

DOI: 10.15276/EJ.01.2025.12
DOI: 10.5281/zenodo.15368308
UDC: 658.5.001.76:004(043.5)
JEL: M21

ІННОВАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТА ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

INNOVATIVE TRANSFORMATION OF ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS AND THE IMPACT OF DIGITALIZATION

Hanna B. Svinarova, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0000-0002-8598-3717
Email: swinarewa@op.edu.ua

Denys K. Tkach
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0009-0003-7688-2337
Email: tkachd99@gmail.com

Received 12.02.2025

Свінарьова Г.Б., Ткач Д.К. Інноваційна трансформація системи управління підприємством: теоретико-методологічні засади та вплив діджиталізації. Оглядова стаття.

У статті розглядається теоретичний базис інноваційних змін системи управління, що відбуваються в умовах діджиталізації. Надана сутнісна характеристика інноваційних змін та трансформації систем управління підприємством, що визначає первинність інноваційних змін системи управління підприємством, які спричиняють керований процес її трансформації на основі конвергентних змін під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що забезпечує множина інноваційних підходів, методів, інструментів. Доведено, що економічний зміст інноваційних змін змінився внаслідок стрімкого розвитку інформаційних технологій та діджиталізації бізнес-середовища, що створює для управлінських систем нові завдання.

Ключові слова: теоретичний базис, інноваційні зміни, інноваційні трансформації, система управління підприємством, діджиталізація

Svinarova H.B., Tkach D.K. Innovative Transformation of Enterprise Management System: Theoretical and Methodological Foundations and the Impact of Digitalization. Review article.

The article examines the theoretical basis of innovative changes in the management system occurring under digitalization conditions. It provides an essential characterization of innovative changes and the transformation of enterprise management systems, emphasizing the primacy of innovative changes in the management system that trigger a controlled process of its transformation. This transformation is based on convergent changes influenced by external and internal environmental factors, supported by a variety of innovative approaches, methods, and tools. It is argued that the economic essence of innovative changes has evolved due to the rapid development of information technologies and the digitalization of the business environment, which sets new challenges for management systems.

Keywords: theoretical basis, innovative changes, innovative transformations, enterprise management system, digitalization

Ефективність функціонування діяльності підприємств в складних сучасних ринкових умовах нерозривно зв'язана з вдосконаленням методологічних підходів та еволюційним розвитком теорії управління. Зовнішнє середовище підприємств характеризується постійними змінами, які тягнуть за собою посилення конкуренції, що впливає на ефективність управління та залежить від здатності системи управління підприємством швидко та вчасно адаптуватися під безперервні глобальні зміни. Формування ефективної системи управління під впливом інноваційних змін, здатної вчасно адаптуватися до викликів зовнішнього середовища підприємства, створювати передумови підвищення якості управлінської діяльності, є запорукою стійкого розвитку господарської діяльності підприємства, що потребує визначення та типологізації інноваційних змін, які впливають на систему управління підприємством в умовах діджиталізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретично-прикладним аспектам управління підприємством та формування ефективної системи управління в сучасних умовах господарювання присвячено багато досліджень вітчизняних та закордонних науковців, серед яких: Ансофф І. [1], Ерохін С. [2], Захарчин Г. [3], Лігоненко Л. [4], Мескон М. [5], Федулова Л. [6], Янсен Ф. [7] та інші. В дослідженнях розкриваються теоретичні питання щодо окремих аспектів управління діяльністю підприємств, однак залишається низька недостатньо розкритих моментів в контексті впливу стрімкого розвитку сучасних інформаційних технологій на формування та

трансформацію системи управління підприємством в умовах сучасних змін. Проблематика визначення змін різної природи, їх впливу на результати діяльності підприємств розглядається такими вітчизняними та зарубіжними науковцями, як: Балабанова Л. [9], Гріфін Р. [10], Дафт Р. [11], Пічугіна Т. [12], Харрінгтон Д. [13], Хубер Г. [14] на протязі тривалого періоду часу та не втрачає актуальності. В умовах сьогодення єдиною думкою науковців щодо визначення змін, особливо інноваційних не існує, тому серед невирішених питань залишаються аспекти типологізації, характеристики інноваційних змін в умовах діджиталізації бізнесу, які впливають на зовнішнє та внутрішнє середовище суб'єктів господарювання та на трансформацію їх системи управління.

Виклад основного матеріалу дослідження

Весь динамічний процес еволюційного розвитку системи управління підприємством відбувся в умовах зростання тиску зовнішніх змін на рівень розвитку та функціонування підприємства. Еволюційні зміни системи управління відповідно до парадигмальних зрушень наведено на рис. 1. В епоху промислового перевороту на етапі становлення промисловості акцент робився на технології виробництва продукції, що свідчить о першій хвилі інноваційних змін, які відбувалися в економіці.

