

УДК 658:004.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2025-4-6>**Буданов О.П.**

аспірант

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2122-2708>**Паранюк Р.В.**

аспірант

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8854-5328>**Budanov Oleksandr, Paraniuk Roman**

V. N. Karazin Kharkiv National University

ЦИФРОВА КОГЕРЕНТНІСТЬ ЯК ОСНОВА ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ В УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ ТА СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ

DIGITAL COHERENCE AS THE BASIS FOR IMPLEMENTING DIGITAL INNOVATIONS IN MANAGEMENT PROCESSES AND ENTERPRISE SYSTEMS

У статті досліджено концепцію цифрової когерентності як ключового фактору ефективної цифрової трансформації підприємств. Актуальність проблеми зумовлена сучасними викликами глобалізації, стрімкого розвитку інформаційних технологій та інтенсивної цифровізації економіки, що визначають конкурентоспроможність, інноваційність і стратегічну стійкість підприємств. Об'єктом дослідження є управлінські процеси та організаційні системи підприємств у контексті цифрової трансформації. Науково обґрунтований підхід до оцінки ефективності цифрової трансформації передбачає використання інтегральних індексів та системи збалансованих показників, адаптованих до умов цифрової економіки. Запропонований підхід дозволяє підприємствам оцінювати комплексний вплив цифрових ініціатив на фінансові, операційні, управлінські, інноваційні, соціально-організаційні, ринкові та безпекові аспекти діяльності, забезпечуючи стратегічну стійкість і результативність економіки підприємств.

Ключові слова: підприємства, цифрова когерентність, цифрова трансформація, цифрові технології, цифровізація, система критеріїв, цифрове середовище.

The article explores the concept of digital coherence as a key factor in the effective digital transformation of enterprises. The relevance of the issue is determined by the current challenges of globalisation, rapid development of information technologies, and intensive digitalisation of the economy, which determine the competitiveness, innovation, and strategic stability of enterprises. The object of the study is the management processes and organisational systems of enterprises in the context of digital transformation. It is shown that the simple implementation of individual digital tools no longer ensures long-term results: only the systematic integration of digital initiatives into all management processes and organisational systems creates synergistic effects, increases the speed of decision-making, and reduces fragmentation and duplication of resources. It is substantiated that the implementation of digital coherence ensures increased flexibility and sustainability of enterprises, contributes to the growth of business process efficiency, cost optimisation, human resource development, strengthening of market positions and reduction of risks associated with digital security. A system of criteria and indicators for assessing digital coherence has been developed, covering financial and economic, operational, managerial, innovative, socio-organisational, market and security aspects. Their integrated assessment allows determining the level of digital maturity of an enterprise, the effectiveness of information potential management, and the degree of readiness for innovative transformations. A scientifically sound approach to assessing the effectiveness of digital transformation



© Буданов О. П., Паранюк Р. В., 2025

involves the use of integrated indices and a system of balanced indicators adapted to the conditions of the digital economy. The proposed approach allows enterprises to assess the comprehensive impact of digital initiatives on the financial, operational, managerial, innovative, socio-organisational, market and security aspects of their activities, ensuring the strategic stability and effectiveness of the enterprise economy.

Keywords: energy companies, digital coherence, digital transformation, digital technologies, digitalisation, digital coherence criteria system, digital environment

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, інтенсивної цифровізації економіки та швидкого розвитку інформаційних технологій підприємства стикаються з новими викликами, що визначають їхню конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Просте впровадження окремих цифрових інструментів вже не забезпечує довгострокових результатів: для досягнення ефективності необхідна їх системна інтеграція в усі управлінські процеси та організаційні системи. У цьому контексті особливого значення набуває концепція цифрової когерентності, яка розглядається як узгодженість та гармонізація цифрових ініціатив, бізнес-стратегій і організаційних процесів підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження цифрової когерентності як основи комплексного впровадження цифрових інновацій в управлінські процеси та системи підприємств знайшло своє відображення в роботах багатьох вітчизняних та закордонних економістів.

Найбільш вагомий внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів впровадження цифрових інновацій в управлінські процеси та системи підприємств зробили такі вітчизняні та закордонні вчені та економісти, як: Прохорова В. В. [1], Коптева Г.М. [2], Зайцева А.С. [3], Левковець О.М. [4,5], Цюпак В., Боднар А., Романюк А. [6], Смолинець І.Б., Левків Г.Я. [7], Аліарова А.В. [8], Варіс І., Кравчук О., Парашук Є. [9], Длугопольська Т., Гук Ю. [10], Воскобоева О.В., Ромащенко О.С. [11], Січкаренко К.О. [12], Адоя В.О., Чеботарьов О.О. [13], Метеленко Н., Васульчук Г., Каганов Ю. Нікітенко В., Воронкова В. [14].

