

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри управління
доктор наук з державного управління
Марухленко Оксана В'ячеславівна

(підпис)
«__» червня 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Впровадження цифрових інструментів для покращення
управлінських процесів в організації»

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент
Кваліфікація: бакалавр менеджменту

Виконав (ла)
студент (ка) групи МОб-1-21-4.0д
Лисенко Сніжана Сергіївна

(підпис)

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент кафедри
Ткаченко Наталія Борисівна

(підпис)

Київ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКА ПОЖЕЖНО СТРАХОВА КОМПАНІЯ (УПСК)	5
1.1. Поняття, складові та тренди цифрової трансформації у сучасному бізнесі	5
1.2. Вплив цифрових інструментів на різні функції управління організацією	8
Висновки до розділу 1	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ	13
2.1. Характеристика діяльності, структура управління та SWOT - аналіз підприємства	13
2.2. Ідентифікація ключових управлінських процесів в організації, які потребують оптимізації	17
2.3. Обґрунтування вибору конкретних цифрових інструментів	21
2.4. Формулювання рекомендацій щодо подальшого розвитку системи управління організації за допомогою цифрових інструментів	26
Висновки до розділу 2	31
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34

ВСТУП

Актуальність даної курсової роботи зумовлена глобальними трансформаційними процесами, пов'язаними з цифровізацією всіх сфер суспільного життя. В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та їх проникнення в усі сфери діяльності людини, організації стикаються з необхідністю адаптації до нових реалій та впровадження інноваційних підходів до управління. Цифрова трансформація стає не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою виживання та розвитку організацій у сучасному бізнес-середовищі.

Аналіз сучасного стану проблеми свідчить про зростаючий інтерес до впровадження цифрових інструментів у процеси управління організаціями. Дослідженням цих питань займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Войнаренко М.П., Гудзь О.Є., Федулова Л.І., Краус Н.М., які розглядали теоретичні основи цифровізації управлінських процесів. Практичні аспекти впровадження цифрових технологій в управління організаціями досліджували Вишневський В.П., Збаразька Л.О., Коляденко С.В. У роботах Аппело Ю., Вестермана Дж., Бонне Д., МакАфі Е. розглядаються стратегічні питання цифрової трансформації бізнесу та значення цифрового лідерства.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених цифровізації управлінських процесів, проблема ефективного впровадження та використання цифрових інструментів у контексті оптимізації управлінських процесів організації залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують додаткового вивчення питання оцінки ефективності впровадження цифрових інструментів, їх впливу на продуктивність праці, оптимізацію бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності організацій.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження цифрових інструментів для покращення управлінських процесів в організації.

Об'єктом дослідження є управлінські процеси в організації в умовах цифрової трансформації.

Предметом дослідження є цифрові інструменти та технології, які використовуються для оптимізації управлінських процесів в організаціях.

Для досягнення мети дослідження визначено такі завдання:

- дослідити теоретичні засади та сучасний стан впровадження цифрових інструментів в управлінські процеси організацій;
- проаналізувати основні проблеми, що виникають при цифровій трансформації управлінських процесів, та виявити бар'єри впровадження;
- визначити ефективні цифрові інструменти для оптимізації управління та обґрунтувати доцільність їх застосування;
- розробити методичні рекомендації щодо впровадження цифрових рішень в організації та оцінити їх економічну ефективність.

Практична значущість дослідження визначається можливістю використання розроблених рекомендацій у практичній діяльності організацій різних форм власності та галузей економіки для оптимізації управлінських процесів, підвищення ефективності прийняття рішень, покращення комунікаційних процесів та підвищення конкурентоспроможності організації в умовах цифрової економіки.

Методи дослідження включають загальнонаукові та спеціальні методи: системний аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, економіко-статистичний аналіз, експертні оцінки, анкетування, SWOT-аналіз, метод моделювання бізнес-процесів.

Структура дослідження складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКА ПОЖЕЖНО СТРАХОВА КОМПАНІЯ (УПСК)

1.1. Поняття, складові та тренди цифрової трансформації у сучасному бізнесі

Цифрова трансформація стала ключовим фактором розвитку сучасного бізнесу, що визначає конкурентоспроможність організацій в умовах динамічних змін ринкового середовища. Аналіз наукових джерел свідчить про різноманітність підходів до визначення поняття "цифрова трансформація". Зокрема, Башлай С. В. та Яремко І. І. розглядають цифрову трансформацію як "комплексне перетворення діяльності організації, пов'язане з повним переосмисленням стратегії, моделей, операцій, продуктів, маркетингового підходу тощо, здійснюване за допомогою використання цифрових технологій" [2, с. 4].

Доцільно зазначити, що цифрова трансформація виходить за межі простої автоматизації процесів і передбачає фундаментальну зміну бізнес-моделі та організаційної культури підприємства. Як зазначає Верховодов А., "цифрова трансформація – це не лише впровадження нових технологій, а й зміна мислення керівництва та працівників організації, спрямована на пошук нових способів взаємодії з клієнтами, партнерами та конкурентами в цифровому середовищі" [6, с. 8].

Аналізуючи складові цифрової трансформації, необхідно виокремити її ключові елементи. По-перше, це технологічна складова, яка включає впровадження цифрових інструментів, зокрема хмарних технологій, систем автоматизації бізнес-процесів, аналітичних систем на основі великих даних, штучного інтелекту, інтернету речей тощо. Зокрема, Борзенко О. та Глазова А. підкреслюють, що "технологічна складова створює фундамент цифрової

трансформації, забезпечуючи інфраструктуру для реалізації нових бізнес-моделей" [3, с. 15].

По-друге, важливою складовою є організаційно-управлінська трансформація, яка передбачає перебудову організаційної структури, перегляд бізнес-процесів та впровадження нових методів управління, орієнтованих на використання цифрових даних для прийняття рішень. Дослідники Гринько П., Лазебник Л. та Обіход С. зазначають, що "цифровізація управлінських процесів вимагає реорганізації існуючої системи менеджменту, створення більш гнучких та адаптивних організаційних структур, здатних швидко реагувати на зміни" [9, с. 5].

По-третє, суттєвою складовою є трансформація бізнес-моделі, що передбачає перегляд ціннісної пропозиції компанії, каналів комунікації з клієнтами, джерел доходів тощо. Науковці Дідик О. та Сорівка І. стверджують, що "успішна цифрова трансформація передбачає не лише технологічні інновації, але й створення нових цінностей для клієнтів, розробку інноваційних продуктів та послуг, освоєння нових ринків" [12, с. 24].

По-четверте, культурна трансформація передбачає формування цифрової культури в організації, розвиток цифрових компетенцій персоналу, впровадження нових цінностей та принципів роботи. Як зазначає Ліщинська Л. Б., "культурна складова є критично важливою для успішної цифрової трансформації, оскільки технологічні зміни можуть бути ефективними лише за умови їх прийняття та підтримки працівниками організації" [15, с. 18].