Але в зв'язку з малими формами та масштабами виробництва системи управління мали неформалізовані структури та носили індивідуальний характер, націлені на виробництво та контроль. В епоху панування парадигми масового виробництва та збуту акценти в системі управління змінювалися на її функціональність та горизонт стратегічного управління.

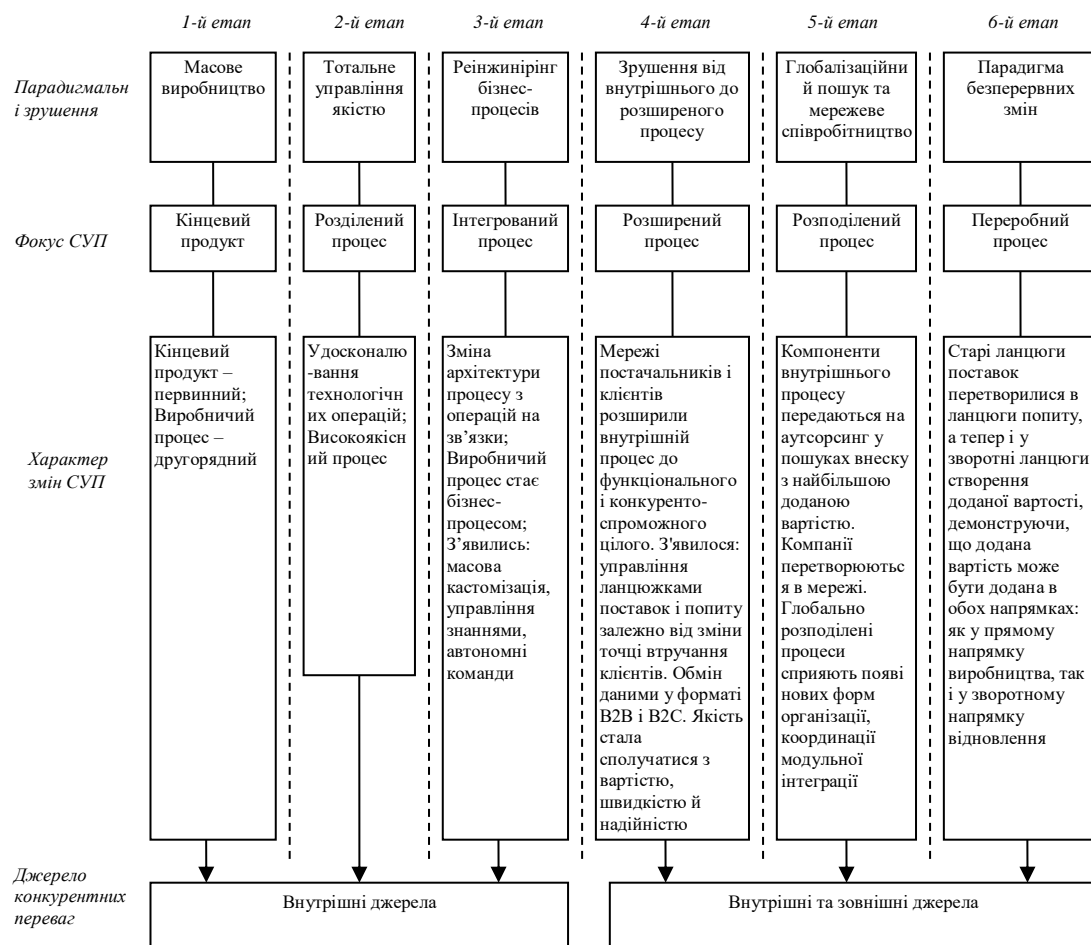


Рисунок 1. Еволюційні зміни системи управління відповідно до парадигмальних зрушень

Джерело: власна розробка авторів

У постіндустріальну епоху, що характеризується стрімкою динамікою змін у зовнішньому середовищі, ключовими чинниками трансформації систем управління підприємствами виступають адаптивність і інноваційність. Під їхнім впливом управлінські системи дедалі частіше орієнтуються на забезпечення ефективного функціонування в умовах постійних змін і невизначеності. Починаючи з середини 1980-х років, концепція реінжинірингу бізнес-процесів акцентувала увагу на радикальній трансформації виробничої діяльності підприємств через реінтеграцію функцій, трудових процесів та знань. Це сприяло створенню гнучких, адаптивних і оптимізованих виробничих систем, здатних оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та функціонувати в умовах зростаючої цифрової інтеграції, необхідної для

розвитку ланцюгів постачання та збуту у форматах B2B і B2C. У відповідь на глобальні структурні зрушення, підприємства змінюють традиційні підходи до організації виробництва, здійснюючи дезагрегацію процесів через передачу окремих функцій суб'єктам із вищим рівнем спеціалізації та доданої вартості. Сучасний етап трансформації характеризується радикальністю та спрямованістю на формування децентралізованих, мережевих структур. У таких структурах конкуренція між суб'єктами поступається місцем кооперації, яка забезпечує синергійні ефекти та сприяє появі нових форм організації, координації та модульної інтеграції. Еволюція систем управління вступає у нову фазу, що демонструє прискорення темпів змін під впливом глобального пошуку джерел підвищення доданої вартості. У результаті, управлінська парадигма, яка тривалий час залишалася стабільною, перетворюється на динамічний інструмент досягнення конкурентних переваг підприємств.

