

Організаційні механізми формування омнірезильєнтності підприємства на засадах цифрової трансформації

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, організаційно–управлінських та методичних засад формування організаційних механізмів забезпечення омнірезильєнтності підприємства на основі цифрової трансформації. Особливу увагу приділено дослідженню взаємозв'язків між цифровою зрілістю, організаційною адаптивністю, ресурсною стійкістю, інформаційною синхронізацією та ризикостійкістю як ключовими компонентами омнірезильєнтності підприємства. Предмет дослідження охоплює процеси побудови інтегрованого організаційного механізму, здатного забезпечувати стабільність функціонування, адаптацію до змін, швидке відновлення після кризових впливів і підтримання стратегічного розвитку в умовах цифрової економіки. Значну увагу приділено формуванню системи кількісного оцінювання рівня омнірезильєнтності, моделюванню взаємодії функціональних елементів організаційного механізму та визначенню інтегральних показників його ефективності. Дослідження також охоплює особливості використання цифрових платформ, інформаційно–аналітичних систем, автоматизованих управлінських рішень та сучасних інструментів ризик–менеджменту для забезпечення безперервності функціонування підприємства. Комплексне вивчення зазначених процесів формує теоретичне підґрунтя для розвитку сучасних організаційних механізмів управління, орієнтованих на підвищення стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової трансформації та високої невизначеності зовнішнього середовища.

Метою статті є розвиток теоретичних положень та обґрунтування організаційних механізмів формування омнірезильєнтності підприємства на засадах цифрової трансформації шляхом інтеграції цифрових технологій, адаптивного управління та сучасних механізмів координації бізнес–процесів. Для досягнення поставленої мети узагальнено сучасні підходи до трактування омнірезильєнтності, визначено ключові принципи побудови організаційного механізму, запропоновано концептуальну модель його функціонування, розроблено систему інтегрального оцінювання рівня омнірезильєнтності та обґрунтовано підходи до оцінювання ефективності цифрової трансформації підприємства. Практична реалізація запропонованих положень спрямована на підвищення адаптивності організаційної системи, зміцнення ресурсної стійкості та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств.

Методологічною основою дослідження є комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, використання яких забезпечило системне обґрунтування організаційних механізмів формування омнірезильєнтності підприємства в умовах цифрової трансформації. Теоретичне підґрунтя становлять сучасні положення стратегічного менеджменту, організаційного розвитку, цифрової трансформації, ризик–менеджменту, системного аналізу та концепції резильєнтності підприємств. Для дослідження сутності омнірезильєнтності та визначення закономірностей її формування використано історико–логічний, порівняльний і системний методи, що дали можливість узагальнити еволюцію управлінських підходів та визначити їх адаптацію до цифрового середовища. Метод структурно–функціонального моделювання застосовано для побудови концептуальної архітектури організаційного механізму, яка інтегрує цифровий моніторинг, аналітику, стратегічну координацію, ресурсне балансування, адаптивне управління та систему зворотного зв'язку. Для кількісного оцінювання рівня омнірезильєнтності використано економіко–математичне моделювання із застосуванням інтегральних показників цифрової адаптивності, організаційної адаптивності, ресурсної стійкості, інформаційної синхронізації та ризикостійкості. Метод експертного оцінювання використано для визначення вагових коефіцієнтів окремих складових інтегральної моделі. Графічні методи застосовано для візуалізації взаємозв'язків між цифровою трансформацією, рівнем організаційної омнірезильєнтності та результативністю функціонування підприємства. Використання комплексного методичного інструментарію забезпечило можливість сформувати інтегровану модель організаційного механізму омнірезильєнтності, визначити напрями її практичного застосування та обґрунтувати механізми підвищення ефективності управління підприємством у цифровому середовищі.

Результати роботи. У результаті проведеного дослідження розвинено теоретичні положення

щодо формування організаційних механізмів забезпечення омнірезильєнтності підприємства на основі цифрової трансформації. Узагальнено сучасні підходи до трактування омнірезильєнтності як інтегрованої характеристики, що поєднує здатність підприємства підтримувати стабільність функціонування, адаптуватися до змін, швидко відновлюватися після кризових впливів та забезпечувати стратегічний розвиток. Запропоновано концептуальну модель організаційного механізму, яка інтегрує цифрові технології, інформаційно-аналітичне забезпечення, ресурсне балансування, ризик-менеджмент та адаптивне управління у єдину систему підтримки управлінських рішень. Розроблено інтегральну модель оцінювання омнірезильєнтності, що базується на використанні показників цифрової адаптивності, організаційної гнучкості, ресурсної стійкості, інформаційної синхронізації та ризикостійкості. Практичне застосування запропонованої моделі дозволяє визначати рівень ефективності функціонування організаційного механізму, ідентифікувати резерви його вдосконалення та прогнозувати вплив цифрової трансформації на довгострокову стійкість підприємства. Отримані результати підтверджують, що комплексна інтеграція цифрових технологій та сучасних організаційних механізмів забезпечує підвищення адаптивності підприємства, ефективності використання ресурсів і конкурентоспроможності в умовах високої мінливості зовнішнього середовища.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що формування омнірезильєнтності підприємства потребує переходу від традиційних моделей забезпечення стійкості до інтегрованої системи організаційного управління, яка ґрунтується на цифровій трансформації, адаптивності бізнес-процесів, ефективному використанні ресурсів та постійному інформаційно-аналітичному супроводі управлінських рішень. Зростання динамічності зовнішнього середовища, прискорення цифрових змін та підвищення рівня ризиків обумовлюють необхідність побудови організаційних механізмів, здатних забезпечувати безперервність функціонування підприємства, його швидке відновлення після кризових ситуацій та довгостроковий стратегічний розвиток.

Запропонований організаційний механізм омнірезильєнтності поєднує цифровий моніторинг, інформаційну синхронізацію, стратегічну координацію, ресурсне балансування, ризик-менеджмент і систему адаптивного управління, що створює єдиний контур підтримки управлінських процесів. Використання інтегральних показників цифрової адаптивності, ресурсної стійкості, організаційної гнучкості, інформаційної синхронізації та ризикостійкості дозволяє комплексно оцінювати рівень омнірезильєнтності підприємства, визначати резерви її підвищення та обґрунтовувати напрями вдосконалення організаційної структури. Практична реалізація запропонованого підходу сприяє підвищенню швидкості прийняття управлінських рішень, ефективності цифрової інтеграції, узгодженості інформаційних потоків і здатності підприємства адаптуватися до кризових викликів. Отримані результати формують наукову основу для подальшого розвитку методичних підходів до оцінювання омнірезильєнтності підприємств і можуть бути використані при вдосконаленні систем стратегічного управління в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: омнірезильєнтність, цифрова трансформація, організаційний механізм, організаційна адаптивність, цифрова зрілість, стратегічне управління, ризикостійкість, інформаційна синхронізація, ресурсна стійкість.

IHOR CHORNODID

Organizational mechanisms for building enterprise omni-resilience based on digital transformation

The subject of the study is the set of theoretical, organizational–managerial, and methodological foundations for developing organizational mechanisms that ensure enterprise omni-resilience through digital transformation. Particular attention is devoted to examining the interrelationships among digital maturity, organizational adaptability, resource resilience, information synchronization, and risk resilience as the key components of enterprise omni-resilience. The subject of the research encompasses the processes of designing an integrated organizational mechanism capable of ensuring operational stability, adaptation to change, rapid recovery after crisis impacts, and the maintenance of strategic development within the digital economy. Considerable attention is also paid to developing a system for the quantitative assessment of the level of omni-resilience, modeling the interaction of the functional elements of the organizational mechanism, and determining integrated indicators of its

effectiveness. The study further addresses the application of digital platforms, information and analytical systems, automated management solutions, and modern risk management tools to ensure business continuity. A comprehensive investigation of these processes provides the theoretical foundation for the development of modern organizational management mechanisms aimed at improving enterprise resilience, flexibility, and competitiveness under conditions of digital transformation and a highly uncertain external environment.

The purpose of the article is to advance the theoretical foundations and substantiate organizational mechanisms for building enterprise omni-resilience based on digital transformation through the integration of digital technologies, adaptive management, and modern business process coordination mechanisms. To achieve this objective, contemporary approaches to the interpretation of omni-resilience have been generalized, the key principles for constructing the organizational mechanism have been identified, a conceptual model of its functioning has been proposed, an integrated assessment system for the level of omni-resilience has been developed, and approaches to evaluating the effectiveness of enterprise digital transformation have been substantiated. The practical implementation of the proposed provisions is aimed at enhancing the adaptability of the organizational system, strengthening resource resilience, and ensuring the long-term competitiveness of enterprises.