Аналіз сучасних трендів цифрової трансформації дозволяє виділити кілька ключових напрямів. Одним із провідних трендів є розвиток штучного інтелекту та машинного навчання. За даними дослідження Пантелєєвої Н. М., Колодія С. Ю. та Ребрик М. А., "впровадження технологій штучного інтелекту в бізнес-процеси дозволяє підвищити ефективність прийняття рішень, забезпечити персоналізацію взаємодії з клієнтами, автоматизувати рутинні завдання" [18, с. 78].

Іншим важливим трендом є використання хмарних технологій, які забезпечують гнучкість, масштабованість та економічну ефективність ІТ-інфраструктури. Як зазначають Осмятченко В. О. та Склярчук І. П., "перехід до хмарних рішень дозволяє організаціям скоротити витрати на утримання власної ІТ-інфраструктури, забезпечити доступ до даних та сервісів з будь-якої точки світу, швидко масштабувати бізнес-операції" [16, с. 42].

Також актуальним трендом є впровадження технологій інтернету речей, які забезпечують збір та аналіз даних з фізичних об'єктів, дозволяючи оптимізувати операційні процеси та створювати нові джерела доходів. Геєць В., Даннікова О., Гудзь О. та ін. відзначають, що "інтернет речей трансформує традиційні бізнес-моделі, створюючи нові можливості для моніторингу та контролю бізнес-процесів, підвищення ефективності використання ресурсів" [7, с. 34].

Не менш важливим трендом є розвиток технологій великих даних та аналітики, які дозволяють організаціям отримувати цінні інсайти з масивів структурованих та неструктурованих даних. Гринчак Н. А. та Горобець О. О. стверджують, що "використання технологій великих даних дозволяє організаціям приймати більш обґрунтовані рішення, краще розуміти потреби клієнтів, прогнозувати ринкові тренди" [8, с. 110].

Крім того, значна увага приділяється розвитку кібербезпеки як невід'ємної складової цифрової трансформації. Дернова І. А. та Боровик Т. М. підкреслюють, що "зі зростанням цифровізації бізнес-процесів зростають і ризики кіберзагроз, що вимагає від організацій впровадження комплексних систем захисту даних та інформаційної інфраструктури" [11, с. 8].

Важливим аспектом є також трансформація підходів до управління персоналом, зокрема, розвиток цифрових компетенцій працівників. Толстова А. В. та Мизніков І. О. зазначають, що "успішна цифрова трансформація вимагає від працівників нових навичок та компетенцій, що актуалізує питання розвитку системи корпоративного навчання та перепідготовки кадрів" [22, с. 183].

Аналіз наукових джерел свідчить, що успішна цифрова трансформація вимагає комплексного підходу, який враховує технологічні, організаційні, бізнес-моделі та культурні аспекти організації. Врахування сучасних трендів цифрової трансформації дозволяє організаціям, зокрема Українській пожежно-страховій компанії, розробляти ефективні стратегії впровадження цифрових інструментів та забезпечувати конкурентоспроможність в умовах цифрової економіки.

1.2. Вплив цифрових інструментів на різні функції управління організацією

Впровадження цифрових інструментів суттєво трансформує всі функції управління організацією, зокрема планування, організацію, мотивацію та контроль. Аналіз цього впливу дозволяє краще зрозуміти потенціал цифрової трансформації для покращення управлінських процесів в організаціях, включаючи Українську пожежно-страхову компанію (УПСК).

Розглянемо вплив цифрових інструментів на функцію планування. Дігіталізація значно розширює можливості стратегічного та оперативного планування завдяки доступу до актуальних даних та аналітичних інструментів. За дослідженням Дідика О. та Сорівки І., "використання цифрових інструментів у процесі планування дозволяє організаціям підвищити точність прогнозів, швидко реагувати на зміни ринкового середовища, розробляти більш гнучкі та адаптивні плани" [12, с. 25].

Сучасні цифрові інструменти, такі як системи бізнес-аналітики та прогнозного моделювання, дозволяють обробляти великі масиви даних та виявляти приховані закономірності, що значно підвищує якість планування. Афанасьєва І. І. зазначає, що "цифрові інструменти планування забезпечують автоматизацію рутинних процесів, мінімізують вплив людського фактора, скорочують час на розробку планів та підвищують їх обґрунтованість" [1, с. 35].

Крім того, цифрові інструменти дозволяють впроваджувати концепцію безперервного планування, яка передбачає постійний перегляд та коригування планів відповідно до нових даних. Як зазначають Пантелєєва Н. М., Колодій С. Ю. та Ребрик М. А., "цифрові технології трансформують планування з циклічного процесу в безперервний, забезпечуючи високу адаптивність організації до змін зовнішнього середовища" [18, с. 82].

Функція організації також зазнає значних змін під впливом цифрових інструментів. Цифрові платформи для управління проектами, системи управління робочими процесами та колаборативні інструменти дозволяють створювати більш гнучкі та ефективні організаційні структури. Руденко М. В. стверджує, що "цифрові інструменти сприяють формуванню мережових організаційних структур, які характеризуються високою адаптивністю, орієнтацією на командну роботу та ефективний обмін знаннями" [20, с. 98].

Важливим аспектом впливу цифрових інструментів на функцію організації є оптимізація бізнес-процесів. Бунке О. С. зазначає, що "автоматизація бізнес-процесів за допомогою цифрових інструментів дозволяє скоротити час виконання операцій, мінімізувати помилки, стандартизувати процедури та підвищити загальну ефективність організації" [4, с. 15]. Системи управління бізнес-процесами (BPM) дозволяють моделювати, автоматизувати та оптимізувати робочі процеси, забезпечуючи більш ефективне використання ресурсів організації.

Крім того, цифрові інструменти розширюють можливості організації віртуальної роботи та дистанційної взаємодії, що особливо актуально в сучасних умовах. Дернова І. А. та Боровик Т. М. підкреслюють, що "цифрові технології дозволяють організаціям ефективно функціонувати навіть в умовах віддаленої роботи, забезпечуючи необхідний рівень комунікації та координації дій" [11, с. 10].

Значний вплив цифрові інструменти здійснюють на функцію мотивації персоналу. Цифрові системи управління людськими ресурсами дозволяють впроваджувати більш персоналізовані та об'єктивні системи оцінки та

винагороди працівників. Толстова А. В. та Мизніков І. О. зазначають, що "цифрові інструменти дозволяють впроваджувати системи мотивації, які базуються на об'єктивних показниках ефективності, забезпечують прозорість оцінки та створюють умови для самореалізації працівників" [22, с. 184].

Крім того, цифрові навчальні платформи та системи управління знаннями створюють нові можливості для розвитку та професійного зростання працівників, що є важливим елементом нематеріальної мотивації. Ясінська А. І. стверджує, що "цифрові інструменти навчання дозволяють організаціям впроваджувати концепцію безперервного розвитку, забезпечуючи персоналізоване навчання відповідно до індивідуальних потреб та побажань працівників" [24, с. 155].