У рамках мереж глобальних джерел створюються нові цикли переробки продуктів і матеріалів, рекуперації енергії й відновлення знань. Можна констатувати, що розглянута 6-ти етапна еволюція систем управління (рис. 1) швидкими темпами прогресує, окремі системи управління починають перекриватися (частково співпадати). Що приводить до того, що межі системи управління підприємством розмиваються. Відтак, настає епоха безперервних змін в бізнес-моделях та системах управління: безперервний пошук конкурентних переваг, об'єднання мереж співробітництва в більш масштабні структури, що приведе до скорочення конкуренції та розширенню співробітництва, пошук спільних переваг стане новим способом економічної поведінки.

В сучасних умовах цифрової епохи, яка склалася під впливом масштабної глобалізації та діджиталізації економіки суттєво змінюється роль та функції управлінського персоналу підприємства та відповідно вимоги до їх праці. Діджиталізація бізнес-процесів прискорює процес децентралізації управління. Підвищення кваліфікації співробітників, зниження обсягу рутинних операцій визначає характер управління на новому етапі.

Швидкий доступ системи управління до потрібної та своєчасної інформації стає однією із стратегічних цілей підприємства та забезпечує певні конкурентні переваги на ринку. Але для запобігання надмірній кількості накопичених даних необхідна розробка та впровадження в систему управління підприємством технологічних інновацій за рахунок використання фонових аналізів, що підтримує зовнішні інструменти моніторингу та іншу передачу керуючої інформації, сучасних інструментів бізнес-аналітики. Все це приводить до того, що бізнес-моделі та системи управління безперервно змінюються, що означає: безперервний пошук конкурентних переваг, об'єднання мереж в масштабні структури, що скорочує конкуренцію та розширенню співробітництва, а пошук спільних переваг стає новим способом економічної поведінки і зростання.

Трансформація системи відбувається повільно по мірі накопичення якісних змін у певний період часу, що позиціонує систему управління як модифікацію попереднього типу, тобто система перетворюється, видозмінюється шляхом отримання нових властивостей, до тих пір, поки накопичені зміни приведуть до формування якісно нового типу системи управління підприємством.

В зв'язку з інертністю реакції системи управління підприємством на зовнішній контур змін, процес трансформації буде протікати повільно з поступовим врахуванням змін, модифікуючи систему, поки вона не перейде на якісно інший рівень.

Для визначення рівня можливостей підприємства формування перехідної системи управління на засадах інноваційності потрібно визначити рівень інноваційного потенціалу підприємства та здатність до інноваційного розвитку підприємства. З урахуванням як зовнішніх та і внутрішніх чинників змін, процес прийняття інноваційних рішень являє собою систему з багатьма зв'язками, де вихідними пунктами є порівняння цільових індикаторів з досягнутими. Оцінка та моніторинг інноваційного потенціалу підприємства повинні бути спрямовані на дослідження факторів, що впливають на його формування, розвиток і реалізацію з метою визначення ступеня використання інноваційних можливостей підприємства.

Сучасні зміни, які відбуваються у глобальному світі в режимі реального часу впливають на систему управління підприємством як із зовні – зовнішній контур змін, так із середини системи – внутрішній контур змін, зазнали нових властивостей, що дозволило ідентифікувати їх як інноваційні, тому запропоновано типологізація інноваційних змін системи управління підприємством за цих двох ознак (рис. 2).

Кардинальні інноваційні зміни, на наш погляд, відбуваються у трьох напрямках: суб'єкти, технологічна основа та результати управління. В умовах цифрової трансформації та глобалізації бізнесу суб'єкти управління постійно перебувають під тиском появи новітніх та удосконалення існуючих компетентностних та інтелектуальних вимог до виконання їхнього функціоналу, що потребує постійного розширювання своїх можливостей шляхом безперервного навчання та саморозвитку, що в сучасних умовах, є запорукою ефективного виконання покладених завдань в процесі прийняття управлінських рішень.

Центральне місце в процесі трансформації системи управління під впливом безперервних інноваційних змін займає їх технологічна основа, що породжує значні структурні зрушення в усіх аспектах соціально-економічної діяльності підприємств. Новітні технології виробництва та управління принципово змінюють економічну ситуацію у світі, на перший план виходить фактор часу та починає відігравати критичну роль.