Research methodology. The methodological framework of the study is based on a combination of general scientific and specialized methods that ensured the systematic substantiation of organizational mechanisms for building enterprise omni-resilience under conditions of digital transformation. The theoretical basis comprises the contemporary principles of strategic management, organizational development, digital transformation, risk management, systems analysis, and the concept of enterprise resilience. Historical-logical, comparative, and systems methods were employed to investigate the essence of omni-resilience and identify the regularities of its formation, making it possible to generalize the evolution of managerial approaches and determine their adaptation to the digital environment. Structural-functional modeling was applied to develop the conceptual architecture of the organizational mechanism integrating digital monitoring, analytics, strategic coordination, resource balancing, adaptive management, and feedback systems. Economic and mathematical modeling was used to quantitatively assess the level of omni-resilience through integrated indicators of digital adaptability, organizational adaptability, resource resilience, information synchronization, and risk resilience. The expert evaluation method was employed to determine the weighting coefficients of the individual components of the integrated model. Graphical methods were used to visualize the relationships between digital transformation, the level of organizational omni-resilience, and enterprise performance. The application of this comprehensive methodological toolkit made it possible to develop an integrated model of the organizational mechanism of omni-resilience, identify directions for its practical implementation, and substantiate mechanisms for improving enterprise management efficiency in the digital environment.

Research results. The conducted study has advanced the theoretical provisions concerning the development of organizational mechanisms for ensuring enterprise omni-resilience based on digital transformation. Contemporary approaches to interpreting omni-resilience have been generalized as an integrated characteristic combining an enterprise's ability to maintain operational stability, adapt to changes, recover rapidly after crisis impacts, and ensure strategic development. A conceptual model of the organizational mechanism has been proposed, integrating digital technologies, information and analytical support, resource balancing, risk management, and adaptive management into a unified decision-support system. An integrated model for assessing omni-resilience has been developed based on indicators of digital adaptability, organizational flexibility, resource resilience, information synchronization, and risk resilience. The practical application of the proposed model makes it possible to determine the effectiveness of the organizational mechanism, identify reserves for its improvement, and forecast the impact of digital transformation on the long-term resilience of the enterprise. The obtained results confirm that the comprehensive integration of digital technologies with modern organizational mechanisms enhances enterprise adaptability, improves resource utilization efficiency, and strengthens competitiveness under conditions of a highly dynamic external environment.

Conclusions. The study has confirmed that building enterprise omni-resilience requires a transition

from traditional resilience management models to an integrated organizational management system based on digital transformation, business process adaptability, efficient resource utilization, and continuous information and analytical support for managerial decision-making. The increasing dynamism of the external environment, the acceleration of digital transformation, and the growing level of risks necessitate the development of organizational mechanisms capable of ensuring business continuity, rapid recovery from crisis situations, and long-term strategic development.

The proposed organizational mechanism of omni-resilience integrates digital monitoring, information synchronization, strategic coordination, resource balancing, risk management, and adaptive management into a unified framework supporting managerial processes. The application of integrated indicators of digital adaptability, resource resilience, organizational flexibility, information synchronization, and risk resilience enables a comprehensive assessment of the enterprise's omni-resilience level, the identification of improvement reserves, and the substantiation of directions for enhancing the organizational structure. The practical implementation of the proposed approach contributes to faster managerial decision-making, greater efficiency of digital integration, improved consistency of information flows, and enhanced enterprise adaptability to crisis challenges. The obtained results provide a scientific basis for the further development of methodological approaches to assessing enterprise omni-resilience and may be applied to improve strategic management systems under the conditions of the digital economy.

Keywords: *omni-resilience, digital transformation, organizational mechanism, organizational adaptability, digital maturity, strategic management, risk resilience, information synchronization, resource resilience.*

Постановка проблеми. Стрімке поширення цифрових технологій, глобалізація економічних процесів, підвищення рівня невизначеності та зростання частоти кризових явищ істотно змінюють умови функціонування сучасних підприємств. Традиційні підходи до забезпечення організаційної стійкості, що ґрунтуються переважно на підтриманні стабільності внутрішніх процесів і реагуванні на вже реалізовані загрози, дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними. За сучасних умов підприємство повинно бути здатним не лише протидіяти зовнішнім і внутрішнім дестабілізуючим чинникам, а й швидко адаптуватися до змін, відновлювати функціонування після кризових впливів, використовувати нові можливості цифрового середовища та забезпечувати стратегічний розвиток. Саме тому особливої актуальності набуває концепція омнірезильєнтності, яка поєднує організаційну гнучкість, цифрову зрілість, ресурсну стійкість, інформаційну синхронізацію та здатність до проактивного управління. Водночас у сучасній науковій літературі відсутній єдиний підхід до формування організаційних механізмів забезпечення омнірезильєнтності підприємства, недостатньо досліджено взаємозв'язки між цифровою трансформацією, організаційною адаптивністю та інтегрованими механізмами управління. Недостатньо розробленими залишаються також методичні підходи до комплексного оцінювання рівня омнірезильє-

нтності, визначення її інтегральних показників та оцінювання ефективності функціонування організаційного механізму. Це обумовлює необхідність розвитку теоретичних і методичних засад формування організаційних механізмів омнірезильєнтності на основі цифрової трансформації, що дозволить підвищити адаптивність підприємств, забезпечити безперервність їх діяльності та зміцнити конкурентні позиції в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Аналіз досліджень і публікацій з проблеми. Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить про суттєве зростання інтересу до проблематики цифрової трансформації підприємств, розвитку організаційної стійкості, адаптивного управління та формування механізмів резильєнтності. У працях вітчизняних і зарубіжних дослідників значна увага приділяється питанням цифровізації бізнес-процесів, інтеграції інформаційних систем, удосконалення організаційних структур управління та впровадження сучасних цифрових технологій підтримки прийняття управлінських рішень. Особливого розвитку набули дослідження, присвячені формуванню цифрової зрілості підприємств, автоматизації управлінських процесів, розвитку аналітичних платформ і цифрової взаємодії між структурними підрозділами.

Водночас значна частина наукових праць розглядає резильєнтність переважно як здатність підприємства відновлювати свою діяльність піс-

ля кризових ситуацій або мінімізувати негативний вплив окремих ризиків. Такий підхід не повною мірою враховує сучасні тенденції розвитку цифрової економіки, у межах якої підприємства функціонують як відкриті багаторівневі системи, що постійно взаємодіють із цифровими платформами, інформаційними мережами, партнерами, споживачами та іншими суб'єктами економічного середовища. Саме тому дедалі більшого значення набуває концепція омнірезильєнтності, яка передбачає інтеграцію цифрової трансформації, стратегічного управління, інформаційної синхронізації, ресурсної стійкості та організаційної адаптивності в єдину систему забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

Окремий напрям досліджень присвячений розробленню інтегральних моделей оцінювання організаційної ефективності, цифрової адаптивності, ризикостійкості та ресурсного забезпечення. Запропоновано різноманітні методики оцінювання цифрової зрілості, ефективності бізнес-процесів і результативності організаційних змін. Разом із тим існуючі моделі здебільшого досліджують окремі складові управління, залишаючи поза увагою їх системну взаємодію в межах комплексного організаційного механізму омнірезильєнтності.

Недостатньо дослідженими залишаються питання інтеграції цифрових технологій, інформаційно-аналітичних платформ, адаптивного управління, ресурсного балансування та механізмів ризик-менеджменту в єдину модель функціонування підприємства. Саме тому виникає необхідність подальшого розвитку теоретичних положень щодо формування організаційних механізмів омнірезильєнтності, які поєднуюватимуть цифрову трансформацію, сучасні управлінські інструменти та систему комплексного оцінювання ефективності функціонування підприємства в умовах високої динамічності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу. Омнірезильєнтність підприємства доцільно розглядати як інтегровану здатність організаційної системи не лише зберігати стабільність у кризових або турбулентних умовах, а й адаптуватися, трансформуватися, відновлювати функціональність та використовувати зовнішні зміни як джерело стратегічного розвитку. На відміну від класичного розуміння стійкості, яке здебільшого пов'язується з опором негативним впливам, омнірезильєнтність охоплює ширший управлінський

контур: прогнозування ризиків, гнучке перерозподілення ресурсів, цифрову синхронізацію бізнес-процесів, швидке прийняття рішень та формування резервів організаційного розвитку.