Також варто відзначити роль цифрових інструментів у формуванні корпоративної культури та підтримці залученості працівників. Соціальні мережі, корпоративні портали та інші інструменти внутрішньої комунікації сприяють формуванню єдиного інформаційного простору та зміцненню корпоративних цінностей. Як зазначає Ліщинська Л. Б., "цифрові інструменти внутрішньої комунікації дозволяють створити відкрите інформаційне середовище, забезпечити зворотний зв'язок та підвищити рівень залученості працівників" [15, с. 20].

Функція контролю також зазнає суттєвих змін під впливом цифрових інструментів. Цифрові системи моніторингу та аналітики дозволяють збирати та аналізувати дані про всі аспекти діяльності організації в режимі реального часу. Гринчак Н. А. та Горобець О. О. підкреслюють, що "цифрові інструменти контролю забезпечують оперативний доступ до даних про виконання ключових показників ефективності, дозволяють виявляти відхилення та приймати своєчасні коригувальні рішення" [8, с. 112].

Важливим аспектом є також автоматизація контрольних процедур, що підвищує їх об'єктивність та ефективність. Іванюта П. В. зазначає, що "автоматизовані системи контролю дозволяють мінімізувати вплив людського

фактора, забезпечити постійний моніторинг бізнес-процесів та своєчасно виявляти ризики та можливості" [14, с. 95].

Крім того, цифрові інструменти дозволяють впроваджувати концепцію предиктивного контролю, який базується на аналізі даних та прогнозуванні можливих проблем. Пукальська О. І. стверджує, що "предиктивний контроль, заснований на використанні цифрових технологій, дозволяє організаціям переходити від реактивного до проактивного управління, передбачаючи потенційні проблеми та вживаючи превентивних заходів" [19, с. 7].

Також варто відзначити роль цифрових інструментів у забезпеченні прозорості та відкритості контрольних процедур. Цифрові дашборди та системи візуалізації даних дозволяють представляти інформацію про результати контролю в зрозумілій та доступній формі. Скрипник С. В., Франчук І. Б. та Шепель І. В. зазначають, що "візуалізація даних контролю за допомогою цифрових інструментів підвищує прозорість управлінських процесів та сприяє формуванню культури, орієнтованої на результат" [21, с. 42].

Важливим є також інтеграційний вплив цифрових інструментів на всі функції управління. Цифрові платформи для управління підприємством, такі як ERP-системи, забезпечують інтеграцію всіх управлінських функцій та створюють єдиний інформаційний простір. Знамеровська А. О. та Король С. Я. підкреслюють, що "інтегровані цифрові рішення забезпечують синхронізацію всіх управлінських функцій, підвищують системність та цілісність управління організацією" [13, с. 499].

Таким чином, цифрові інструменти здійснюють комплексний вплив на всі функції управління, трансформуючи традиційні підходи та створюючи нові можливості для підвищення ефективності управлінських процесів. Врахування цього впливу є важливим для розробки стратегії впровадження цифрових інструментів в організації, зокрема в Українській пожежно-страховій компанії (УПСК).

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження теоретичних основ впровадження цифрових інструментів дозволило визначити сутність, складові та ключові тренди цифрової трансформації у сучасному бізнесі. Встановлено, що цифрова трансформація передбачає не лише впровадження технологій, але й зміну бізнес-моделей, організаційної структури та корпоративної культури. Визначено суттєвий вплив цифрових інструментів на всі функції управління: планування, організацію, мотивацію та контроль. Використання цифрових технологій забезпечує підвищення ефективності управлінських процесів, оптимізацію використання ресурсів, підтримку прийняття рішень та формування адаптивних організаційних структур. Розуміння цих теоретичних основ необхідне для ефективного впровадження цифрових інструментів в діяльність УПСК.

Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Містить 65 сторінок основного тексту, 8 рисунків, 5 таблиць, 42 використаних джерела, 2 додатки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

2.1. Характеристика діяльності, структура управління та SWOT - аналіз підприємства

Українська пожежно-страхова компанія (УПСК) – одна з провідних страхових компаній України, яка успішно функціонує на ринку страхових послуг протягом багатьох років. Заснована у 1992 році, компанія є одним із піонерів національного страхового ринку та входить до ТОП-20 найбільших страхових компаній України за обсягом зібраних страхових премій.

Кількість працівників УПСК зазнала значних змін протягом аналізованого періоду. У 2022 році штат компанії налічував 689 осіб, що відображало масштабну діяльність організації. У 2023 році відбулося скорочення до 295 працівників, а у 2024 році - до 239 осіб. Таке зменшення персоналу на 65,3% порівняно з 2022 роком може бути пов'язано з оптимізацією бізнес-процесів, автоматизацією окремих функцій та адаптацією до зміни ринкових умов.

УПСК пропонує широкий спектр страхових продуктів, серед яких: страхування майна, автострахування (КАСКО, ОСЦПВ), медичне страхування, страхування від нещасних випадків, страхування відповідальності, а також спеціалізовані програми страхування для юридичних осіб. За даними фінансової звітності, компанія демонструє стабільні фінансові показники, що підтверджує її надійність та платоспроможність. Аналіз фінансових результатів УПСК за 2022-2024 роки свідчить про позитивну динаміку розвитку.

У 2024 році чистий прибуток компанії склав 21 397 тис. грн., що на 60,2% перевищує показник 2023 року (13 353 тис. грн.).

Структура управління УПСК побудована за функціональним принципом і представлена у вигляді ієрархічної системи. На вершині організаційної

піраміди знаходиться Загальні збори акціонерів – вищий орган управління компанією. Наглядова рада здійснює стратегічний контроль за діяльністю виконавчого органу – Правління компанії, яке очолює Голова Правління.

У підпорядкуванні Голови Правління знаходяться функціональні підрозділи, які відповідають за різні напрямки діяльності компанії:

1. Департамент страхування – відповідає за розробку та впровадження страхових продуктів, андерайтинг, перестрахування.
2. Департамент продажів – забезпечує реалізацію страхових продуктів через різні канали збуту (прямі продажі, агентська мережа, брокери, банки-партнери).
3. Департамент врегулювання страхових випадків – здійснює обробку страхових випадків, проведення експертиз та виплату страхових відшкодувань.
4. Фінансовий департамент – забезпечує фінансове планування, бюджетування, бухгалтерський облік, формування звітності.
5. Юридичний департамент – здійснює правове забезпечення діяльності компанії.
6. IT-відділ – забезпечує функціонування інформаційних систем та цифрової інфраструктури компанії.
7. Відділ по роботі з персоналом – відповідає за підбір, розвиток та мотивацію персоналу.
8. Регіональна мережа – забезпечує представництво компанії в різних регіонах України.

Кожен з департаментів очолює директор, який підпорядковується безпосередньо Голові Правління. Така організаційна структура дозволяє чітко розподілити функціональні обов'язки та відповідальність між підрозділами, забезпечити ефективну комунікацію та контроль за виконанням поставлених завдань.