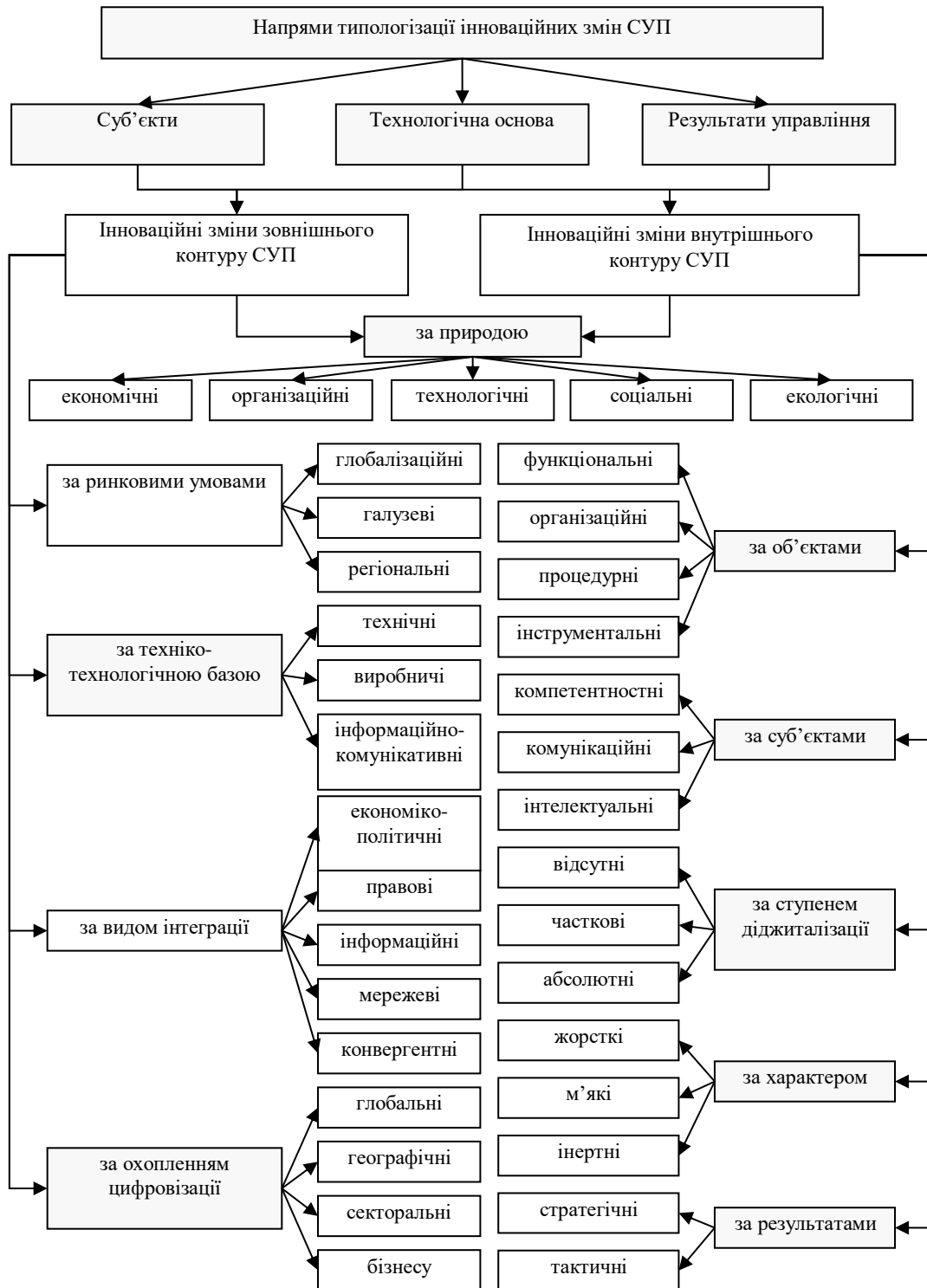


Рисунок 2. Типологізація інноваційних змін системи управління підприємством

Джерело: власна розробка авторів

Країни світу в епоху глобалізації зіштовхнулися з процесами кардинальних технологічних змін, які торкаються усіх аспектів соціально-економічних відносин, а не тільки виробничих систем та методів управління. При цьому, мова йде «не просто про шляхи адаптації до новітніх тенденцій посткризового світу, а про кардинально нові явища, які характеризують перехід до нової якості соціально-економічного розвитку» [8]. Провідні країни світу з точки зору генерування інноваційних технологій, створюють центри наукових досліджень та розробок, зберігають виробництва, які впроваджують найсучасніші технологічні рішення, що потребують постійного наукового та кваліфікованого супроводження. Такі кардинальні зміни породжуються появою нових технологій, які включають: Інтернет наноречей, новітні джерела енергії, блокчейн-технології, безпілотні автомобілі, відкриті екосистеми штучного інтелекту та інші, які визначені ВЕФ [9]. Відтак, технологічні зміни, зумовлені 4-ю промисловою революцією кардинально впливають на

глобальну світову економіку, що приведе до принципових змін у методології організації діяльності підприємств для забезпечення економічного зростання.