У сучасних умовах підприємство функціонує не як ізольована виробнича одиниця, а як відкрита динамічна система, що постійно взаємодіє з ринком, цифровими платформами, постачальниками, споживачами, фінансовими інститутами, технологічними партнерами та регуляторним середовищем. Саме тому організаційний механізм формування омнірезильєнтності має поєднувати стратегічний, операційний, інформаційний, кадровий, ресурсний і цифровий рівні управління [1]. Його завдання полягає не лише у забезпеченні стабільного функціонування підприємства, а й у створенні умов для швидкої перебудови управлінських процесів у разі зміни зовнішніх або внутрішніх параметрів діяльності.

Для узагальнення логіки формування омнірезильєнтності підприємства доцільно подати концептуальну модель, яка відображає взаємозв'язок між цифровою трансформацією, організаційною адаптивністю, ресурсною стійкістю та управлінською гнучкістю, що наведено на рисунку 1.

Організаційний механізм омнірезильєнтності формується на основі поєднання декількох ключових принципів. Першим є принцип системності, відповідно до якого підприємство розглядається як сукупність взаємопов'язаних підсистем, де зміни в одному блоці управління впливають на інші функціональні напрями. Другим є принцип адаптивності, що передбачає можливість швидкого коригування організаційної структури, функціонального розподілу повноважень, управлінських процедур і ресурсних потоків. Третім є принцип цифрової інтегрованості, за яким інформаційні системи, бази даних, аналітичні модулі та цифрові комунікації мають бути об'єднані в єдиний контур управління.

Особливе значення має принцип проактивності, оскільки омнірезильєнтне підприємство не повинно лише реагувати на кризові події після їх виникнення. Воно має завчасно ідентифікувати слабкі сигнали змін, оцінювати ймовірність ризиків, моделювати можливі сценарії розвитку подій та формувати управлінські резерви. У цьому контексті цифрова трансформація виступає не допоміжним інструментом, а базовою умовою формування організаційної стійкості нового типу [2].

Порівняльна характеристика традиційної та омнірезильентної цифрової моделі управління наведена в таблиці 1.

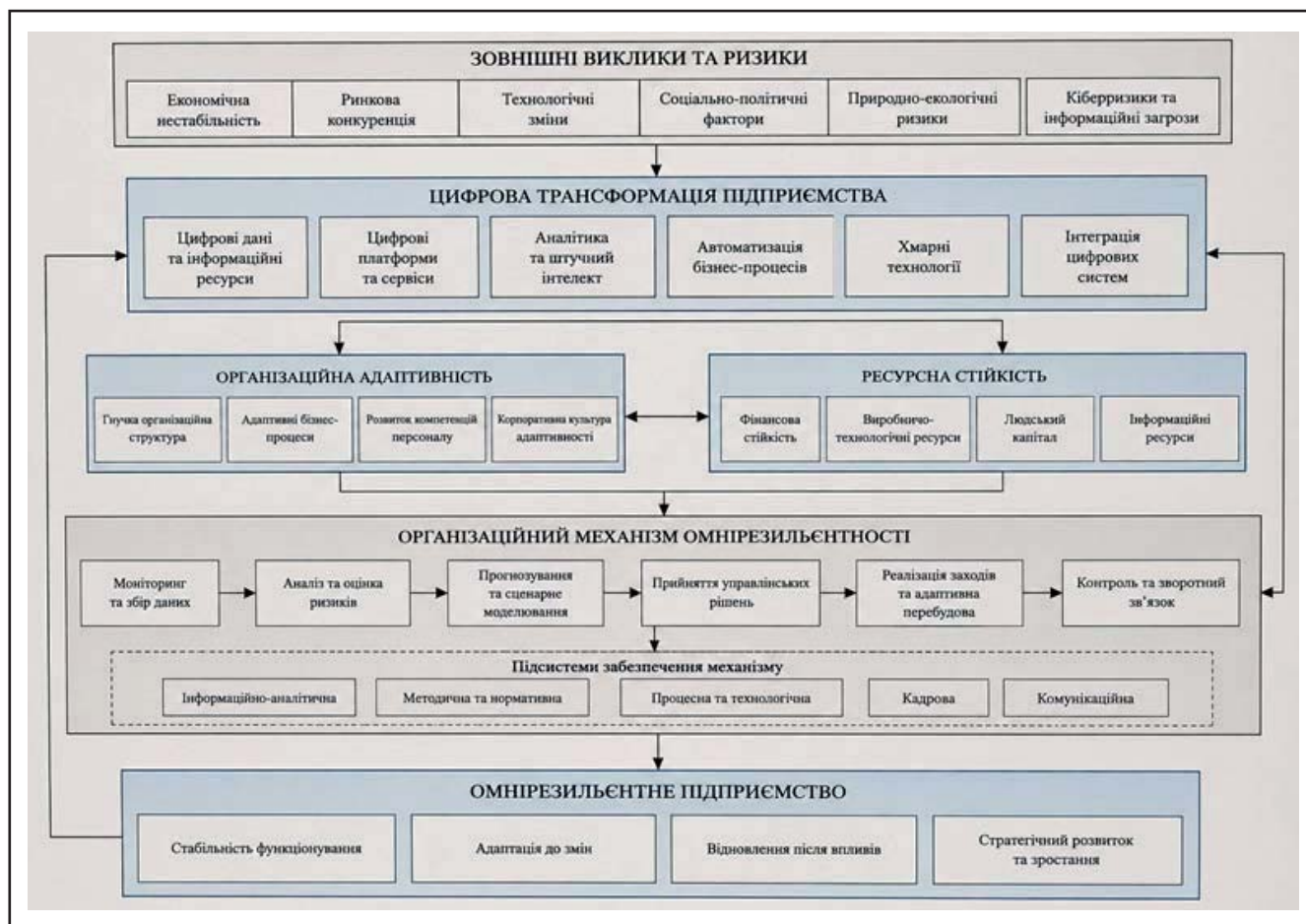
Цифрова трансформація змінює не лише технологічну основу діяльності підприємства, а й саму логіку організаційного управління. Якщо раніше управлінські рішення часто приймалися на основі розрізнених звітів, суб'єктивних оцінок або запізнілої інформації, то цифрове середовище дає змогу формувати єдину інформаційну картину стану підприємства. Завдяки цьому керівництво отримує можливість швидше виявляти відхилення, оцінювати навантаження на ресурси, прогнозувати ризики та визначати найбільш доцільні напрями управлінського впливу.

Формування омнірезильентності неможливе без належної організаційної перебудови. Йдеться про перехід від жорстко закріпленої функціональної моделі до більш гнучкої системи, у якій управлінські повноваження, відповідальність і комунікаційні зв'язки можуть швидко адаптуватися

до зміни умов [3]. Така модель передбачає посилення горизонтальної взаємодії між підрозділами, скорочення надлишкових управлінських ланок, впровадження цифрових регламентів, автоматизацію повторюваних процесів і формування центрів аналітичної підтримки прийняття рішень.

У межах організаційного механізму омнірезильентності важливу роль відіграє інформаційно-аналітичний контур. Він забезпечує збір, оброблення, систематизацію та інтерпретацію даних щодо внутрішнього стану підприємства і зовнішнього середовища. До такого контуру можуть входити цифрові панелі моніторингу, системи управління ресурсами, CRM- та ERP-рішення, інструменти прогнозу аналітики, модулі ризик-менеджменту та системи електронного документообігу. Їх поєднання створює основу для своєчасного реагування на відхилення та підтримки управлінської гнучкості [4].