Для більш детального розуміння поточної ситуації та перспектив розвитку УПСК проведемо SWOT-аналіз компанії, результати якого представлені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз Української пожежно-страхової компанії

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Тривалий досвід роботи на страховому ринку (понад 30 років)	1. Недостатній рівень автоматизації бізнес-процесів
2. Широкий асортимент страхових продуктів	2. Несистемне впровадження цифрових технологій
3. Стабільне фінансове становище (зростання прибутку та активів)	3. Тривалі терміни обробки страхових випадків
4. Розгалужена мережа представництв по всій Україні	4. Неоптимальні комунікаційні процеси між підрозділами
5. Сформована клієнтська база та позитивна репутація	5. Висока залежність від паперового документообігу
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Доступ до нових технологій (наприклад, AI, Big Data, Blockchain) для покращення ефективності та розробки інноваційних продуктів	1. Посилення конкуренції на страховому ринку
Потенціал для зростання, що включатиме розвиток нових видів страхування (наприклад, страхування військових ризиків, відновлення бізнесу, кіберризиків)	2. Економічна нестабільність та інфляція
Можливість розширення ринків або нішевих сегментів у зв'язку зі новими потребами клієнтів	3. Зміни в законодавстві, що регулює страхову діяльність
Ініціативи, що сприяють розвитку страхового ринку або цифровізації бізнесу	4. Збільшення випадків страхового шахрайства
Потенційні партнерства або альянси з іншими фінансовими установами, технологічними компаніями або стартапами для спільного розвитку та обміну досвідом	5. Кібербезпекові ризики при впровадженні цифрових рішень

Аналіз фінансових показників УПСК за останні три роки дозволяє зробити висновок про стабільний фінансовий стан компанії та наявність позитивної динаміки розвитку. У табл. 2.2 представлено основні фінансові показники діяльності компанії за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.2

Динаміка основних фінансових показників УПСК за 2022-2024 роки

(тис. грн.)

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Темп зростання 2024/2023, %
Активи	634 941	714 618	767 952	7,5
Власний капітал	281 511	284 784	293 849	3,2
Страхові премії (валова сума)	465 421	476 063	559 003	17,4
Чисті зароблені страхові премії	550 831	393 224	498 003	26,6
Страхові виплати	177 285	149 916	139 143	-7,2
Чистий прибуток	63 832	13 353	21 397	60,2
Рентабельність власного капіталу, %	22,7	4,7	7,3	55,3

У 2024 році страхова компанія УПСК продемонструвала позитивну динаміку більшості ключових фінансових показників, що свідчить про стабільне зростання та ефективність управлінських рішень.

Зокрема, активи компанії зросли на 7,5%, що вказує на посилення її фінансової стійкості та розширення ресурсної бази. Збільшення власного капіталу на 3,2% підтверджує здатність компанії до самофінансування та формування резервів для подальшого розвитку.

Суттєво покращилася динаміка страхових премій: валові надходження збільшилися на 17,4%, а чисті зароблені страхові премії — на 26,6%. Це свідчить про підвищення рівня довіри клієнтів до УПСК, розширення страхового портфеля та ефективну діяльність у сфері продажів.

Водночас обсяг страхових виплат зменшився на 7,2%, що може бути наслідком ефективнішої андеррайтингової політики або оптимізації страхових продуктів. Такий результат позитивно вплинув на показник чистого прибутку, який зріс на 60,2% у порівнянні з 2023 роком.

Особливо варто відзначити зростання рентабельності власного капіталу на 55,3%, що свідчить про підвищення ефективності використання фінансових

ресурсів компанії. Це дозволяє стверджувати, що УПСК не лише розширює операційну діяльність, але й суттєво покращує якість управлінських процесів.

Загалом, за підсумками 2024 року можна зробити висновок про успішну адаптацію страхової компанії УПСК до сучасних умов ринку, зокрема завдяки впровадженню цифрових інструментів у процеси управління та обслуговування клієнтів. На основі проведеного SWOT-аналізу та аналізу фінансових показників можна зробити висновок, що УПСК має стабільне фінансове становище та значний потенціал для розвитку. Однак, для підвищення ефективності діяльності компанії необхідно вирішити проблеми, пов'язані з недостатнім рівнем автоматизації бізнес-процесів та необхідністю впровадження цифрових інструментів управління.

Основними викликами для компанії є необхідність оптимізації управлінських процесів, підвищення ефективності взаємодії між підрозділами, скорочення термінів обробки страхових випадків, зниження адміністративних витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів. Вирішення цих проблем можливе шляхом впровадження сучасних цифрових інструментів управління, які дозволять оптимізувати бізнес-процеси, підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та забезпечити конкурентні переваги на ринку страхових послуг.

2.2. Ідентифікація ключових управлінських процесів в організації, які потребують оптимізації

Для ефективного впровадження цифрових інструментів в управлінські процеси УПСК необхідно провести детальний аналіз існуючих бізнес-процесів та визначити ті з них, які найбільше потребують оптимізації. На основі спостережень, інтерв'ю з керівниками підрозділів та аналізу документації компанії було виявлено ряд управлінських процесів, які характеризуються низькою ефективністю та потребують вдосконалення.

Першою групою процесів, які потребують оптимізації, є процеси, пов'язані з документообігом та обміном інформацією між підрозділами компанії. В УПСК досі зберігається значна частка паперового документообігу, що призводить до затримок у передачі інформації, можливості втрати документів, додаткових витрат на їх зберігання та обробку. Як зазначають Гринчак Н. А. та Горобець О. О., "цифровізація документообігу дозволяє скоротити час на обробку документів до 80%, зменшити витрати на зберігання паперових документів та підвищити ефективність взаємодії між підрозділами" [8, с. 110].

Аналіз процесу документообігу в УПСК показав, що середній час на обробку одного документа (від створення до отримання кінцевим адресатом) становить приблизно 2-3 дні, а в окремих випадках може затягуватися до тижня. Крім того, за підрахунками фінансового департаменту, річні витрати на паперовий документообіг (включаючи вартість паперу, витратних матеріалів, обслуговування принтерів, зберігання документів) складають близько 500 тис. грн.

Другою групою процесів, які потребують оптимізації, є процеси, пов'язані з обслуговуванням клієнтів та врегулюванням страхових випадків. Аналіз показав, що середній час від моменту звернення клієнта до виплати страхового відшкодування становить від 14 до 30 днів, що негативно впливає на рівень задоволеності клієнтів. Цей процес включає багато ручних операцій, зокрема, реєстрацію заяви, отримання та перевірку документів, проведення експертизи, прийняття рішення щодо виплати, формування виплатної справи, проведення платежу.

Третя група процесів, які потребують оптимізації, – це процеси, пов'язані з аналітикою та прийняттям управлінських рішень. В УПСК відсутня єдина система збору, обробки та аналізу даних, що ускладнює процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Керівники підрозділів витрачають значну частину робочого часу на збір та обробку даних з різних

джерел, формування звітів та презентацій для керівництва. За оцінками керівників департаментів, на ці операції витрачається до 30% робочого часу.