Третій напрям типологізації інноваційних змін здійснюється в розрізі результатів управління, що охоплює безперервне виконання основних функцій з врахуванням впливу інноваційних змін, що вимагає постійної трансформації системи управління, яка спрямована на отримання результату. Результативність, це міра досягнення бажаного стану об'єкту управління виходячи із цілей системи управління та є ключовим фактором успіху та формується під впливом множини факторів зовнішнього та внутрішнього контуру системи управління підприємством. Результати управління можуть бути засновані на потребах споживачів та інших зацікавлених сторін, очікуваннях керуючої системи, на результатах досліджень фактичних значень показників у розрізі тактичних та стратегічних цілей.

В розрізі загальної ознаки, за якої можна типологізувати інноваційні зміни – за природою цих змін, виокремленні економічні, організаційні, технологічні, соціальні та екологічні зміни, які викликають рівень еволюційного розвитку суспільства в цілому. У зв'язку з тим, що підприємство є відкритою соціально-економічною системою з величезною кількістю як внутрішніх, так і зовнішніх зв'язків, на його систему управління значною мірою впливають фактори зовнішнього середовища, які сьогодні змінюються з високою швидкістю під впливом еволюційного та інтеграційного розвитку суспільства, економіки, технологій, серед яких ми виділили наступні:

- ринкові зміни, які характеризують трансформацію умов функціонування економічних національних систем господарювання та охоплюють конкуренцію, співвідношення попиту і пропозиції, ціноутворення та інші ринкові фактори;
- техніко-технологічні зміни, які обумовлені стрімким розвитком інноваційних технологій та розповсюджують свій вплив на можливості трансформації виробничих систем підприємства для отримання конкурентних переваг та стабільного розвитку;
- інтеграційні зміни, які характеризують нову форму суспільного, технологічного, інформаційного розвитку на базі нових інтегративних структур та елементів глобального характеру, за допомогою новітніх підходів з використанням технологій-інтеграторів значно підвищують ефективність системи управління та трансформують її складові елементи;
- цифровізаційні зміни, які в умовах цифрової економіки в останні часи оказують глобальний вплив на систему управління та обумовлює форму та методологічний базис її трансформації.

Ринкові зміни поділені на глобалізаційні, які суттєво впливають на розвиток національних світових економік, що в свою чергу, впливає на систему управління на макrorівні, галузеві та регіональні зміни. Рівень глобалізації економічних процесів зростає з кожним днем, що з одного боку надає можливості для розвитку підприємств, а з іншого є джерелом нових викликів та загроз. Системи управління під впливом глобалізаційних змін втрачають свої межі та все більш інтегруються у світовий простір. Інноваційні зміни, які постійно виникають в умовах сьогодення мають значний вплив на появу нових та знищення старих галузей економіки, тому також є елементом, який потрібно враховувати в процесі трансформації системи управління підприємством в умовах появи нових ринків та галузей. Запропоновано враховувати інноваційні зміни регіонального характеру, тому що в залежності від того чи іншого регіону, його особливостей розвитку та економіко-технологічного рівня можуть виявлятися притаманні зміни.

Техніко-технологічні інноваційні зміни є двигуном в процесі трансформації системи управління підприємством. Під впливом розвитку техніки та технології відбувається якісний перехід підприємства з одного стану в інший в процесі створення цінності, тому без врахування змін, які значними темпами відбуваються у виробничій та інформаційно-комунікаційній сфері, його здійснити неможливо. Нові техніко-технологічні досягнення створюють зовсім нові галузі. Ці інноваційні прориви стали результатом досягнень в області нанотехнологій, досліджень і розробок, а також цифрових технологій. Підприємства змушені протистояти цим змінам та враховувати у своїх стратегіях, намагаючись передбачити, як вони вплинуть на ринкові споживчі тенденції.

За ознакою інтеграційності запропоновано виокремити економіко-політичні зміни, правові, інформаційні, мережеві та конвергентні зміни, які об'єднуються на єдиній технологічній базі, але та швидкість, з якою розвиваються останнім часом технології, впливає на появу інших змін інтеграційного характеру. Інтеграційні зміни охоплюють весь ланцюг створення цінності: системи управління різних підприємств мають технічну можливість інтегруватися одна з одною, вони можуть інтегруватися з покупцями, постачальниками, податковою системою та з системами інших державних органів, формуючі певні комунікаційні мережі.

Найбільш впливовою ознакою класифікації інноваційних змін, яка поширюється на всі інші наведені ознаки та зміни – це зміни щодо цифрової трансформації економіки, суспільства, освіти, виробництва та інших сфер, з якими може взаємодіяти система управління підприємством. Цифрова трансформація інтегрує цифрові технології в стратегію та операційну діяльність підприємства, при цьому орієнтує усю систему управління підприємством на можливості об'єднання всього кращого із цифрового та фізичного світу. Цифрова трансформація досліджує кожен ланку у ланцюгу створення цінності клієнтських потреб, досліджує нові технологічні ланки, які можуть впливати та підтримувати базовий бізнес та інтегрувати їх в цілісні системи, які створюють перевершений клієнтський досвід, що дає змогу орієнтуватися на глибоке розширення конкурентних переваг та прискорення зростання прибутку.