Теоретична основа формування організаційних механізмів омнірезильентності полягає у поєд-



Рисунк 1. Модель формування омнірезильентності підприємства на засадах цифрової трансформації

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Таблиця 1. Порівняльна характеристика традиційної моделі управління та омнірезильєнтної цифрової моделі

Критерій порівняння	Традиційна модель управління	Омнірезильєнтна цифрова модель
Основна управлінська мета	Підтримання стабільного функціонування	Забезпечення стабільності, адаптації та розвитку
Реакція на зміни	Переважає після виникнення проблеми	Завчасне прогнозування та сценарне реагування
Організаційна структура	Ієрархічна, малогнучка	Адаптивна, мережева, процесно орієнтована
Інформаційні потоки	Фрагментовані, повільні	Інтегровані, цифровізовані, аналітично оброблені
Прийняття рішень	На основі минулого досвіду	На основі даних, прогнозів і цифрових моделей
Управління ризиками	Епізодичне реагування	Постійний моніторинг і превентивне управління
Роль персоналу	Виконання закріплених функцій	Участь у гнучких командах і цифровій взаємодії
Результат функціонування	Збереження поточного стану	Підвищення стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором на основі [2]

нанні системного управління, цифрової інтеграції, адаптивної організаційної структури, ресурсної збалансованості та проактивного реагування на ризики. У такому підході підприємство розглядається не лише як об'єкт управління, а як динамічна цифрово-організаційна система, здатна до самоналаштування, відновлення та стратегічного оновлення. Саме ця логіка створює підґрунтя для подальшого моделювання організаційних механізмів забезпечення омнірезильєнтності та побудови системи її кількісного оцінювання.

Моделювання організаційних механізмів забезпечення омнірезильєнтності підприємства передбачає формування такої управлінської конструкції, яка поєднує організаційну адаптивність, ресурсну стійкість, цифрову зрілість, інформаційну синхронізацію та здатність до швидкого відновлення після дестабілізуючих впливів. На відміну від традиційних моделей стійкості, у яких основна увага приділяється підтриманню стабільного функціонування, модель омнірезильєнтності орієнтується на багатовимірну реакцію підприємства: попередження ризиків, компенсацію втрат, перебудову процесів, перерозподіл ресурсів і подальше посилення конкурентних позицій.

Організаційний механізм у цьому контексті доцільно розглядати як інтегровану систему управлінських дій, цифрових інструментів, процедур координації, центрів відповідальності та аналітичних моделей, що забезпечують узгоджене функціонування підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Його основою є не окрема цифрова технологія, а цілісний

контур управління, у якому дані, організаційні рішення та ресурсні потоки об'єднуються в єдину логіку адаптивного реагування.

Для формалізації такого підходу інтегральний рівень омнірезильєнтності підприємства можна подати як зважену багатокритеріальну функцію:

$$I_{omni} = \sum_{i=1}^n w_i \cdot K_i \cdot D_i \cdot A_i \cdot R_i, \quad (1)$$

де I_{omni} — інтегральний індекс омнірезильєнтності підприємства, w_i — ваговий коефіцієнт значущості i -го напрямку управління, K_i — коефіцієнт організаційної керованості, D_i — коефіцієнт цифрової зрілості відповідного напрямку, A_i — коефіцієнт адаптивності управлінських процесів, R_i — коефіцієнт ресурсної забезпеченості, n — кількість функціональних напрямів, що включені до оцінювання.

Ця модель дозволяє врахувати не лише окремий рівень розвитку підприємства, а й взаємний вплив цифрових, організаційних і ресурсних параметрів. Якщо один із коефіцієнтів має низьке значення, загальний індекс омнірезильєнтності також знижується, що свідчить про наявність слабкої ланки в управлінському механізмі.

Для побудови організаційного механізму важливо виділити основні функціональні блоки: блок стратегічної координації, блок цифрового моніторингу, блок ресурсного балансування, блок ризик-аналізу, блок адаптивного управління процесами та блок зворотного зв'язку. Рисунок 2 забезпечує безперервне оновлення управлінської інформації та можливість оперативного прийняття рішень [5].

У межах запропонованої моделі цифрова зрілість підприємства є одним із базових параметрів, оскільки саме вона визначає здатність системи

швидко збирати, обробляти й використовувати управлінські дані. Коефіцієнт цифрової адаптивності можна розрахувати за формулою:

$$K_{da} = \frac{\alpha_1 C_{int} + \alpha_2 C_{auto} + \alpha_3 C_{data} + \alpha_4 C_{an}}{\sum_{j=1}^4 \alpha_j}, \quad (2)$$

де K_{da} — коефіцієнт цифрової адаптивності, C_{int} — рівень інтеграції цифрових систем, C_{auto} — рівень автоматизації управлінських і виробничих процесів, C_{data} — якість та повнота цифрових даних, C_{an} — рівень використання аналітичних інструментів, α_j — вагові коефіцієнти відповідних цифрових параметрів.

Для оцінювання ресурсної складової доцільно застосувати коефіцієнт ресурсної стійкості:

$$K_{rs} = \frac{F_r + M_r + H_r + T_r}{F_n + M_n + H_n + T_n}, \quad (3)$$

де K_{rs} — коефіцієнт ресурсної стійкості, F_r — фактично доступні фінансові ресурси, M_r — доступні матеріально-технічні ресурси, H_r — наявний кадровий потенціал, T_r — доступні технологічні ре-

сурси, F_n , M_n , H_n , T_n — нормативна або планова потреба у відповідних видах ресурсів.

Для характеристики здатності підприємства перебудовувати власні процеси під впливом змін доцільно використати коефіцієнт організаційної адаптивності:

$$K_{oa} = \frac{P_g \cdot S_f \cdot V_r}{T_{dec} \cdot L_h}, \quad (4)$$

де K_{oa} — коефіцієнт організаційної адаптивності, P_g — частка гнучких бізнес-процесів у загальній структурі процесів, S_f — рівень функціональної взаємодії підрозділів, V_r — швидкість реалізації управлінських рішень, T_{dec} — середній час прийняття управлінського рішення, L_h — коефіцієнт ієрархічної складності організаційної структури.

Система критеріїв оцінювання омнірезильєнтності підприємства може бути подана у вигляді таблиці 2.

Окремим елементом моделі є оцінювання інформаційної синхронізації. Чим вищою є узгодженість інформаційних потоків між підроз-

