

**Олег ФРОЛАГІН<sup>1</sup>,**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
спеціальність 073 «Менеджмент», ОНП «Менеджмент»,  
ORCID ID: [0009-0008-7026-5318](https://orcid.org/0009-0008-7026-5318)

**Роман ДОБРОВОЛЬСЬКИЙ<sup>1</sup>,**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
спеціальність 073 «Менеджмент», ОНП «Менеджмент»,  
ORCID ID: [0009-0006-0403-4795](https://orcid.org/0009-0006-0403-4795)

<sup>1</sup> Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

Прийняття: 11/08/2025

Рецензія: 20/08/2025

Публікація: 30/09/2025

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-3-17>

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР СТІЙКОГО ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

*Організаційний розвиток є ключовим фактором підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкової економіки, глобалізації та цифрової трансформації. Цифровізація є важливим стратегічним фактором організаційного розвитку підприємства, який передбачає використання цифрових технологій для трансформації бізнес-процесів, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.*

*У статті проаналізовано еволюцію трактування поняття «організаційний розвиток підприємства»; розглянуто основні напрями організаційного розвитку підприємства в умовах цифровізації; окреслено ключові напрями впливу цифровізації на організаційний розвиток підприємства; визначено позитивні ефекти і виклики цифровізації.*

*Організаційний розвиток підприємства в умовах цифровізації передбачає адаптацію організаційної структури, процесів та культури до нових технологій та вимог цифрового середовища. Це містить зміни в управлінні, робочих процесах, комунікаціях та навчанні персоналу, щоб забезпечити ефективну інтеграцію цифрових інструментів та досягнення конкурентних переваг. Щоб забезпечити стійкість організаційного розвитку у цифровій економіці, підприємства мають інтегрувати цифрові технології у всі бізнес-процеси, сформувати корпоративну культуру, орієнтовану на інновації, системно управляти ризиками (зокрема кібер-*

JEL Класифікатор:  
M10, O15, O32



This is an Open Access  
article distributed  
under the terms  
of the [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)  
CC-BY 4.0

© Фролагін О.,  
Добровольський Р.,  
2025

ISSN 2786-5339 (print)  
ISSN 2786-5347 (online)

захист), впроваджувати гнучкі організаційні структури, що дозволяють швидко адаптуватися, розвивати людський капітал шляхом навчання цифровим компетентностям.

**Цифровізація не є самоціллю, а лише інструментом для досягнення стратегічних цілей підприємства. Для успішної цифровізації необхідно розробити чітку стратегію, яка враховує специфіку діяльності підприємства, його цілі та потреби. Важливо враховувати, що цифровізація – це безперервний процес, який потребує постійного оновлення знань та навичок, а також адаптації до нових технологій та тенденцій. Успішна цифровізація може стати основою для стійкості організаційного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку.**

**Ключові слова:** розвиток, управління, підприємство, зміни, організаційний розвиток підприємства, стійкість, цифровізація, цифрові технології.

---

Oleg FROLAGIN, Roman DOBROVOLSKYI

## **DIGITALIZATION AS A DRIVER OF SUSTAINABLE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF ENTERPRISES**

**Organizational development is a key factor in improving the efficiency and competitiveness of enterprises in a market economy, globalization, and digital transformation. Digitalization is an important strategic factor in an enterprise's organizational development, which involves using digital technologies to transform business processes, improve efficiency, and increase competitiveness.**

**The article analyzes the evolution of the interpretation of the concept "organizational development of an enterprise"; considers the main directions of organizational development of an enterprise in the context of digitalization; outlines the key areas of influence of digitalization on the organizational development of an enterprise; and identifies the positive effects and challenges of digitalization.**

**Organizational development of an enterprise in the context of digitalization involves adapting the organizational structure, processes, and culture to new technologies and the requirements of the digital environment. This includes changes in management, work processes, communications, and staff training to ensure the effective integration of digital tools and the achievement of competitive advantages.**

**To ensure sustainable organizational development in the digital economy, companies must integrate digital technologies into all business processes, foster a corporate culture focused on innovation, systematically manage risks (including**

**cybersecurity), implement flexible organizational structures that allow for rapid adaptation, and develop human capital through training in digital competencies.**

**Digitalization is not an end in itself, but only a tool for achieving the enterprise's strategic goals. For successful digitalization, it is necessary to develop a clear strategy that considers the specifics of the enterprise's activities, goals, and needs. It is important to note that digitalization is a continuous process that requires constant updating of knowledge and skills and adaptation to new technologies and trends. Successful digitalization can become the basis for sustainable organizational development and ensure the enterprise's competitiveness in the modern market.**

**Keywords:** development, management, enterprise, change, organizational development of the enterprise, sustainability, digitalization, digital technologies.

