприємницької діяльності, визначають як процес природного перетворення соціо-економічної системи та процес її штучного реформування. Механізм штучного перетворювання відбувається без свідомої перетворюючої участі людини і виникає тоді, коли природні і оприроднені компоненти діяльності починають жити своїм життям, що підпорядковуються його внутрішнім законам. Дія цього механізму у часі визначає хід процесу цілеспрямованого функціонування соціо-економічної системи. Механізм штучного перетворення системи надбудовується над природним і формується із рефлексивної позиції (ЛПР) – позиції, коли відбувається переосмислення у діючій системі діяльності засобів діяльності і мислення самої людини в ній [3, с. 56].

- **Принцип науковості.** Коли вже буде визначено обумовленість процесу адаптації дією релевантного механізму штучного перетворення у вигляді адаптивного управління бізнес-процесами, необхідно сформулювати уяву про склад рефлексивно-креативного механізму управління процесом адаптації живої та уречевленої праці відповідно до вимог цифровізації та надати йому науково-методичне забезпечення.

- **Принцип саморозвитку.** Для систем, що саморозвиваються, об'єктивний і суб'єктивний розвиток взаємозв'язані. Суб'єктивний розвиток рефлексивно розвертається на інформації ситуації об'єкту. Рефлексивне усвідомлення змісту ситуації структурує процеси суб'єктивного розвитку. Це відбувається в результаті підвищення заходів розуміння. Об'єктивний розвиток відбувається як наслідок втілювання в діяльність результатів рефлексії. Суб'єктивний розвиток виступає у якості механізму процесу об'єктного розвитку, задає методичну базу для його здійснення. Таким чином, об'єктивний і суб'єктивний розвиток представляють собою взаємообумовлену єдність. В результаті спостерігаються зміни в об'єкті: змінюється морфологія, функції, структури, підвищуються параметри ефективності у результаті якісного перетворення системи. Отже, відбувається прогрес. У якості елементарної одиниці процесу адаптації до нових умов функціонування в економіці може виступати бізнес-процес, який розширює можливості суб'єкту підприємницької діяльності по реалізації призначення, що задано йому.

- **Принцип обов'язкового зворотного зв'язку.** Забезпечує контур адаптивного управління кожного бізнес-процесу у межах рефлексивно-активного середовища їх взаємодії та координації. Пояснити це можна таким чином: уся сукупність бізнес-процесів повинна підтримуватись в певному режимі – режимі функціонування. Це означає, що необхідно організувати здійснення певної сукупності кооперативних актів діяльності, яку можливо назвати сукупністю діяльності функціонування, основною задачею якої є збереження системної цілісності підприємницького середовища соціо-економічної системи як на мікро-, так і мезорівнях і підтримка параметрів процесу функціонування в стаціонарному режимі на заданому інтервалі часу.

- **Принцип перспективності.** Результати рефлексивної трансформації засобів діяльності функціонування під впливом цифровізації на господарські процеси можуть носити характер, при якому відбувається таке реформування будь-якої діяльності, у результаті якого остання отримує новий засіб технологічного комбінування з метою досягнення заданого межами функціонування результату, здійснюється принципіальна трансформація логіки та процедур прийняття управлінських рішень. В результаті створюється новий засіб технологічної взаємодії, залучаються нові ресурси відповідно до можливостей цифрових і інформаційно-комунікаційних технологій. Синергетичний ефект зачіпає архітектуру бізнес-процесів: інфологічна модель адаптується під нову форму режиму функціонування, а саме:

- при розробці теоретичного підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України відбувається зміна морфології (складу);

- обґрунтування теоретико-методологічних засад ідентифікації та оцінки домінантів і імперативів адаптації управління бізнес-процесами в умовах впливу цифровізації на господарські процеси передбачає зміну критеріїв і методів;

- розробка теоретико-методичного забезпечення адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України пов'язана зі змінами структури і зв'язків.