Цифрові інновації виступають новітнім чинником і водночас необхідною передумовою функціональних змін у системах менеджменту організацій, оскільки трансформують як внутрішні управлінські процеси, так і зовнішню взаємодію з партнерами, клієнтами та стейкхолдерами. Вони забезпечують нові можливості для автоматизації, аналітики, дистанційного управління, гнучкої адаптації до ринкових змін, а також сприяють впровадженню інтегрованих цифрових платформ, що дозволяє оперативно приймати управлінські рішення на основі великих обсягів даних. У результаті цифровізація стає каталізатором стратегічного оновлення моделей управління та стимулює перехід до більш ефективних, прозорих і динамічних форм організаційної діяльності. Цифрові інновації спричиняють *низку суттєвих функціональних змін у системі менеджменту організацій*:

- автоматизація рутинних процесів – зменшується потреба в ручному виконанні повторюваних завдань, що підвищує продуктивність і знижує ймовірність помилок;
- цифрова трансформація комунікацій – запроваджуються інструменти для швидкого обміну інформацією (CRM-системи, корпоративні месенджери, платформи спільної роботи), що покращує координацію і прийняття рішень;
- аналітична підтримка управлінських рішень – завдяки Big Data, BI-системам, AI-аналітиці менеджери отримують доступ до глибокого аналізу даних у реальному часі, що сприяє обґрунтованим стратегічним рішенням;
- гнучкість і адаптивність управлінських структур – цифрові інструменти дозволяють швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища, змінюючи формат роботи (наприклад, перехід на віддалене управління або agile-підходи);
- інтеграція цифрових платформ – різні функції управління (фінанси, кадри, виробництво, маркетинг) об'єднуються в єдині ERP-системи, що забезпечує прозорість і узгодженість усіх дій;
- посилення клієнтоорієнтованості – цифрові інструменти дозволяють збирати зворотний зв'язок, аналізувати поведінку споживачів та персоналізувати продукти й послуги.

По внутрішньому контуру системи управління були виокремлені наступні ознаки інноваційних змін:

- 1) за об'єктами: функціональні, організаційні, процедурні та зміни управлінського інструментарію;
- 2) за суб'єктами: компетентності, комунікаційні та інтелектуальні зміни;
- 3) за ступеню діджиталізації: часткові, абсолютні та відсутні зміни;
- 4) за характером змін: жорсткі, м'які та інертні зміни;
- 5) за результатами управління: стратегічні та тактичні.

Процес трансформації систем управління підприємством обумовлюється змінами функціоналу, інструментарію, організації процесу управління. В умовах трансформації функціонал системи управління постійно розширюється, деталізується, реалізується через новітній управлінський інструментарій в залежності від викликів сучасних економічних умов та потреб підприємства, що в свою чергу, вимагає від суб'єктів управління удосконалити компетентності, комунікаційні та інтелектуальні здібності для забезпечення цієї трансформації. Вже зазначалось, що діджиталізація в умовах сьогодення є не перевагою, а необхідністю для протистояння жорстким умовам господарювання. Тому, необхідно відстежувати рівень діджиталізації управлінської діяльності, який може бути високим (абсолютним), коли більшість управлінських бізнес-процесів діджиталізовано, частковим – коли частина бізнес-процесів вже переведена у цифровий формат та спостерігається поступова тенденція до абсолютного цифрового перетворення. Також може бути повна відсутність прагнення до змін у аспекті цифрової трансформації. Ця типологізація змін потрібна для визначення потенціалу щодо здійснення трансформації системи управління на засадах діджиталізації, тому що від рівня діджиталізації на том чи іншому підприємстві залежить методологія та інструментарій трансформації системи управління.

За результатами управління зміни типологізовані на стратегічні та тактичні в зв'язку з тим, що процес трансформації системи управління полягає у безперервній адаптації під умови середовища, що реалізується на тактичному рівні, де встановлюються критерії досягнення поточних результатів системи та на стратегічному рівні з метою випередження на засадах прогнозування тенденцій подальших змін.