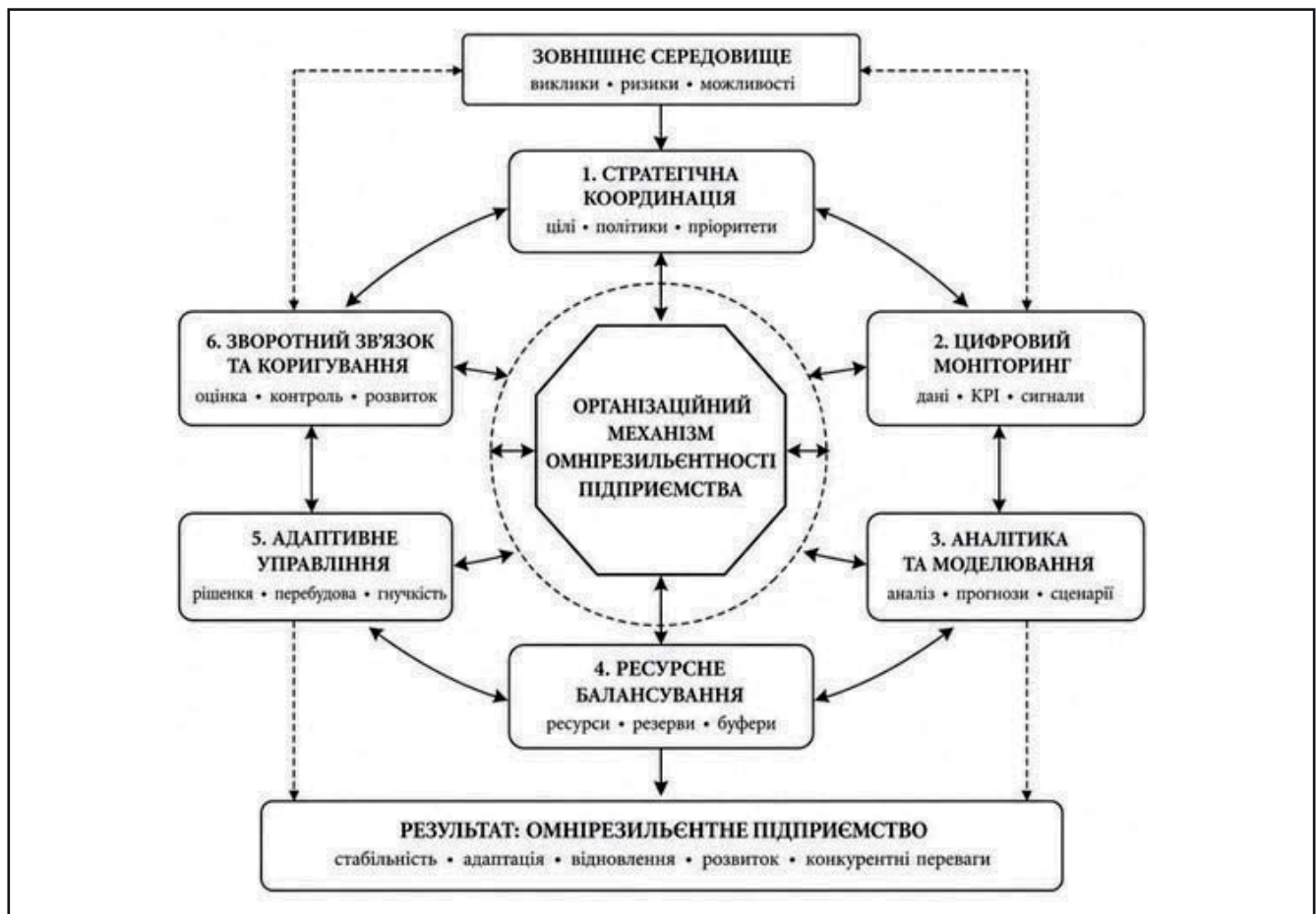


Рисунок 2. Архітектура організаційного механізму забезпечення омнірезильєнтності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Таблиця 2. Система критеріїв та показників оцінювання рівня омнірезильєнтності підприємства

Критерій оцінювання	Основні показники	Управлінське значення
Цифрова зрілість	інтеграція систем, автоматизація, якість даних	визначає швидкість інформаційного реагування
Організаційна адаптивність	гнучкість структури, швидкість рішень, горизонтальна взаємодія	забезпечує здатність до перебудови процесів
Ресурсна стійкість	фінансові, кадрові, матеріальні та технологічні резерви	формує запас міцності підприємства
Ризикостійкість	ідентифікація ризиків, сценарне планування, превентивні заходи	знижує втрати від зовнішніх і внутрішніх загроз
Інформаційна синхронізація	узгодженість даних, швидкість обміну, доступність інформації	підвищує якість управлінських рішень
Відновлюваність	час відновлення, рівень компенсації втрат, стабілізація процесів	характеризує здатність підприємства швидко повернутися до ефективної роботи

Джерело: розроблено автором на основі [5]

ділами, тим швидше підприємство здатне виявити проблему та відреагувати на неї. Формально цей показник можна подати так:

$$K_{is} = \frac{\sum_{k=1}^m Q_k \cdot V_k \cdot S_k}{m \cdot T_{lag}}, \quad (5)$$

де K_{is} — коефіцієнт інформаційної синхронізації, Q_k — якість інформації у k -му інформаційному потоці, V_k — швидкість передачі інформації, S_k — ступінь узгодженості даних між підрозділами, m — кількість ключових інформаційних потоків, T_{lag} — середній часовий лаг між виникненням події та її управлінським відображенням.

Для узагальнення результатів оцінювання можна застосувати комплексну функцію організаційної омнірезильєнтності:

$$O_{res} = \beta_1 K_{da} + \beta_2 K_{rs} + \beta_3 K_{oa} + \beta_4 K_{is} + \beta_5 K_{rr}, \quad (6)$$

де O_{res} — комплексний рівень організаційної омнірезильєнтності, K_{da} — коефіцієнт цифрової адаптивності, K_{rs} — коефіцієнт ресурсної стійкості, K_{oa} — коефіцієнт організаційної адаптивності, K_{is} — коефіцієнт інформаційної синхронізації, K_{rr} — коефіцієнт ризикостійкості, $\beta_1 \dots \beta_5$ — вагові коефіцієнти складових моделі.

Для демонстрації практичного застосування моделі можна використати вихідні дані. Під-

приємство має такі часткові значення показників: $K_{da} = 0,78$, $K_{rs} = 0,72$, $K_{oa} = 0,69$, $K_{is} = 0,81$, $K_{rr} = 0,74$. Вагові коефіцієнти становлять відповідно: $\beta_1 = 0,25$, $\beta_2 = 0,20$, $\beta_3 = 0,20$, $\beta_4 = 0,15$, $\beta_5 = 0,20$.

Тоді комплексний рівень організаційної омнірезильєнтності становитиме:

$$O_{res} = 0,25 \cdot 0,78 + 0,20 \cdot 0,72 + 0,20 \cdot 0,69 + 0,15 \cdot 0,81 + 0,20 \cdot 0,74.$$

$$O_{res} = 0,195 + 0,144 + 0,138 + 0,1215 + 0,148 = 0,7465.$$

Отримане значення $O_{res} = 0,745$ свідчить про достатньо високий, але ще не максимальний рівень організаційної омнірезильєнтності. Найслабшою складовою в цьому прикладі є організаційна адаптивність, значення якої дорівнює 0,69 [6]. Це означає, що підприємству доцільно посилити гнучкість організаційної структури, скоротити час прийняття управлінських рішень, підвищити рівень міжфункціональної взаємодії та впровадити цифрові інструменти координації підрозділів.

Для більш деталізованого оцінювання можна використати таблицю 3, яка дозволяє визначити не лише загальний індекс, а й проблемні зони управлінського механізму.

Для оцінювання ризикостійкості підприємства можна застосувати формулу, яка враховує співвідношення між прогнозованими ризиками та здатністю підприємства їх компенсувати:

Таблиця 3. Розрахунок комплексного рівня організаційної омнірезильєнтності підприємства

Складова омнірезильєнтності	Позначення	Значення показника	Вага	Зважене значення
Цифрова адаптивність	K_{da}	0,78	0,25	0,1950
Ресурсна стійкість	K_{rs}	0,72	0,20	0,1440
Організаційна адаптивність	K_{oa}	0,69	0,20	0,1380
Інформаційна синхронізація	K_{is}	0,81	0,15	0,1215
Ризикостійкість	K_{rr}	0,74	0,20	0,1480
Комплексний рівень омнірезильєнтності	O_{res}	—	1,00	0,7465

Джерело: розроблено автором на основі [6]

$$K_{rr} = 1 - \frac{\sum_{p=1}^z P_p \cdot L_p}{C_{comp} + R_{buf}}, \quad (7)$$

де K_{rr} — коефіцієнт ризикостійкості, P_p — імовірність виникнення p -го ризику, L_p — очікуваний рівень втрат від p -го ризику, C_{comp} — компенсаційна спроможність підприємства, R_{buf} — резервний ресурсний буфер, z — кількість ідентифікованих ризиків.

У цій формулі важливо, що ризикостійкість зростає не лише за рахунок зниження ймовірності ризиків, а й за рахунок формування компенсаційного потенціалу підприємства. Саме тому омнірезильєнтність не обмежується захистом від загроз, а передбачає активне створення резервів, які забезпечують продовження діяльності навіть за несприятливих умов.

Моделювання організаційного механізму забезпечення омнірезильєнтності підприємства має базуватися на поєднанні цифрової адаптивності, ресурсної стійкості, організаційної гнучкості, інформаційної синхронізації та ризикостійкості. Запропонований підхід дозволяє перейти від якісного опису управлінської стійкості до кількісного оцінювання її рівня [7]. Це створює основу для подальшого визначення резервів удосконалення, обґрунтування цифрових управлінських рішень і формування практичної моделі підвищення омнірезильєнтності підприємства.

Оцінювання ефективності організаційних механізмів забезпечення омнірезильєнтності підприємства є логічним завершенням процесу їх розроблення та впровадження. Якщо у попередніх питаннях було сформовано концептуальні засади та побудовано архітектуру організаційного механізму, то на цьому етапі виникає необхідність визначення рівня його практичної результативності. В умовах цифрової трансформації оцінювання повинно враховувати не лише фінансові результати діяльності підприємства, а й рівень цифрової інтегрованості, адаптивності організаційної структури, швидкість прийняття управлінських рішень, інформаційну узгодженість процесів, ефективність використання ресурсів та здатність підприємства підтримувати безперервність функціонування навіть за умов значної невизначеності зовнішнього середовища.

Особливістю сучасних організаційних механізмів є їх динамічний характер. Вони постійно змінюються під впливом цифрових технологій,

трансформації бізнес-процесів, розвитку інформаційних платформ, удосконалення систем управління ризиками та зміни структури взаємодії між підрозділами. Саме тому ефективність омнірезильєнтності доцільно розглядати як інтегральну характеристику, що поєднує окремі функціональні складові в єдину систему кількісного оцінювання.