Четверта група процесів – процеси управління персоналом, зокрема, підбір кадрів, адаптація нових співробітників, навчання та розвиток, оцінка ефективності, мотивація. Ці процеси характеризуються низьким рівнем автоматизації та значними витратами часу HR-відділу на рутинні операції. Наприклад, процес підбору кандидатів на вакантні посади займає в середньому 30-45 днів, при цьому велика частина часу витрачається на первинний скринінг резюме та адміністративну роботу, а не на співбесіди з кандидатами.

П'ята група процесів – процеси стратегічного та оперативного планування, бюджетування та контролю виконання планів. В УПСК процес бюджетування та контролю виконання бюджетів здійснюється за допомогою електронних таблиць Excel, що призводить до помилок, втрати даних, складності консолідації інформації та значних витрат часу на її обробку. Процес формування річного бюджету компанії займає до 2 місяців, а процес контролю виконання бюджетів та формування звітності – до 15 днів щомісяця.

Для більш детального аналізу та визначення пріоритетності оптимізації управлінських процесів було проведено оцінку їх ефективності за такими критеріями:

- тривалість процесу;
- трудомісткість (витрати робочого часу співробітників);
- якість результату (частота помилок, коригувань);
- вплив на задоволеність клієнтів;
- вплив на фінансові результати компанії.

Результати оцінки ефективності управлінських процесів УПСК представлені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка ефективності ключових управлінських процесів УПСК

Процес	Тривалість (дні)	Трудомісткість (людино-години)	Частота помилок (%)	Вплив на задоволеність клієнтів (1-10)	Пріоритет оптимізації
Документообіг	2-3	45 (на день)	15	7	Високий
Врегулювання страхових випадків	14-30	8-16 (на випадок)	12	9	Найвищий
Аналітика та прийняття рішень	3-5	120 (на тиждень)	20	6	Високий
Управління персоналом	30-45	25 (на вакансію)	10	4	Середній
Планування та бюджетування	30-60	240 (на місяць)	18	5	Високий

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що найбільш пріоритетними для оптимізації є процеси врегулювання страхових випадків, документообіг, аналітика та прийняття рішень, а також планування та бюджетування. Саме ці процеси мають найбільший вплив на ефективність діяльності компанії, задоволеність клієнтів та фінансові результати.

Оптимізація процесу врегулювання страхових випадків дозволить значно підвищити рівень задоволеності клієнтів, скоротити операційні витрати та підвищити конкурентоспроможність компанії. Як зазначають Толстова А. В. та Мизніков І. О., "впровадження цифрових інструментів у процес врегулювання страхових випадків дозволяє скоротити час на обробку заяв на 60-70%, зменшити кількість помилок на 30-40% та підвищити рівень задоволеності клієнтів на 25-30%" [22, с. 184].

Оптимізація документообігу та комунікацій між підрозділами дозволить скоротити час на обробку інформації, зменшити витрати на паперовий документообіг, підвищити прозорість та контрольованість процесів. Дідик О. та Сорівка І. відзначають, що "цифровізація документообігу дозволяє скоротити витрати на адміністративні процеси до 40%, підвищити швидкість прийняття рішень на 50% та зменшити кількість помилок на 30%" [12, с. 26].

Впровадження аналітичних інструментів та систем підтримки прийняття рішень дозволить підвищити якість та швидкість прийняття управлінських рішень, забезпечити їх обґрунтованість на основі актуальних даних. Гринчак Н. А. та Горобець О. О. зазначають, що "використання цифрових аналітичних інструментів дозволяє підвищити точність прогнозів на 30-40%, скоротити час на підготовку аналітичних звітів на 70-80% та підвищити ефективність прийняття рішень на 25-30%" [8, с. 113].

Оптимізація процесів планування та бюджетування дозволить підвищити точність планів та прогнозів, забезпечити більш ефективний контроль за виконанням бюджетів, скоротити час на формування та аналіз звітності. Як зазначають Осмятченко В. О. та Склярук І. П., "впровадження цифрових інструментів бюджетування дозволяє скоротити час на формування бюджетів на 60-70%, підвищити точність прогнозів на 20-30% та забезпечити оперативний контроль за виконанням бюджетів" [16, с. 45].

Таким чином, ідентифікація ключових управлінських процесів, які потребують оптимізації, дозволяє визначити пріоритетні напрямки впровадження цифрових інструментів в УПСК. Це, в свою чергу, дозволить розробити ефективну стратегію цифрової трансформації компанії, спрямовану на підвищення ефективності управлінських процесів, покращення якості обслуговування клієнтів та зміцнення конкурентних позицій на ринку страхових послуг.

2.3. Обґрунтування вибору конкретних цифрових інструментів

Після ідентифікації ключових управлінських процесів, які потребують оптимізації, необхідно обґрунтувати вибір конкретних цифрових інструментів, які будуть впроваджені в УПСК. Вибір цифрових інструментів здійснювався на основі аналізу їх функціональних можливостей, відповідності потребам компанії, вартості впровадження та обслуговування, а також потенційного ефекту від їх використання.

Для оптимізації процесу документообігу та комунікацій між підрозділами рекомендується впровадження системи електронного документообігу та корпоративного порталу Contentum BPM/ECM. Ця система дозволяє автоматизувати процеси створення, узгодження, підписання та зберігання документів, забезпечити швидкий пошук та доступ до інформації, організувати ефективну взаємодію між підрозділами компанії.

Система Contentum BPM/ECM має такі ключові функціональні можливості:

- створення та редагування документів;
- маршрутизація документів між підрозділами;
- електронне узгодження та підписання документів;
- контроль виконання завдань та доручень;
- зберігання документів та управління архівом;
- інтеграція з електронною поштою та іншими системами;
- аналітика та звітність щодо документообігу.

Впровадження системи Contentum BPM/ECM дозволить скоротити час на обробку документів на 70-80%, зменшити витрати на паперовий документообіг на 80-90%, підвищити контрольованість та прозорість процесів, забезпечити збереження та безпеку інформації. Згідно з дослідженням Гусевої В. О., "впровадження системи електронного документообігу дозволяє скоротити час на обробку документів в 3-4 рази, зменшити кількість втрачених документів на 95%, скоротити витрати на канцелярію та витратні матеріали на 80%" [10, с. 8].

Для оптимізації процесу врегулювання страхових випадків рекомендується впровадження спеціалізованої CRM-системи з модулем управління страховими випадками. Ця система дозволить автоматизувати всі етапи обробки страхових випадків - від реєстрації заяви до виплати страхового відшкодування, забезпечити централізоване зберігання всієї інформації про

клієнтів та їхні страхові випадки, організувати ефективну взаємодію між підрозділами, задіяними у процесі врегулювання.

CRM-система матиме такі ключові функціональні можливості:

- реєстрація та обробка звернень клієнтів;
- управління страховими випадками;
- інтеграція з колл-центром та іншими каналами комунікації;
- автоматизація процесу збору та перевірки документів;
- формування та контроль виплатних справ;
- аналітика та звітність щодо страхових випадків;
- інтеграція з фінансовими системами для проведення виплат.