Отже, теоретико-концептуальні засади адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України представляють собою сукупність взаємопов'язаних положень, які розкривають особливості даного процесу та базуються на принципах рефлексії, системності, цілеспрямованості, самоорганізації, науковості, саморозвитку, обов'язкового зворотного зв'язку, перспективності. Запропоновані засади передбачають взаємозв'язок процесів еволюційного розвитку

системи управління в поєднанні з революційним переходом елементів системи управління з одного якісного стану в інше, яке обумовлене мінливістю інституціональної бази управління бізнес-процесами в умовах цифровізації. Отже, *адаптивне управління бізнес-процесами в умовах цифровізації, на думку авторів, являє собою порядок взаємозв'язку підсистем і елементів, центральним ланцюгом якого є процес адаптивного розвитку, що підтримується підсистемами інформаційного, інструментально-методичного, програмно-технічного та кадрового забезпечення та характеризується можливістю встановлення організаційних зв'язків між факторами та цілепокладанням адаптивного управління бізнес-процесами; дозволяє ефективно використовувати цифрові та програмні інструменти для досягнення поставленої мети.*

Критеріями результативності адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України можуть бути часткові та зведені інтегральні показники результативності адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки; показники індикативної оцінки ефективності системи управління бізнес-процесом, який базується на використанні сукупності часткових індикаторів та дозволяє оцінювати взаємозв'язки між ефективністю системи управління суб'єктом підприємницької діяльності та його виробничими, фінансовими, не фінансовими показниками, ефективність системи управління суб'єктом підприємницької діяльності на різних етапах прийняття управлінських рішень, проводити порівняльну оцінку ефективності до та після реалізації заходів в рамках адаптації до вимог цифровізації; визначати контент цифрового середовища бізнес-процесу, представлений як результат інтелектуальної інтеграції елементів і інструментів цифрової трансформації, а також цифрових каналів зв'язку та передачі даних, приватних цифрових платформ базових інформаційних технологій, програмного забезпечення та баз даних різних систем підприємства, аналіз якого дозволить якісно оцінити поточну цифрову зрілість суб'єкту підприємницької діяльності, розробити пропозиції щодо реформування структури цифрового середовища. Результативність адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації доцільно розглядати за такими підсистемами індикаторів:

Підсистема 1 – Дієвість: ступінь досягнення підприємницькою структурою поставлених перед нею цілей.

Підсистема 2 – Економічність організації: характеризує ступінь використання суб'єктом підприємницької діяльності необхідних ресурсів.

Підсистема 3. Якість продукції та праці: характеризує виробничу стійкість підприємницької структури.

Підсистема 4. Прибутковість господарської діяльності: характеризує фінансову стійкість підприємницької структури.

Підсистема 5. Продуктивність праці: характеризує ефективність використання живої праці.

Підсистема 6. Якість трудового життя: характеризує рівень сприятливих і безпечних умов праці.

Підсистема 7. Впровадження нововведень: дозволяє оцінити вплив цифрових і інформаційно-комунікаційних технологій на техніко-технологічну стійкість підприємницької структури.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Запропоновано та обґрунтовано теоретико-концептуальні засади адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України на базі системно-діяльнісного підходу, що полягає у виділенні трьох режимів існування підприємницької структури як соціо-економічної системи: функціонування, вдосконалення та розвитку в епоху цифровізації економіки, який передбачає розробку методологічних засад щодо верифікації гіпотези про взаємозалежність між компетентнісним потенціалом управління бізнес-процесами і рефлексивно-активним середовищем їх взаємодії та координації шляхом встановлення закономірностей взаємозв'язку між домінантами, імперативами адаптації управління бізнес-процесами та їх результативністю на мікро- та мезорівнях та розробку теоретико-методичного забезпечення адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України.

Література

1. Раєвнева Е.В., Кучерук Е.Н. Адаптивне управління поведінкою підприємства: категоріальний базис //Бизес Інформ. 2007. № 6 (336).
2. Уманець Т.В., Лучакова О.В., Косміна К.М. Оцінка регіонального економічного розвитку України: теорія та практика : монографія. Донецьк: «ВІК», 2010. С. 19-23.
3. Beer S. Decision and Control. John Wiley & Sons. 1966. 5556 p. P. 56.

References

1. Raevneva E.V., Kucheruk E.N. (2007). Adaptive management of enterprise behavior: a categorical basis [Adaptive management of enterprise behavior: a categorical basis], *Bizes Inform*, no. 6 (336) [in Ukrainian].
2. Umanets T.V., Luchakova O.V., Kosmina K.M. (2010). *Otsinka regionalnogo ekonomichnogo rozvutku Ukraïni: teoriya ta praktika* [Assessment of the regional economic development of Ukraine: theory and practice]. Donetsk: «VIK».
3. Beer, S. (1966). *Decision and Control*. John Wiley & Sons. 1966.