Для побудови комплексної моделі оцінювання запропоновано інтегральний показник ефективності організаційного механізму:

$$E_{omni} = \sum_{i=1}^m \omega_i \cdot N_i \cdot C_i, \quad (8)$$

де E_{omni} — інтегральний коефіцієнт ефективності організаційного механізму, ω_i — ваговий коефіцієнт i -го показника, N_i — нормалізоване значення i -го критерію, C_i — коефіцієнт стабільності функціонування відповідної складової, m — кількість критеріїв оцінювання.

Запропонована модель враховує, що кожен критерій має різний вплив на загальний рівень омнірезильєнтності. Цифрова інтегрованість значною мірою визначає швидкість інформаційного обміну між структурними підрозділами, тоді як ресурсна збалансованість формує потенціал безперервності функціонування підприємства у кризових ситуаціях. Аналогічно організаційна адаптивність визначає швидкість структурної перебудови підприємства, а ризикостійкість характеризує здатність мінімізувати наслідки негативних зовнішніх факторів.

Для кількісного оцінювання ефективності організаційного механізму омнірезильєнтності виконано інтегральний аналіз за системою ключових показників, що характеризують цифрову інтегрованість, організаційну адаптивність, інформаційну синхронізацію, ресурсну збалансованість та ризикостійкість підприємства [8]. Результати розрахунку інтегрального показника ефективності наведено в таблиці 4.

Використовуючи наведені дані, інтегральний показник ефективності визначається таким чином:

$$E_{omni} = 0,22 \cdot 0,84 + 0,21 \cdot 0,76 + 0,18 \cdot 0,81 + 0,19 \cdot 0,73 + 0,20 \cdot 0,79.$$

$$E_{omni} = 0,1848 + 0,1596 + 0,1458 + 0,1387 + 0,1580 = 0,7869.$$

Отримане значення свідчить, що загальна ефективність організаційного механізму становить 78,69 % від максимально можливого рівня. Такий результат характеризує підприємство як достатньо стійку систему, однак демонструє існування невикористаного потенціалу подальшого розвитку. Аналіз окремих складових показує,

Таблиця 4. Результати інтегрального оцінювання ефективності організаційного механізму омнірезильєнтності підприємства

Показник	Позначення	Значення	Вага	Зважений результат
Цифрова інтегрованість	K_d	0,84	0,22	0,1848
Організаційна адаптивність	K_a	0,76	0,21	0,1596
Інформаційна синхронізація	K_i	0,81	0,18	0,1458
Ресурсна збалансованість	K_r	0,73	0,19	0,1387
Ризикостійкість	K_s	0,79	0,20	0,1580
Інтегральний показник	—	—	1,00	0,7869

Джерело: розроблено автором на основі [8]

що найбільших удосконалень потребують ресурсна збалансованість та організаційна адаптивність, оскільки саме вони мають найнижчі значення серед досліджуваних показників.

Для визначення потенціалу подальшого вдосконалення доцільно використовувати коефіцієнт резерву розвитку:

$$K_{rez} = \frac{E_{max} - E_{fact}}{E_{max}}, \quad (9)$$

де K_{rez} — коефіцієнт резерву розвитку, E_{max} — максимально можливе значення інтегрального показника, E_{fact} — фактичний інтегральний показник ефективності.

За умови, що максимальне значення дорівнює одиниці, отримаємо:

$$K_{rez} = \frac{1 - 0,7869}{1} = 0,2131.$$

Отже, резерв розвитку організаційного механізму становить 21,31 %, що підтверджує можливість подальшого підвищення ефективності за рахунок цифрової модернізації управління, інтеграції інформаційних систем та вдосконалення організаційної структури.

Для прогнозування ефекту від реалізації комплексу цифрових управлінських заходів використовуємо прогнозну модель розвитку омнірезильєнтності:

$$P_{res} = E_{omni} \cdot (1 + \Delta_d + \Delta_a + \Delta_i) - R_f, \quad (10)$$

де P_{res} — прогнозний рівень омнірезильєнтності, E_{omni} — інтегральний показник ефективності, Δ_d — приріст цифрової зрілості, Δ_a — приріст організаційної адаптивності, Δ_i — приріст інформаційної інтегрованості, R_f — коефіцієнт залишкового ризику.

Для розрахунку приймемо:

$$\Delta_d = 0,08;$$

$$\Delta_a = 0,06;$$

$$\Delta_i = 0,06;$$

$$R_f = 0,07.$$

Тоді:

$$P_{res} = 0,7869 \cdot (1 + 0,08 + 0,06 + 0,05) - 0,07.$$

$$P_{res} = 0,7869 \cdot 1,19 - 0,07.$$

$$P_{res} = 0,9364 - 0,07 = 0,8664.$$

Отриманий результат свідчить, що після реалізації комплексу цифрових організаційних заходів інтегральний рівень омнірезильєнтності підприємства може зрости майже до 86,6 %, що відповідає приросту понад 10 % порівняно з поточним станом.

Для візуалізації отриманої залежності між рівнем цифрової трансформації та інтегральним показником омнірезильєнтності доцільно побудувати графічну модель, яку наведено на рисунку 3 [9].

Проведене інтегральне оцінювання свідчить, що підвищення рівня цифрової трансформації безпосередньо впливає на ефективність функціонування організаційного механізму омнірезильєнтності. Аналіз динаміки показує, що найбільший приріст інтегрального показника досягається на етапі комплексної інтеграції цифрових технологій в управлінську систему підприємства. Якщо на початкових етапах цифровізації позитивний ефект формується переважно за рахунок автоматизації окремих бізнес-процесів, то подальше впровадження цифрових платформ, аналітичних модулів, інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень та інтегрованого інформаційного середовища забезпечує синергетичний ефект, який проявляється у підвищенні адаптивності всієї організаційної системи.

Результати проведеного аналізу підтверджують, що омнірезильєнтність підприємства формується не окремими цифровими рішеннями, а їх комплексною взаємодією. Максимальна результативність досягається за умови узгодженого функціонування цифрової інфраструктури, організаційної структури управління, інформаційних потоків, ресурсного забезпечення та механізмів стратегічного контролю [10]. Саме інтеграція цих складових дозволяє підприємству забезпечува-