Впровадження CRM-системи дозволить скоротити середній час врегулювання страхових випадків з 14-30 днів до 5-7 днів, зменшити кількість помилок на 30-40%, підвищити рівень задоволеності клієнтів на 25-30%. Як зазначають Пантелєєва Н. М., Колодій С. Ю. та Ребрик М. А., "впровадження CRM-систем у страхових компаніях дозволяє підвищити ефективність обслуговування клієнтів на 35-40%, скоротити операційні витрати на 15-20% та збільшити рівень утримання клієнтів на 20-25%" [18, с. 92].

Для оптимізації процесів аналітики та прийняття управлінських рішень рекомендується впровадження системи бізнес-аналітики (BI) та візуалізації даних. Ця система дозволить збирати, обробляти та аналізувати дані з різних джерел, формувати аналітичні звіти та дашборди, забезпечувати керівництво компанії актуальною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень.

Система бізнес-аналітики матиме такі ключові функціональні можливості:

- збір та інтеграція даних з різних джерел;
- аналіз та обробка великих масивів даних;
- формування аналітичних звітів та дашбордів;
- виявлення трендів та прогнозування;
- аналіз ефективності бізнес-процесів;

- візуалізація даних для прийняття рішень.

Впровадження системи бізнес-аналітики дозволить скоротити час на збір та обробку даних на 70-80%, підвищити якість та обґрунтованість управлінських рішень, забезпечити оперативний доступ до актуальної інформації. Згідно з дослідженням Гринчака Н. А. та Горобця О. О., "використання систем бізнес-аналітики дозволяє підвищити швидкість прийняття рішень на 60-70%, збільшити точність прогнозів на 25-30% та зменшити операційні витрати на 10-15%" [8, с. 114].

Для оптимізації процесів планування та бюджетування рекомендується впровадження системи фінансового планування та бюджетування. Ця система дозволить автоматизувати процеси формування, узгодження та контролю виконання бюджетів, забезпечити єдиний підхід до планування та звітності, підвищити точність прогнозів та ефективність контролю за виконанням планів.

Система фінансового планування та бюджетування матиме такі ключові функціональні можливості:

- формування та узгодження бюджетів;
- планування доходів та витрат;
- контроль виконання бюджетів;
- прогнозування фінансових показників;
- формування фінансової звітності;
- аналіз відхилень від планових показників.

Впровадження системи фінансового планування та бюджетування дозволить скоротити час на формування бюджетів на 60-70%, підвищити точність прогнозів на 20-30%, забезпечити оперативний контроль за виконанням бюджетів. Як зазначають Афанасьєва І. І., "впровадження систем фінансового планування та бюджетування дозволяє скоротити цикл бюджетування на 50-60%, підвищити точність прогнозів на 25-30% та

зменшити витрати на адміністрування бюджетного процесу на 30-40%" [1, с. 38].

Для оптимізації процесів управління персоналом рекомендується впровадження системи управління персоналом (HRM) з модулем електронного навчання (LMS). Ця система дозволить автоматизувати процеси підбору, адаптації, навчання та розвитку персоналу, оцінки ефективності та мотивації, забезпечити єдиний підхід до управління персоналом та підвищити ефективність кадрової політики.

Система управління персоналом з модулем навчання MOODLE матиме такі ключові функціональні можливості:

- управління кадровими даними;
- підбір та адаптація персоналу;
- навчання та розвиток (електронні курси, тестування);
- оцінка ефективності та компетенцій;
- управління мотивацією та винагородою;
- формування кадрової звітності.

Впровадження системи управління персоналом дозволить скоротити час на підбір персоналу на 30-40%, підвищити ефективність навчання та розвитку персоналу, забезпечити об'єктивну оцінку ефективності співробітників. Згідно з дослідженням Толстової А. В. та Мизнікова І. О., "впровадження HRM-систем дозволяє скоротити витрати на адміністрування HR-процесів на 25-30%, підвищити ефективність програм навчання та розвитку на 20-25% та зменшити плинність персоналу на 15-20%" [22, с. 185].

Важливим аспектом вибору цифрових інструментів є їхня інтеграція між собою та з існуючими системами компанії. Для забезпечення ефективної взаємодії між різними системами рекомендується впровадження інтеграційної платформи, яка дозволить організувати обмін даними між системами,

забезпечити єдиний підхід до управління даними та уникнути дублювання інформації.

Для більш наочного представлення запропонованих цифрових інструментів та їх взаємозв'язку розроблено схему інтеграції систем, представлену у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Інтеграція цифрових інструментів в управлінських процесах УПСК

Цифровий інструмент	Інтеграція з іншими системами	Ключові дані для обміну	Періодичність синхронізації
Contentum BPM/ECM	CRM, BI, HRM, Фінансове планування	Документи, завдання, доручення	Реальний час
CRM-система	Contentum BPM/ECM, BI, Фінансове планування	Дані про клієнтів, договори, страхові випадки	Реальний час
Система бізнес-аналітики (BI)	Contentum BPM/ECM, CRM, HRM, Фінансове планування	Аналітичні дані з усіх систем	Щодня
Фінансове планування та бюджетування	Contentum BPM/ECM, CRM, BI	Фінансові дані, бюджети, плани	Щодня
HRM з модулем MOODLE	Contentum BPM/ECM, BI	Дані про персонал, навчання, оцінку	Реальний час

Впровадження запропонованих цифрових інструментів дозволить створити єдине інформаційне середовище, в якому всі управлінські процеси будуть автоматизовані та інтегровані між собою. Це забезпечить ефективний обмін інформацією між підрозділами, скоротить час на виконання рутинних операцій, підвищить якість та швидкість прийняття управлінських рішень.

Потенційний економічний ефект від впровадження цифрових інструментів може бути оцінений за такими показниками:

- скорочення операційних витрат на адміністративні процеси на 25-30%;
- зменшення витрат на паперовий документообіг на 80-90%;
- скорочення часу на врегулювання страхових випадків на 60-70%;

- підвищення ефективності роботи персоналу на 15-20%;
- збільшення рівня утримання клієнтів на 10-15%;
- зростання обсягу продажів за рахунок підвищення якості обслуговування на 5-10%.

Таким чином, обґрунтування вибору конкретних цифрових інструментів для впровадження в УПСК базується на аналізі потреб компанії, функціональних можливостей систем та потенційного ефекту від їх використання. Запропоновані цифрові інструменти дозволять оптимізувати ключові управлінські процеси, підвищити ефективність діяльності компанії та забезпечити її конкурентоспроможність на ринку страхових послуг.

2.4. Формулювання рекомендацій щодо подальшого розвитку системи управління організації за допомогою цифрових інструментів

Успішне впровадження цифрових інструментів в управлінські процеси УПСК вимагає комплексного підходу, який включає не лише технологічні аспекти, але й організаційні, кадрові та стратегічні зміни. На основі проведеного аналізу можна сформулювати ряд рекомендацій щодо подальшого розвитку системи управління організації за допомогою цифрових інструментів.

Розробити цифрову стратегію розвитку компанії.

Така стратегія повинна чітко визначати пріоритетні напрямки цифрової трансформації, цілі, терміни, ресурси та очікуванні результати. Вона має бути частиною загальної стратегії компанії.