Висновки

У процесі дослідження генезису та ретроспективи розвитку систем управління підприємством обґрунтовано необхідність та економічну доцільність перехідних етапів трансформації, під час яких ще не сформовано новий тип системи управління через відсутність глибоких якісних змін. Сучасний етап розвитку характеризується стислими часовими рамками та високими темпами змін, обумовленими глобалізацією бізнес-процесів та пошуком ефективніших способів створення доданої вартості. Досвід швидкого розмежування функціоналу та структури управлінських систем продемонстрував ефективність переходу від конкуренції між корпораціями до мережевої співпраці. Така кооперація сприяє виникненню нових форм організації, координації та інтеграції, що, у свою чергу, посилює інноваційний потенціал підприємств. Інноваційні зміни системи управління підприємством розглядаються як керований процес її трансформації – зміна структури, функціоналу та напрямів розвитку системи під впливом конвергентних змін зовнішнього й внутрішнього середовища. Цей процес реалізується через сукупність інноваційних підходів, методів та інструментів. Визнається пріоритетність саме інноваційних змін як першоджерела трансформації, економічна суть яких змінюється під впливом цифровізації, появи нових джерел доходу,

базованих на інтелектуальних технологіях, та формування цифрового інформаційного середовища. У підсумку, ці фактори визначають нові завдання для управлінських систем і формують умови для виникнення якісно нових управлінських моделей.

Abstract

The article substantiates the relevance and economic necessity of transitional stages in the transformation of enterprise management systems, driven by innovative changes in the context of digital transformation and economic globalization. It is noted that today's external environment is characterized by high volatility, requiring flexible and adaptive management systems capable of responding promptly to challenges.

A typology of innovative changes in enterprise management systems is proposed, based on internal and external contours: by objects, subjects, level of digitalization, nature, and outcomes of changes. Economic, technological, organizational, social, ecological, and digital transformations are identified as the key vectors of influence on management systems. Special attention is given to digitalization as a universal factor permeating all levels of change and necessitating a rethinking of functions, tools, and organizational structures.

The essence of the transformation process is revealed as the gradual accumulation of qualitative changes leading to the formation of new types of management systems, focused on value creation and securing competitive advantages. It is shown that advanced technologies – including intelligent systems, big data analytics, and blockchain – impact not only production processes but also the methodological foundations of management.

The generalization of the research results allows innovative changes to be defined as a key driver of transformation in enterprise management systems. Moreover, it presents a typological framework that can be used for further academic research and the development of practical recommendations for adapting management systems to the conditions of the digital economy.

Список літератури:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика. – 1989. – 519 с.
2. Єрохін С. Технологічні уклади, динаміка цивілізаційних структур та економічна перспектива України / С. Єрохін // Економічний часопис-XXI, №1-2, 2006. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://soskin.info/ea/2006/1-2/20060102.html>.
3. Захарчин Р.М. Особливості та стратегічні завдання сучасного менеджменту організацій / Р.М. Захарчин // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2015. – Випуск 14. Частина 2. – С. 66-68. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/58.pdf.
4. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: [підручник]. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – 2005. – 824 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/60/4238.html>.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело. – 1992. – 702 с.
6. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / НАН України; Інститут економічного прогнозування / Л.І. Федулова, В.П. Александрова, Ю.М. Бажал, М. С. Данько, І. С. Кузнєцова; ред. Л.І. Федулова. – К.: Основа. – 2005. – 550 с.
7. Янсен Ф. Эпоха инноваций: пер. с англ. – М.: ИНФРА-М. – 2002. – XII, 308 с.
8. Касич А.О. Управління конкурентними перевагами підприємства / А.О. Касич, Ж.В. Харькова // Економічний аналіз. – 2016. – Т. 25, № 2. – С. 79-85.
9. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом в умовах ринкової економіки : монографія / Л.В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. – Донецьк: ДонНУЕТ. – 2010. – 237 с.
10. Гріфін Р., Яцура В. Основы менеджмента [підручник] / Р. Гріфін, В. Яцура. – Львів: Бак. – 2001. – 624 с.
11. Дафт Р.Л. Менеджмент: учебник. – СПб.: Питер. – 2001. – 832 с.
12. Пічугіна Т.С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Х.: ХДУХТ, 2017.
13. Харрінгтон Дж. Совершенство управления изменениями / Дж. Харрінгтон; под ред. В.В. Брагіна; пер. с англ. – М.: Стандарты и качество. – 2008. – 192 с. – 226 с.
14. Huber G. Organizing and Predicting Organizational Change / G. Huber, W. Glick, C. Miller, K. Sutcliffe // Organizational Change and Redesign N. Y. – 1993. – P. 215-265.
15. Шацька З.Я. Трансформація системи управління підприємством в період глобальних змін / З.Я. Шацька // Ефективна економіка. – 2017. – № 12. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6029>.

16. Сіденко В.Р. Глобальні структурні трансформації та тренди економіки України / В.Р. Сіденко // Економіка і прогнозування. – 2018. – № 1. – С. 30 с.
17. World Economic Forum (2016). Top 10 Emerging Technologies of 2016. By World Economic Forum's Meta-Council on Emerging Technologies. June 2016. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.weforum.org>.
18. Свінарьова Г.Б. Концепція трансформації системи управління підприємством в умовах інноваційних змін у діджитал-середовищі / Г.Б. Свінарьова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2020. – № 4, т. 3 (284) – С. 137-141.
19. Свінарьова Г.Б. Перехідні зміни систем управління підприємством та їх вплив на інноваційний потенціал підприємства / Г.Б. Свінарьова // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2021. – № 2 (16). – С. 87-91. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejopu/2021/No2/87.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2021.9. DOI: 10.5281/zenodo.5517482.
20. Свінарьова Г.Б. Теоретико-методологічний базис інноваційних змін системи управління підприємством в умовах діджиталізації / Г.Б. Свінарьова // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2021. – № 1 (15). – С. 122-127. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No1/122.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2021.15. DOI: 10.5281/zenodo.5527141.