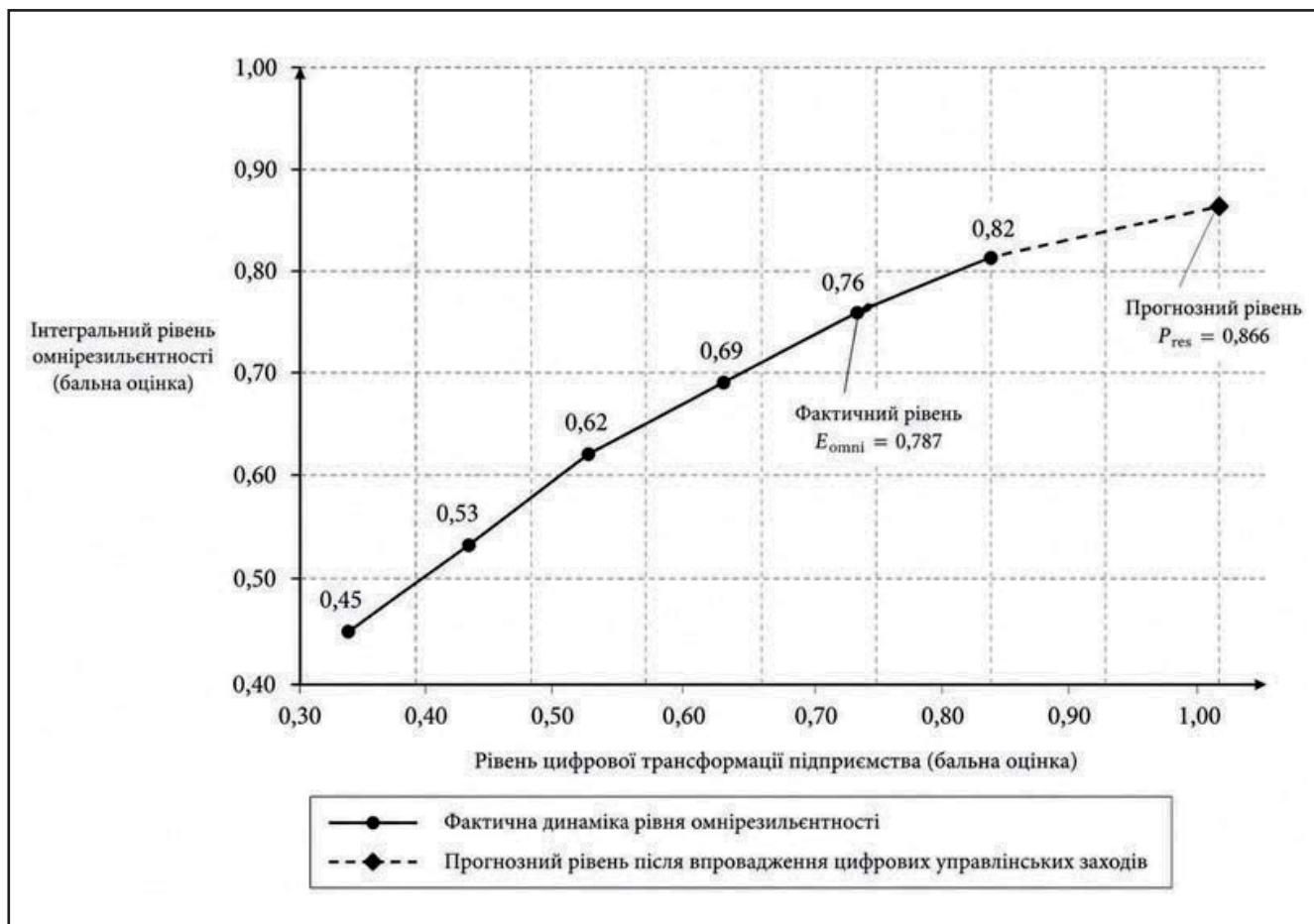


Рисунок 3. Динаміка інтегрального рівня омнірезильентності підприємства залежно від рівня цифрової трансформації

Джерело: розроблено автором на основі [9]

ти безперервність діяльності, оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати стабільний розвиток навіть в умовах високої невизначеності.

Водночас аналіз інтегрального показника демонструє, що подальше підвищення ефективності організаційного механізму пов'язане не лише з впровадженням нових цифрових технологій, а й із розвитком організаційної культури, удосконаленням системи координації структурних підрозділів, скороченням часу прийняття управлінських рішень та формуванням єдиного цифрового інформаційного простору підприємства. Лише збалансований розвиток усіх компонентів забезпечує досягнення високого рівня омнірезильентності та створює передумови для довгострокового підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для узагальнення результатів проведеного дослідження та відображення взаємозв'язку між цифровими ресурсами, управлінськими процесами, організаційними рішеннями і кінцевими

результатами функціонування доцільно подати інтегровану модель організаційного механізму омнірезильентності, що наведена на рисунку 4.

Побудована інтегрована модель відображає замкнений цикл функціонування організаційного механізму, у межах якого цифрові ресурси трансформуються в інформаційно-аналітичне забезпечення управління, формують основу для прийняття стратегічних і оперативних рішень, забезпечують адаптивне управління бізнес-процесами та сприяють підвищенню рівня організаційної стійкості. Важливою особливістю запропонованої моделі є наявність постійного зворотного зв'язку, який забезпечує безперервний моніторинг результатів, оцінювання ефективності прийнятих рішень і своєчасне коригування організаційних процесів відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

На відміну від традиційних моделей управління, де процес прийняття рішень має переважно лінійний характер, запропонована інтегрована мо-

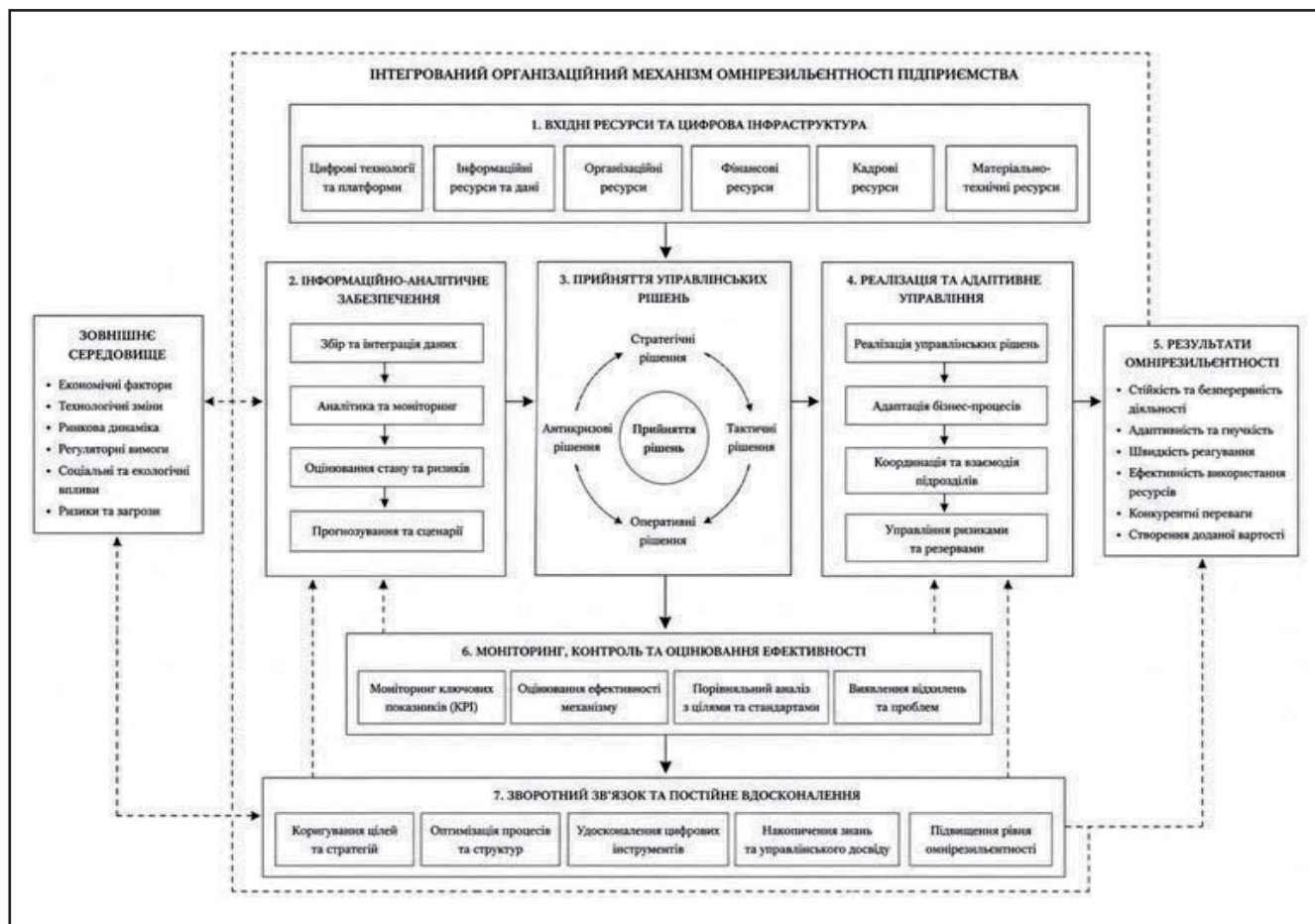


Рисунок 4. Інтегрована модель функціонування організаційного механізму омнірезильентності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [10]

дель передбачає циклічну взаємодію між усіма структурними елементами організаційного механізму. Це забезпечує можливість постійного накопичення управлінського досвіду, вдосконалення цифрових процедур, оновлення аналітичних моделей та підвищення ефективності координації між структурними підрозділами. Завдяки цьому підприємство здатне не лише оперативно реагувати на негативні фактори, а й формувати стратегічні переваги за рахунок більш швидкої адаптації до змін економічного середовища.

Висновок

Проведене дослідження підтвердило, що цифрова трансформація стає визначальним фактором формування сучасних організаційних механізмів управління, орієнтованих на забезпечення омнірезильентності підприємства. В умовах високої невизначеності, прискорення технологічних змін, посилення конкуренції та зростання кількості кризових впливів традиційні моделі забезпечення організа-

ційної стійкості вже не відповідають сучасним вимогам управління. Формування омнірезильентності потребує інтеграції цифрових технологій, адаптивних організаційних структур, інформаційно-аналітичних систем, ресурсного балансування та механізмів стратегічної координації у єдину систему підтримки прийняття управлінських рішень.