**Постановка проблеми.** Цифровізація є глобальною тенденцією, яка трансформує економіку, суспільство та управління. Для підприємств вона виступає не лише як інструмент підвищення ефективності, але і як стратегічний фактор організаційного розвитку. В умовах цифрової економіки розвиток підприємства визначається його здатністю інтегрувати новітні технології у бізнес-моделі, процеси та корпоративну культуру.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Організаційний розвиток є ключовим фактором підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкової економіки, глобалізації та цифровізації. Питання організаційного розвитку знайшли відображення в дослідженнях зарубіжних та українських науковців (табл. 1).

**Таблиця 1. Тлумачення сутності поняття  
«організаційний розвиток підприємства»**

| Автори                                | Трактування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Golembiewski R.T. [1]                 | «нормативна стратегія перенавчання, спрямована на виявлення впливу на переконання, оцінку і ставлення до роботи в рамках організації для того, щоб вона могла краще адаптуватися до швидких темпів зміни технології, в індустріальному оточенні і в суспільстві в цілому».                                                                                                               |
| Wendell L. French, Cecil H. Bell. [2] | «довготривала робота з удосконалення процесів вирішення проблем і оновлення в організації шляхом ефективного спільного регулювання культурних постулатів організації – при особливій увазі до культури всередині формальних робочих груп – за допомогою агента змін, чи каталізатора, – використовуючи теорію і технологію прикладної науки про поведінку, враховуючи дослідження дією». |

### Закічення таблиці 1

| Автори                                  | Трактування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| McLean G. [3]                           | «відповідь на зміни, складна освітня стратегія, спрямована на зміни уявлень, установок, цінностей і структури організації так, щоб вони краще адаптувалися до нових технологій, ринків, викликів та власних запаморочливих змін».                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Герасимчук В.Г. [4]                     | «широкомасштабний, запланований систематизований процес на підприємстві, який реагує на зміни, що відбуваються у середовищах – внутрішньому і зовнішньому».                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Хміль Ф.І. [5]                          | «довготермінова робота в організації щодо удосконалення процесів вирішення проблем і оновлення, пов'язана із проведенням змін в організації».                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Мельник С.Г. [6]                        | «організований процес, що порушує динамічний розвиток структури організації і направлений на досягнення нового стану динамічної рівноваги, яка в оновленій структурі зберігатиметься відносно стабільно. У процесі організаційного розвитку підприємства відбувається поступове удосконалення окремих сторін діяльності організації і раціоналізація її внутрішньої структури, упорядковуються в часі і у просторі трудові, виробничі, соціальні та інші процеси».                                                                   |
| Ралко О.С. [7]                          | «комплекс, що включає в себе базові цінності та принципи; набір концепцій і моделей, які становлять теоретичне підґрунтя організаційного розвитку; велику кількість методик і інструментів, за допомогою яких програми організаційного розвитку реалізуються на практиці».                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Забродська Г.І.,<br>Забродська Л.Д. [8] | «науково-методичне забезпечення реалізації на практиці довготривалих програм якісних організаційних змін, використовуючи системну сукупність процесів діяльності підприємства, які дозволяють адаптуватися до умов зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, й забезпечувати зростання ефективності функціонування й досягнення цілей організації, шляхом удосконалення процесів вирішення проблем і оновлення, у результаті чого забезпечується збільшення потенціалу підприємства з позиції формування нових компетенцій». |

Джерело: складено з використанням [1 – 9]

Таким чином, організаційний розвиток підприємства – це системний, довгостроковий процес впровадження змін у стратегії, структурі, процесах і культурі організації з метою забезпечення її ефективності та стійкості.

Незважаючи на широке коло наукових публікацій та розробок, дослідження цифровізації як стратегічного фактора забезпечення організаційного розвитку підприємства потребує подальшого дослідження.

**Метою дослідження** є визначення особливостей організаційного розвитку підприємства в умовах цифровізації.

**Виклад основного матеріалу.** Організаційний розвиток підприємства відображає здатність організації змінюватися, вдосконалюватися та пристосовуватися до умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Впродовж XX – XXI століть це поняття зазнало істотної трансформації: від розуміння розвитку як механічного удосконалення структур та процесів до сучасного трактування як комплексного і безперервного процесу змін, що охоплює культуру, стратегію, управління знаннями й інноваціями (табл. 2).