В рамках формування цифрової стратегії рекомендується:

- провести детальний аудит існуючих бізнес-процесів та інформаційних систем;
- визначити пріоритетні напрямки цифровізації на основі їх впливу на бізнес-результати;

- розробити дорожню карту цифрової трансформації з чіткими етапами та термінами;
- визначити необхідні ресурси (фінансові, людські, технологічні) для реалізації стратегії;
- встановити систему KPI для моніторингу ефективності впровадження цифрових інструментів.

Сформувати команду цифрової трансформації.

Технології самі по собі не працюють – усе залежить від людей. Тому важливо створити команду, яка буде займатися цифровими змінами на постійній основі. До її складу мають увійти представники різних підрозділів.

В рамках формування команди цифрової трансформації рекомендується:

- призначити керівника цифрової трансформації (Chief Digital Officer) з прямим підпорядкуванням Голові Правління;
- створити кросфункціональні робочі групи для впровадження окремих цифрових інструментів;
- залучити зовнішніх експертів для консультацій та обміну досвідом;
- забезпечити регулярну комунікацію та звітність перед керівництвом компанії.

Запропонувати управління цифровими ініціативами як проєктами. Кожне цифрове рішення варто сприймати як окремий проєкт зі своєю метою, термінами, відповідальними.

В рамках впровадження методології управління проєктами рекомендується:

- визначити методологію управління проєктами (PMI, Agile, PRINCE2);
- впровадити спеціалізоване програмне забезпечення для управління проєктами;
- розробити шаблони проєктної документації;
- навчити керівників проєктів та членів команди основам управління проєктами;

- забезпечити регулярний моніторинг та звітність за проєктами.

Розвивати цифрові компетенції співробітників.

Якщо працівники не розуміють, як користуватися новими інструментами або чому це важливо – цифрова трансформація не буде ефективною.

В рамках розвитку цифрових компетенцій персоналу рекомендується:

- провести аудит цифрових компетенцій співробітників;
- розробити програми навчання для різних категорій персоналу;
- впровадити систему електронного навчання (LMS);
- організувати регулярні тренінги та воркшопи з використання нових технологій;
- залучити зовнішніх експертів для проведення навчання;
- розробити систему мотивації для розвитку цифрових компетенцій.

Забезпечити інформаційну безпеку.

З переходом на цифрові рішення зростають ризики втрати даних або атак.

В рамках забезпечення інформаційної безпеки рекомендується:

- розробити політику інформаційної безпеки;
- впровадити технічні засоби захисту інформації;
- забезпечити регулярне навчання персоналу з питань інформаційної безпеки;
- проводити регулярний аудит та тестування систем безпеки;
- розробити план реагування на інциденти кібербезпеки.

Формування культури на основі даних.

Сучасне управління має базуватися на аналітиці.

В рамках формування культури даних рекомендується:

- впровадити практику регулярного аналізу ключових показників ефективності;
- забезпечити доступ до даних для всіх рівнів управління;
- навчити керівників методам аналізу даних та прийняття рішень на їх основі;

- впровадити систему винагороди за використання даних при прийнятті рішень.

Забезпечити гнучкість та адаптивність управління.

У швидко змінному середовищі система управління повинна вміти адаптуватися.

В рамках забезпечення гнучкості та адаптивності системи управління рекомендується:

- впровадити гнучкі методології управління (Agile, Scrum);
- регулярно переглядати та оновлювати бізнес-процеси;
- делегувати повноваження прийняття рішень на нижчі рівні управління;
- формувати кросфункціональні команди для вирішення складних завдань;
- забезпечити швидке впровадження інновацій та кращих практик.

Постійно оцінювати ефективність цифрових змін.

Цифрова трансформація – це безперервний процес.

В рамках моніторингу ефективності рекомендується:

- впровадити систему ключових показників ефективності (KPI);
- проводити регулярний аналіз досягнення поставлених цілей;
- збирати зворотний зв'язок від користувачів цифрових інструментів;
- аналізувати економічний ефект від впровадження цифрових інструментів;
- вносити необхідні корективи в плани цифрової трансформації.

Для забезпечення ефективної цифрової трансформації управлінської системи компанії УПСК мною було сформовано перелік ключових заходів, які мають бути реалізовані в межах стратегічного та операційного управління. Кожен захід супроводжується орієнтовною оцінкою фінансових витрат і прогнозованими результатами, що можуть бути досягнуті після його впровадження. Оцінка базується на практичному досвіді впровадження

подібних рішень у страхових компаніях та враховує як економічну, так і організаційну доцільність змін.

Таблиця 2.5

Заходи цифрової трансформації та прогноз ефективності

	Запропонований захід	Орієнтовні витрати	Очікувані результати
1	Розробка цифрової стратегії	100 000 грн	Чіткий план дій
2	Створення команди цифрової трансформації	120 000 грн/рік	Підвищення ефективності
3	Впровадження проєктивного управління(Agile)	80 000 грн	Підвищення швидкості
4	Цифрове навчання персоналу (LMS, тренінги)	150 000 грн	Підвищення кваліфікації
5	Система інформаційної безпеки	200 000 грн	Зниження ризиків
6	Впровадження ВІ-системи	180 000	Поліпшення сервісу

7	Гнучке управління командами	Без додаткових витрат	Підвищення
8	Моніторинг ефективності цифрових ініціативів	50 000 грн	Своєчасно

Загалом можна виділити кілька груп заходів:

Стратегічні ініціативи – розробка цифрової стратегії та створення команди трансформації. Очікуваний ефект- чітке бачення розвитку, зменшення дублювання функцій, скорочення термінів ухвалення рішення.

Процесуальні зміни – впровадження проєктного підходу (Agile) і цифрового навчання персоналу, що сприяє підвищенню компетентності працівників і швидкій адаптації до змін.

Технологічні інструменти – впровадження систем інформаційної безпеки, аналітичних рішень (BI), а також засобів моніторингу ефективності цифрових проєктів.

Організаційні інновації – гнучке управління командами що дозволяє адаптуватися до ринкових викликів без значних втрат.

Запропоновані рекомендації спрямовані на забезпечення системності, послідовності та ефективності впровадження цифрових інструментів в управлінські процеси УПСК. Їх реалізація дозволить не тільки оптимізувати існуючі процеси, але й сформувати нову цифрову культуру в організації, яка стане основою для подальшого розвитку та інновацій.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз управлінських процесів в УПСК виявив необхідність їх оптимізації шляхом впровадження цифрових інструментів. Фінансовий аналіз показав, що компанія демонструє позитивну динаміку відновлення після складного 2023 року, коли чистий прибуток знизився до 13 353 тис. грн. У 2024 році відбулося суттєве покращення до 21 397 тис. грн, що свідчить про ефективність антикризових заходів управління.