У результаті дослідження обґрунтовано теоретичні засади побудови організаційного механізму омнірезильентності, визначено його основні функціональні компоненти, запропоновано інтегровані підходи до оцінювання цифрової адаптивності, організаційної гнучкості, ресурсної стійкості, інформаційної синхронізації та ризикостійкості. Запропонована концептуальна модель дозволяє розглядати підприємство як відкриту цифрово-організаційну систему, здатну своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, перебудувати внутрішні бізнес-процеси та підтримувати високий рівень стратегічної ефективності. Використання інтегральних показників створює мож-

ливість комплексного оцінювання рівня омнірезильєнтності, визначення резервів її розвитку та обґрунтування управлінських рішень щодо вдосконалення організаційної структури.

Практична цінність запропонованого підходу полягає у можливості використання інтегрованого організаційного механізму для забезпечення безперервності діяльності підприємства, підвищення швидкості прийняття управлінських рішень, розвитку цифрової взаємодії між структурними підрозділами та ефективнішого використання ресурсного потенціалу. Комплексне поєднання цифрових платформ, інформаційно-аналітичних систем, адаптивних механізмів управління та сучасних інструментів ризик-менеджменту сприяє формуванню нового рівня організаційної ефективності та зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язати з удосконаленням методичного забезпечення інтегрального оцінювання омнірезильєнтності, розвитком моделей прогнозування ефективності організаційних механізмів, розширенням використання технологій штучного інтелекту, цифрових двійників, прогновної аналітики та інтелектуальних систем підтримки управлінських рішень. Реалізація зазначених напрямів сприятиме створенню високоефективних адаптивних систем управління, здатних забезпечувати стабільне функціонування, швидке відновлення після кризових впливів і довгостроковий стратегічний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітніх систем сучасного суспільства : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 23–24 листопада 2022 року / ред.-упоряд. В. Г. Воронкова. – Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. – 692 с. ISBN 978–617–554–082–4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi69/0050547.pdf>
2. Крилов Д. В. Трансформація моделей управління підприємством в умовах цифрових змін // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. – 2025. – № 20. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-04-01>. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_20_2025 Петріяко К. В. Адаптація системи управління людськими ресурсами громадою до умов воєнного часу : робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра : спец. 281 – публічне управління та адміністрування / наук. кер. К. В. Таранюк. – Суми : Сумський державний університет, 2025. – 53 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/99417>
3. Райковська І. Т., Муравський О. Ю. Напрями гармонізації освітнього законодавства України щодо аудиту бізнес-процесів суб'єкта господарювання // Трансформація обліку та бізнес-консалтингу в умовах невизначеності: сучасні тренди, виклики, міжнародний досвід : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 14 листопада 2025 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. – Харків, 2025. – С. 204–207. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/conf-14-11-25-materv.pdf>
4. Маковоз О., Ус Ю. Резильєнтність підприємств як чинник забезпечення стратегічної стійкості бізнесу // Економічний аналіз. – 2025. – Т. 35, № 2. – С. 643–652. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.643>. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/2765>
5. Цегельник Н. Інтеграція резильєнтності в механізм забезпечення економічної безпеки підприємства // Економіка та суспільство. – 2026. – № 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-182>. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5982>
6. Воскобойник С. Я., Пугачов В. М., Ткаченко С. О. Управління організаційною резильєнтністю підприємств в умовах багаторівневих криз: менеджерські моделі та інструменти оцінювання // International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». – 2026. – № 2 (106). – С. 89–98. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2026-2-11926>.
7. Корсуненко І. Г. Методичні засади оцінки ефективності організаційної структури управління // Економіка та суспільство. – 2026. – Вип. 85. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-97>. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7918>
8. Бобринцев П. В. Прогнозування рівня резильєнтності підприємств в умовах нестабільності економічного середовища на основі імплементації методів сценарного моделювання // Економічний вісник Дніпровської політехніки. – 2025. – № 4 (92). – С. 207–220. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/92.207>. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ev.nmu.org.ua/docs/2025/4/EV20254_207-220.pdf

9. Король Р. В. Систематизація чинників впливу на механізми забезпечення резильєнтності соціально-економічної системи підприємства // Економіка та суспільство. – 2025. – Вип. 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-76>. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7276>

10. Калінеску Т. В., Зеленко О. В. Діагностика управління трудовим потенціалом підприємств в умовах невизначеності // Бізнес-навігатор. – 2025. – Вип. 5 (82). – С. 3–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.82-1>. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/50343/1/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%96%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80%20%E2%84%96%20%2882%29_2025%20Copy.pdf

References:

1. Tsyfrova transformatsiya sotsioekonomichnykh, upravlins'kykh ta osvityans'kykh system suchasnoho suspil'stva : materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi, 23–24 lystopada 2022 roku / red.-uporyad. V. H. Voronkova. – Zaporizhzhya : Vydavnychy dim «Hel'vetyka», 2022. – 692 s. ISBN 978-617-554-082-4. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi69/0050547.pdf>

2. Krylov D. V. Transformatsiya modeley upravlinnya pidpryyemstvom v umovakh tsyfrovyykh zmin // Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya. – 2025. – № 20. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-04-01>. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_20_2025 Petriyako K. V. Adaptatsiya systemy upravlinnya lyuds'kymy resursamy hromadoyu do umov voyennoho chasu : robota na zdobuttya kvalifikatsiynoho stupenya bakalavra : spets. 281 – publiche upravlinnya ta administruvannya / nauk. ker. K. V. Taranyuk. – Sumy : Sum's'ky derzhavnyy universytet, 2025. – 53 s. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/99417>

3. Raykovs'ka I. T., Muravs'ky O. Yu. Napryamy harmonizatsiyi osvitr'nogo zakonodavstva Ukrayiny shchodo audytu biznes-protsesiv sub'yekta hospodaryuvannya // Transformatsiya obliku ta biznes-konsaltnu v umovakh nevyznachenosti: suchasni trendy, vyklyky, mizhnarodnyy dosvid : materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 14 lystopada 2025 r. / Derzh. biotekhnologichnyy un-t. – Kharkiv, 2025. – S. 204–207. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym

dostupu: <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/conf-14-11-25-materv.pdf>

4. Makovoz O., Us Yu. Rezylyentnist' pidpryyemstv yak chynnyk zabezpechennya stratehichnoyi stiykosti biznesu // Ekonomichnyy analiz. – 2025. – Т. 35, № 2. – С. 643–652. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.643>. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/2765>

5. Tsehel'nyk N. Intehratsiya rezylyentnosti v mekhanizm zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva // Ekonomika ta suspil'stvo. – 2026. – № 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-182>. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5982>

6. Voskobiynyk S. Ya., Puhachov V. M., Tkachenko S. O. Upravlinnya orhanizatsiynoyu rezylyentnistyu pidpryyemstv v umovakh bahatorivneykh kryz: menedzhers'ki modeli ta instrumenty otsinyuvannya // International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». – 2026. – № 2 (106). – С. 89–98. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2026-2-11926>.

7. Korsunen I. H. Metodychni zasady otsinky efektyvnosti orhanizatsiynoyi struktury upravlinnya // Ekonomika ta suspil'stvo. – 2026. – Vyp. 85. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-97>. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7918>

8. Bobryntsev P. V. Prohnozuvannya rivnyaya rezylyentnosti pidpryyemstv v umovakh nestabil'nosti ekonomichnoho seredovyschcha na osnovi implementatsiyi metodiv stsenarnoho modelyuvannya // Ekonomichnyy visnyk Dniprov's'koyi politekhniki. – 2025. – № 4 (92). – С. 207–220. DOI: [https://doi.org/10.3327](https://doi.org/10.33271/ebdut/92.207)

%D1%81-%DO%BD%DO%BO%DO%B2%D1%96%
DO%B3%DO%BO%D1%82%DO%BE%D1%80%20%E2
%84%96%205%20%2882%29_2025%20Copy.pdf

Дані про автора

Чорнодід Ігор Степанович,

д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства та менеджменту, Академія праці, соціальних відносин і туризму, Київ, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4464-2641>

e-mail: chornodid@ukr.net

Data about the author

Ihor Chornodid,

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Enterprise Economics and Management, Academy of Labour, Social Relations and Tourism, Kyiv, Ukraine
e-mail: chornodid@ukr.net

Надходження статті до редакції 23.04.2026

Прийнято до друку 25.05.2026

Опубліковано 29.05.2026