**Таблиця 2. Еволюція трактування поняття «організаційний розвиток підприємства»**

| Етапи                                                                                         | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Початковий етап: класичні уявлення про розвиток організацій (кінець XIX – середина XX ст.) | Фредерік Тейлор, Анрі Файоль, Макс Вебер заклали основи організаційного розвитку через наукове управління, адміністративну школу та бюрократичну модель.<br>Розвиток підприємства тоді трактувався як удосконалення структурної ієрархії, формалізація правил, стандартизація процесів. Ключовим орієнтиром було підвищення ефективності виробництва та контролю за персоналом.                                                                              |
| 2. Гуманістичний підхід (1950 – 1960-ті роки)                                                 | З поширенням ідей школи людських відносин (Е. Мейо, А. Маслоу, Д. МакГрегор) організаційний розвиток почав асоціюватися з мотивацією, участю працівників у прийнятті рішень, створенням сприятливого клімату.<br>У цей період з'являється власне термін «організаційний розвиток» (Organizational Development), який описував процеси цілеспрямованих змін через розвиток людей і груп. Основна увага переноситься з механічних структур на людський фактор. |
| 3. Системний підхід (1970 – 1980-ті роки)                                                     | Організацію починають розглядати як відкриту систему, що взаємодіє із зовнішнім середовищем (К. Левін, Р. Бекхард, Р. Лайкерт).<br>Організаційний розвиток визначався як комплексне управління змінами, що охоплює: структуру; технології; культуру; поведінку працівників.<br>Основний акцент: підприємство має постійно адаптуватися до динаміки ринку та технологій.                                                                                      |

## Закічення таблиці 2

| Етапи                                                               | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Інноваційно-стратегічний підхід (1990-ті – початок 2000-х)       | В умовах глобалізації та інформаційної економіки розвиток підприємств починають розуміти як здатність до стратегічних змін та інновацій. Поняття організаційного розвитку охоплює управління знаннями; стратегічне планування; лідерство і корпоративну культуру; впровадження TQM (Total Quality Management), реінжиніринг бізнес-процесів. З'являються концепції організацій, що навчаються (П. Сенге).                                                              |
| 5. Цифрова трансформація та сталий розвиток (2010 – теперішній час) | Організаційний розвиток підприємства сьогодні визначається як безперервний процес змін, спрямований на підвищення гнучкості, інноваційності та стійкості до кризових явищ. Ключові характеристики: цифровізація бізнес-моделей (Big Data, AI, автоматизація); гнучкі підходи (Agile, Scrum, Lean) в управлінні; корпоративна соціальна відповідальність та орієнтація на сталий розвиток; поєднання економічної ефективності з екологічними та соціальними критеріями. |

Джерело: складено з використанням [6 – 11]

Еволюція поняття «організаційний розвиток підприємства» пройшла шлях від вузького розуміння його як удосконалення структур і процедур – до сучасної концепції безперервного, стратегічного та людиноцентричного процесу змін. Сьогодні організаційний розвиток інтегрує економічні, соціальні, культурні й технологічні аспекти, що робить його ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств у глобальному середовищі.

Цифровізація стала визначальним фактором розвитку сучасних підприємств, оскільки впровадження цифрових технологій забезпечує швидкість прийняття рішень, оптимізацію ресурсів, персоналізований сервіс для клієнтів і вихід на глобальні ринки. В умовах конкуренції та високої мінливості середовища саме цифровізація визначає стратегію та напрями організаційного розвитку підприємств.

Цифровізація – це інтеграція цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства, що змінює його бізнес-моделі, організаційні структури й ціннісні пропозиції для забезпечення підвищення ефективності бізнес-процесів; створення нових каналів взаємодії з клієнтами; забезпечення конкурентних переваг; формування інноваційного потенціалу (табл. 3).