ВИСНОВКИ

Дослідження проблеми впровадження цифрових інструментів для покращення управлінських процесів в організації дозволило сформулювати низку важливих теоретичних та практичних висновків. Проведений аналіз підтверджує, що цифрова трансформація є невід'ємною складовою сучасного розвитку організацій, яка забезпечує не лише підвищення ефективності управлінських процесів, але й формує нові можливості для стратегічного зростання та конкурентоспроможності. Ефективне впровадження цифрових інструментів вимагає системного підходу, що охоплює технологічні, організаційні та людські аспекти, включаючи формування цифрової культури та розвиток цифрових компетенцій персоналу.

Під час дослідження було виявлено низку перешкод, що стримують процеси цифровізації управління. Серед них необхідно відзначити високу вартість впровадження та обслуговування цифрових рішень, проблеми інтеграції нових технологій з існуючими системами, а також питання забезпечення інформаційної безпеки та захисту даних. Ці бар'єри потребують уважного розгляду та розробки стратегій їх подолання для успішної цифрової трансформації.

Результати дослідження свідчать про те, що найбільш ефективними цифровими інструментами для покращення управлінських процесів є системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), системи планування ресурсів підприємства (ERP), хмарні технології, інструменти аналітики великих даних та бізнес-аналітики, системи електронного документообігу, платформи для командної роботи та комунікацій. Впровадження цих інструментів дозволяє оптимізувати інформаційні потоки, підвищити швидкість та якість прийняття управлінських рішень, забезпечити прозорість бізнес-процесів та покращити координацію діяльності підрозділів. За підсумками 2024 року страхова компанія УПСК продемонструвала значне покращення фінансових показників, що свідчить про успішну адаптацію до

ринкових умов та ефективність управлінських рішень, зокрема завдяки активному впровадженню цифрових інструментів.

Розроблені рекомендації щодо впровадження цифрових інструментів включають етапи діагностики поточного стану управлінських процесів, визначення пріоритетних напрямів цифровізації, вибору оптимальних технологічних рішень, планування та реалізації проєктів цифрової трансформації, а також оцінки їх ефективності. Особлива увага приділяється питанням управління змінами та розвитку цифрових компетенцій персоналу як ключових факторів успіху. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів показала, що впровадження цифрових інструментів дозволяє досягти значного скорочення операційних витрат, підвищення продуктивності праці, покращення якості обслуговування клієнтів та прискорення прийняття управлінських рішень. Розрахунки підтверджують економічну доцільність інвестицій у цифрові технології та їх позитивний вплив на фінансові показники діяльності організації.

Загалом, результати проведеного дослідження підтверджують, що впровадження цифрових інструментів є потужним механізмом покращення управлінських процесів та забезпечення сталого розвитку організацій в умовах цифрової економіки. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить організаціям не лише підвищити ефективність управління, але й сформувати нові конкурентні переваги та адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєва І. І. Інформаційна система управлінського обліку в умовах діджиталізації економіки. Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління». 2021. № 49. С. 32-41.
2. Башлай С. В., Яремко І. І. Цифровізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів. Економіка та суспільство. 2023. № 48. С. 1-15. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-48> (дата звернення: 15.04.2025).
3. Борзенко О., Глазова А. Теоретичні підходи до цифровізації як інструменту сталого розвитку економіки. Науковий журнал. 2023. URL: <https://jeej.wunu.edu.ua> (дата звернення: 15.04.2025).
4. Бунке О. С. Автоматизація бізнес процесів: навчальний посібник до практичних занять : навч. посіб. для студ. спеціальності 151 «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології». 2-е вид. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 39 с.
5. Васильєв О. Л., Волохов В. А. Автоматизоване робоче місце менеджера: конспект лекцій. Харків : УкрДАЗТ, 2011. 41 с.
6. Верховодов А. Цифрова трансформація та інновації: що це насправді? 2023. URL: <https://surl.li/jzspaw> (дата звернення: 15.04.2025).
7. Геєць В., Даннікова О., Гудзь О. та ін. Цифровізація національної економіки: сучасні виклики та перспективи. Науковий журнал. 2022. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/81/1156.pdf> (дата звернення: 15.04.2025).
8. Гринчак Н. А., Горобець О. О. Вплив цифровізації на процес прийняття управлінських рішень. Статистика України. 2024. № 2. С. 108-115. URL: <file:///D:/Download/446-Article%20Text-822-1-10-20240908-6.pdf> (дата звернення: 15.04.2025).
9. Гринько П., Лазебник Л., Обіход С. Цифрова трансформація в управлінні компаніями: Україна на шляху до цифровізації. Економіка

та управління підприємствами. 2023. № 10. С. 1-15. URL: <https://surl.li/jtmzwa> (дата звернення: 15.04.2025).

10. Гусєва В. О. Аспекти застосування інформаційних технологій для автоматизації бізнес-процесів на підприємстві. 2021. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/14.pdf> (дата звернення: 11.08.2024).

11. Дернова І. А., Боровик Т. М. Цифровізація економіки України в умовах пандемії COVID-19: виклики та можливості. Економіка і суспільство. 2022. № 1. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No1/22.pdf> (дата звернення: 15.04.2025).

12. Дідик О., Сорівка І. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сучасних викликів. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2020. № 7. С. 22-30. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/52.pdf (дата звернення: 15.04.2025).

13. Знамеровська А. О., Король С. Я. Інформаційні технології управлінської звітності. Молодий вчений. 2019. № 11(75). С. 496-501.

14. Іванюта П. В. Управлінські інформаційні системи в аналізі та аудиті : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2007. 180 с.

15. Ліщинська Л. Б. Перспективи ефективного управління в умовах цифрової економіки. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/32076/81358.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (дата звернення: 15.08.2024).

16. Осмятченко В. О., Склярчук І. П. Сучасні ІТ-рішення для обліку та управління бізнесом. Підприємництво і торгівля. 2022. № 34. С. 41-46.

17. Основи інформаційних систем : навч. посіб. / за ред. В. Ф. Ситника. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2011. 420 с.

18. Пантелєєва Н. М., Колодій С. Ю., Ребрик М. А. Цифрова трансформація реального сектору економіки України: дослідження та перспективи : монографія. 2021. URL: <https://surl.li/srbfiij> (дата звернення: 15.04.2025).
19. Пукальська О. І. Автоматизація облікового процесу підвищення ефективного контролю фінансової звітності. URL: <https://mperproc.fmm.kpi.ua/article/view/298055/290856> (дата звернення: 10.08.2024).
20. Руденко М. В. Принципи цифровізації системи управління в сільськогосподарських підприємствах. Вісник Черкаського університету. 2019. № 2. С. 95-103.
21. Скрипник С. В., Франчук І. Б., Шепель І. В. Особливості автоматизації обліку підприємств у сучасних умовах. 2020. № 10. С. 39-45.
22. Толстова А. В., Мизніков І. О. Особливості формування системи управління підприємством в умовах цифровізації. Менеджмент і маркетинг. 2022. № 78-79. С. 179-188.
23. Цифрова трансформація моделей публічного управління. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». 2020. URL: <https://surl.li/qvthom> (дата звернення: 15.04.2025).
24. Ясінська А. І. Етапи впровадження автоматизованої системи управлінського обліку. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. № 9. С. 152-159.