References:

1. Ansoff, I. (1989). Strategic management. Ekonomika [in russian].
2. Yerokhin, S. (2006). Technological paradigms, dynamics of civilizational structures, and the economic prospects of Ukraine. Economic Annals-XXI, (1-2). Retrieved from: <http://soskin.info/ea/2006/1-2/20060102.html> [in Ukrainian].
3. Zakharchyn, R.M. (2015). Features and strategic tasks of modern organizational management. Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences, 14(2), 66-68. Retrieved from: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/58.pdf [in Ukrainian].
4. Lihonenko, L.O. (2005). Crisis management of an enterprise [Textbook]. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics. Retrieved from: <http://library.if.ua/book/60/4238.html> [in Ukrainian].
5. Mescon, M.H., Albert, M., & Khedouri, F. (1992). Fundamentals of management (Translated from English). Moscow: Delo [in russian].
6. Fedulova, L.I., Aleksandrova, V.P., Bazhal, Y.M., Danko, M.S., & Kuznietsova, I.S. (2005). Innovative development of the economy: Model, management system, state policy. Kyiv: Osnova [in Ukrainian].
7. Jansen, F. (2002). The Age of Innovation (Translated from English). Moscow: INFRA-M [in russian].
8. Kasich, A.O., & Kharkova, Z.V. (2016). Managing enterprise competitive advantages. Economic Analysis, 25(2), 79-85 [in Ukrainian].
9. Balabanova, L.V., & Stelmaschenko, O.V. (2010). Strategic personnel management in a market economy: Monograph. Donetsk: DonNUET [in Ukrainian].
10. Griffin, R., & Yatsura, V. (2001). Fundamentals of management [Textbook]. Lviv: Bak [in Ukrainian].
11. Daft, R.L. (2001). Management. Saint Petersburg: Piter [in Ukrainian].
12. Pichuhina, T.S., Tkacheva, S.S., & Tkachenko, O.P. (2017). Change management: A study guide. Kharkiv: KhDUHT [in Ukrainian].
13. Harrington, J. (2008). The perfection of change management (V.V. Bragin, Ed.; Translated from English). Moscow: Standards and Quality [in russian].
14. Huber, G., Glick, W., Miller, C., & Sutcliffe, K. (1993). Understanding and predicting organizational change. In Organizational Change and Redesign (pp. 215-265). New York [in English].
15. Shatska, Z.Y. (2017). Transformation of the enterprise management system during global changes. Efficient Economy, (12). Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6029> [in Ukrainian].
16. Sidenko, V.R. (2018). Global structural transformations and trends in Ukraine's economy. Economy and Forecasting, (1), 30 [in Ukrainian].
17. World Economic Forum. (2016). Top 10 Emerging Technologies of 2016. World Economic Forum Meta-Council on Emerging Technologies. Retrieved from: <http://www.weforum.org> [in English].
18. Svinariova, H.B. (2020). The concept of transformation of the enterprise management system under innovative changes in a digital environment. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 4(3), 137-141 [in Ukrainian].

19. Svinariova, H.B. (2021). Transitional changes in enterprise management systems and their impact on the enterprise's innovation potential. *Economic Journal of the Odessa Polytechnic University*, 2(16), 87-91. DOI: 10.15276/EJ.02.2021.9 [in Ukrainian].
20. Svinariova, H.B. (2021). Theoretical and methodological basis of innovative changes in enterprise management systems under digitalization. *Economic Journal of the Odessa Polytechnic University*, 1(15), 122-127. DOI: 10.15276/EJ.01.2021.15 [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Свінарйова Г.Б. Інноваційна трансформація системи управління підприємством: теоретико-методологічні засади та вплив діджиталізації / Г.Б. Свінарйова, Д.К. Ткач // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2025. – № 1 (31). – С. 113-121. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No1/113.pdf>.

DOI: 10.15276/EJ.01.2025.12. DOI: 10.5281/zenodo.15368308.

Reference a Journal Article:

Svinarova H.B. *Innovative Transformation of Enterprise Management System: Theoretical and Methodological Foundations and the Impact of Digitalization* / H.B. Svinarova, D.K. Tkach // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2025. – № 1 (31). – P. 113-121. – Retrieved from <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No1/113.pdf>.

DOI: 10.15276/EJ.01.2025.12. DOI: 10.5281/zenodo.15368308.