**Таблиця 3. Основні напрями організаційного розвитку підприємства в умовах цифровізації**

| Напрями розвитку                                      | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Автоматизація бізнес-процесів                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ впровадження ERP-, CRM-, HRM-систем;</li> <li>▪ використання RPA (роботизованої автоматизації процесів);</li> <li>▪ зниження витрат, усунення людських помилок, пришвидшення операцій.</li> </ul>                                   |
| Управління даними та аналітика                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ застосування Big Data, Business Intelligence, предиктивної аналітики;</li> <li>▪ прийняття рішень на основі даних (Data-Driven Management);</li> <li>▪ створення інструментів прогнозування ринку та поведінки клієнтів.</li> </ul> |
| Розвиток електронної комерції та цифрового маркетингу | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ використання онлайн-каналів продажів;</li> <li>▪ омніканальний маркетинг (поєднання офлайн- та онлайн-каналів);</li> <li>▪ персоналізація пропозицій за допомогою штучного інтелекту.</li> </ul>                                    |
| Впровадження штучного інтелекту та машинного навчання | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ оптимізація логістики й постачання;</li> <li>▪ інтелектуальні чат-боти та автоматизований клієнтський сервіс;</li> <li>▪ прогнозування попиту та ризиків.</li> </ul>                                                                |
| Кібербезпека та захист інформації                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ розвиток систем інформаційної безпеки;</li> <li>▪ захист персональних і комерційних даних;</li> <li>▪ формування довіри клієнтів і партнерів.</li> </ul>                                                                            |
| Цифрова трансформація організаційної культури         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ формування культури інновацій та гнучкості;</li> <li>▪ розвиток цифрових компетентностей працівників;</li> <li>▪ впровадження дистанційної та гібридної роботи.</li> </ul>                                                          |
| Використання хмарних технологій та блокчейну          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ масштабованість та гнучкість бізнесу;</li> <li>▪ прозорість транзакцій, смарт-контракти;</li> <li>▪ нові можливості для фінансів та логістики.</li> </ul>                                                                           |

Джерело: складено з використанням [12 – 16]

Організаційний розвиток в умовах цифровізації розглядається як системна трансформація, що змінює структуру управління; бізнес-процеси; організаційну культуру; компетентності персоналу підприємства (рис. 1).



**Рис. 1. Ключові напрями впливу цифровізації на організаційний розвиток підприємства**

Джерело: авторська розробка

Цифровізація є водночас можливістю і викликом: відкриває нові ринки, але потребує модернізації (рис. 2).

Умови результативності цифрового розвитку: стратегічна готовність керівництва до змін; інвестиції у цифрову інфраструктуру; розвиток цифрових компетенцій персоналу; інтеграція цифрових технологій у стратегію розвитку; партнерство з IT-компаніями та стартапами. Очікувані результати цифровізації для підприємства: зростання продуктивності та зниження витрат; розширення ринкових можливостей (онлайн-присутність); підвищення якості обслуговування клієнтів; створення інноваційних продуктів і послуг; стійкість підприємства в умовах глобальних криз.



**Рис. 2. Позитивні ефекти і виклики цифровізації**

Джерело: авторська розробка

**Висновки.** Цифровізація суттєво трансформує організаційний розвиток підприємств: від змін у структурі та процесах – до формування нової корпоративної культури та інноваційних стратегій. Вона є каталізатором підвищення ефективності, інноваційності та гнучкості організації. Водночас цифровізація вимагає інвестицій, розвитку цифрових компетентностей і належного рівня кібербезпеки.

Напрями розвитку підприємств в умовах цифровізації охоплюють автоматизацію, аналітику, електронну комерцію, кібербезпеку, інноваційні технології та зміну корпоративної культури. Ефективна цифрова трансформація передбачає комплексний підхід, орієнтацію на розвиток людського капіталу й інтеграцію цифрових технологій у стратегію підприємства. Саме це забезпечує конкурентоспроможність і стійкість підприємств у глобальній економіці.

Підвищення стійкості організаційного розвитку підприємств в умовах цифровізації є стратегічним завданням. Воно передбачає комплекс заходів: від інноваційної трансформації та впровадження цифрових технологій до формування культури гнучкості та безперервного вдосконалення. Саме цифрова стійкість стає запорукою успішного функціонування підприємств у сучасному глобалізованому та конкурентному середовищі.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Golembiewski R. T. Agencies: Perspectives in Theory and Practice. Public Administration Review, July – August, 1969. 478 p.
2. French, Wendell, Bell, Cecil. Organisation Development. 4th ed. Prentice Hall, 1990.
3. McLean G. Organization Development: Principles, Processes, Performance. Berrett-Koehler Publishers. 2005. 466 p.
4. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність. Київ : Вища школа, 1995. 267 с.
5. Хміль Ф.І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 608 с.
6. Мельник С.Г. Теоретико-методологічні аспекти організаційного розвитку вітчизняних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 2(6). С. 46 – 51.
7. Ралко О.С. Еволюція поняття організаційний розвиток підприємства. *Наукові праці НУХТ*. 2010. № 36. С. 38 – 41.
8. Забродська Г.І., Забродська Л.Д. Організаційний розвиток підприємства: основи визначення дефініції. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4 (44.4). URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4.4/13.pdf> (дата доступу 10.08.2025 р.).
9. Лукашова Л. В. Теоретико-методологічні аспекти організаційного розвитку суб'єктів малого підприємництва. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. Вип. 35. С. 89 – 95.
10. Ладонько Л. С., Тихун І. С. Здійснення стратегічних змін як ключовий чинник забезпечення організаційного розвитку підприємства. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1: Економіка*. 2013. Вип. 1. С. 126 – 135.
11. Лінгур Л. Інтегровані підходи формування інформаційної системи КСВ для підприємств малого та середнього бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-38> (дата доступу 10.08.2025 р.).
12. Олійник І. Підвищення стійкості організаційного розвитку вітчизняних підприємств в умовах цифровізації економіки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 14. С. 37 – 42.

13. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71> (дата доступу 10.08.2025 р.).

14. Токмакова І. В., Шатохіна Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. Вип. 64. С. 283 – 291.

15. Обиденнова Т.С., Чобіток І.О. Роль цифровізації в розвитку підприємницької діяльності в умовах невизначеності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. Вип. 89. С. 37 – 44.

16. Карпенко О. О., Матвійчук Є. І. Маркетингові інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової трансформації. *Economic Synergy*. 2024. Вип. 1. С. 31 – 43.

## REFERENCES

1. Golembiewski R. T. Agencies: Perspectives in Theory and Practice. Public Administration Review, July – August, 1969. 478 p. (in English).

2. French, Wendell, Bell, Cecil. Organisation Development. 4th ed. Prentice Hall, 1990 (in English).

3. McLean G. Organization Development: Principles, Processes, Performance. Berrett-Koehler Publishers. 2005. 466 p. (in English).

4. Herasymchuk V. H. Rozvytok pidpriemstva: diahnostryka, stratehiia, efektyvnist. Kyiv : Vyshcha shkola, 1995. 267 p.

5. Khmil F.I. Osnovy menedzhmentu : pidruchnyk. Kyiv : Akademvydav, 2003. 608 p.

6. Melnyk S.H. Teoretyko-metodolohichni aspekty orhanizatsiinoho rozvytku vitchyznianskykh pidpriemstv. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2009. № 2(6). Pp. 46 – 51.

7. Ralko O.S. Evoliutsiia poniattia orhanizatsiinyi rozvytok pidpriemstva. *Naukovi pratsi NUKhT*. 2010. № 36. Pp. 38 – 41.

8. Zabrodska H.I., Zabrodska L.D. Orhanizatsiinyi rozvytok pidpriemstva: osnovy vyznachennia definitsi. *Molodyi vchenyi*. 2017. № 4.4 (44.4). URL: <http://molodyvchenyi.in.ua/files/journal/2017/4.4/13.pdf> (Accessed August 10, 2025).

9. Lukashova L. V. Teoretyko-metodolohichni aspekty orhanizatsiinoho rozvytku subektiv maloho pidpriemnytstva. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. 2019. Vyp. 35. Pp. 89 – 95.

10. Ladonko L. S., Tykhun I. C. Zdiisnennia stratehichnykh zmin yak kliuchovi chynnyk zabezpechennia orhanizatsiinoho rozvytku pidpriemstva. *Naukovyi visnyk Chernihivskoho derzhavnoho instytutu ekonomiky i upravlinnia. Serii 1 : Ekonomika*. 2013. Vyp. 1. Pp. 126 – 135.

11. Linhur L. Intehrovani pidkhody formuvannia informatsiinoi systemy KSV dlia pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2020. Vyp. 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-38> (Accessed August 10, 2025).
12. Oliinyk I. Pidvyshchennia stiiosti orhanizatsiinoho rozvytku vitchyznianskykh pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*. 2022. Vyp. 14. Pp. 37 – 42.
13. Hryenko T., Hviniashvili T., Kaliberda M. Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoy ekonomiky. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. Vyp. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71> (Accessed August 10, 2025).
14. Tokmakova I. V., Shatokhina D. A., Melnyk S. V. Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2018. Vyp. 64. Pp. 283 – 291.
15. Obydienova T.S., Chobitok I.O. Rol tsyfrovizatsii v rozvytku pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh nevyznachenosti. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2025. Vyp. 89. Pp. 37 – 44.
16. Karpenko O. O., Matviichuk Ye. I. Marketynhovi instrumenty zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva v umovakh tsyfrovoy transformatsii. *Economic Synergy*. 2024. Vyp. 1. Pp. 31 – 43.