У роботах [1–3] доведено, що цифровізація змінює бізнес-середовище та методи управління, формуючи нові ринки й виклики. Наголошено на значенні цифрової когерентності як основи впровадження інновацій і забезпечення стійкого розвитку. Однак у роботах [4, 5] цифровізація визначається як ключовий фактор підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств завдяки сучасним технологіям, водночас наголошується на викликах – високих витратах, потребі у кваліфікованих кадрах і ризиках кібербезпеки. У роботах [6–8] висвітлено засади цифрового управління персоналом,

акцентовано увагу на сучасних інструментах і програмах розвитку, що забезпечують ефективну адаптацію управлінських підходів. У роботах [9, 10] розкрито основи проектування цифрових технологій управління персоналом, визначено ключові чинники та принципи їх розробки, а також представлено логіко-структурну схему трансформації в умовах цифровізації ринку праці. У роботах [11, 12] доведено, що цифровізація інформаційних процесів автоматизує управління кадрами, оптимізує документообіг і підвищує ефективність бізнесу, водночас маючи як переваги, так і недоліки.

У роботах [13, 14] підкреслено, що цифровізація вимагає глибоких трансформацій бізнес-процесів, особливо в управлінні персоналом, сприяє розвитку людського потенціалу й конкурентоспроможності підприємств, а також визначає ключові напрями цифрових змін в економіці.

Аналіз джерел [1–14] свідчить, що в науковій літературі накопичено значний обсяг досліджень, присвячених методичним підходам до цифрової когерентності підприємств.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність значної кількості наукових досліджень, присвячених проблематиці цифрової трансформації підприємств та впровадженню інноваційних технологій, питання цифрової когерентності як інтеграційної основи управлінських процесів, залишаються недостатньо розкритими. Більшість наукових праць зосереджені на аналізі окремих аспектів цифровізації – впровадженні інформаційних систем, автоматизації бізнес-процесів, розвитку цифрових компетенцій персоналу чи створенні цифрових платформ. Водночас відсутня цілісна методологічна база, яка б дозволяла розглядати цифрову когерентність як комплексне явище, що забезпечує системну узгодженість усіх складових трансформаційних процесів.

Метою статті є формування цілісного теоретико-методичного підходу, який дозволить розглядати цифрову когерентність як основу комплексного впровадження цифрових інновацій в управлінські процеси та системи підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова когерентність виступає системоутворюючою платформою для створення

єдиного інформаційного простору та формування синергетичних ефектів між різними підрозділами, технологіями та управлінськими практиками. Вона не лише сприяє усуненню фрагментації та дублювання цифрових рішень, але й забезпечує комплексний розвиток підприємства шляхом інтеграції бізнес-цілей із технологічними можливостями. Саме завдяки цифровій когерентності формується основа для реалізації стратегічних переваг, що базуються на ефективному використанні даних, скороченні операційних витрат та підвищенні якості управлінських рішень.

Ключовими функціями цифрової когерентності є: створення уніфікованої стратегії цифрової трансформації, інтеграція процесів і ресурсів, підвищення адаптивності організацій до зовнішніх змін, розвиток внутрішньої комунікації та забезпечення прозорої взаємодії із зовнішнім середовищем. У результаті, підприємства отримують можливість підвищувати рівень інноваційності, забезпечувати сталий розвиток і зміцнювати свої конкурентні позиції в умовах невизначеності та високої технологічної динаміки.

Отже, цифрова когерентність розглядається як базова умова комплексного впровадження цифрових інновацій в управлінські процеси та системи підприємств, що дозволяє формувати стратегічну стійкість і забезпечити довгострокову результативність бізнесу. Існуючі виклики цифрової когерентності виникають через дисонанс між традиційними підходами до управління та новими вимогами цифрової трансформації.

Цифрова когерентність визначається як процес інтеграції та узгодженості цифрових ініціатив

у межах організаційної структури підприємства, спрямований на максимізацію ефективності використання технологій, підвищення професійних компетенцій персоналу та досягнення стратегічних бізнес-цілей. Вона виступає основою для гармонізації бізнес-стратегій з цифровими інструментами, що формує платформу для інноваційного розвитку та забезпечує конкурентні переваги на ринку.

Цифрову когерентність в практичній площині доцільно розглядати як узгодженість та інтеграцію цифрових ініціатив і технологій у межах організаційної системи. Вона виконує критичну функцію в забезпеченні успішної цифрової трансформації підприємств завдяки низці ключових аспектів (рис. 1), функціональні напрями формування цифрової когерентності представлено на рис. 2.

Одним з основних завдань формування цифрової когерентності є вивчення механізмів інтеграції різних цифрових технологій у вже існуючі бізнес-моделі. Зважаючи на різноманіття технологій, що існують на ринку, і відмінності між галузями, підприємства часто стикаються з труднощами при їх інтеграції в рамках одного бізнес-процесу. Доцільно розробити системні підходи до інтеграції технологій, які будуть враховувати як специфіку галузі, так і потреби підприємства, його культурні та організаційні особливості [15].

Дослідження впливу цифрової трансформації на стратегічні рішення та корпоративну культуру підприємства є важливим аспектом цифрової когерентності. Зокрема, визначним є забезпечення успішної інтеграції цифрових технологій у загальну стратегію розвитку



Рис. 1. Багатоаспектність цифрової когерентності як чинника цифрової трансформації

Джерело: розроблено авторами

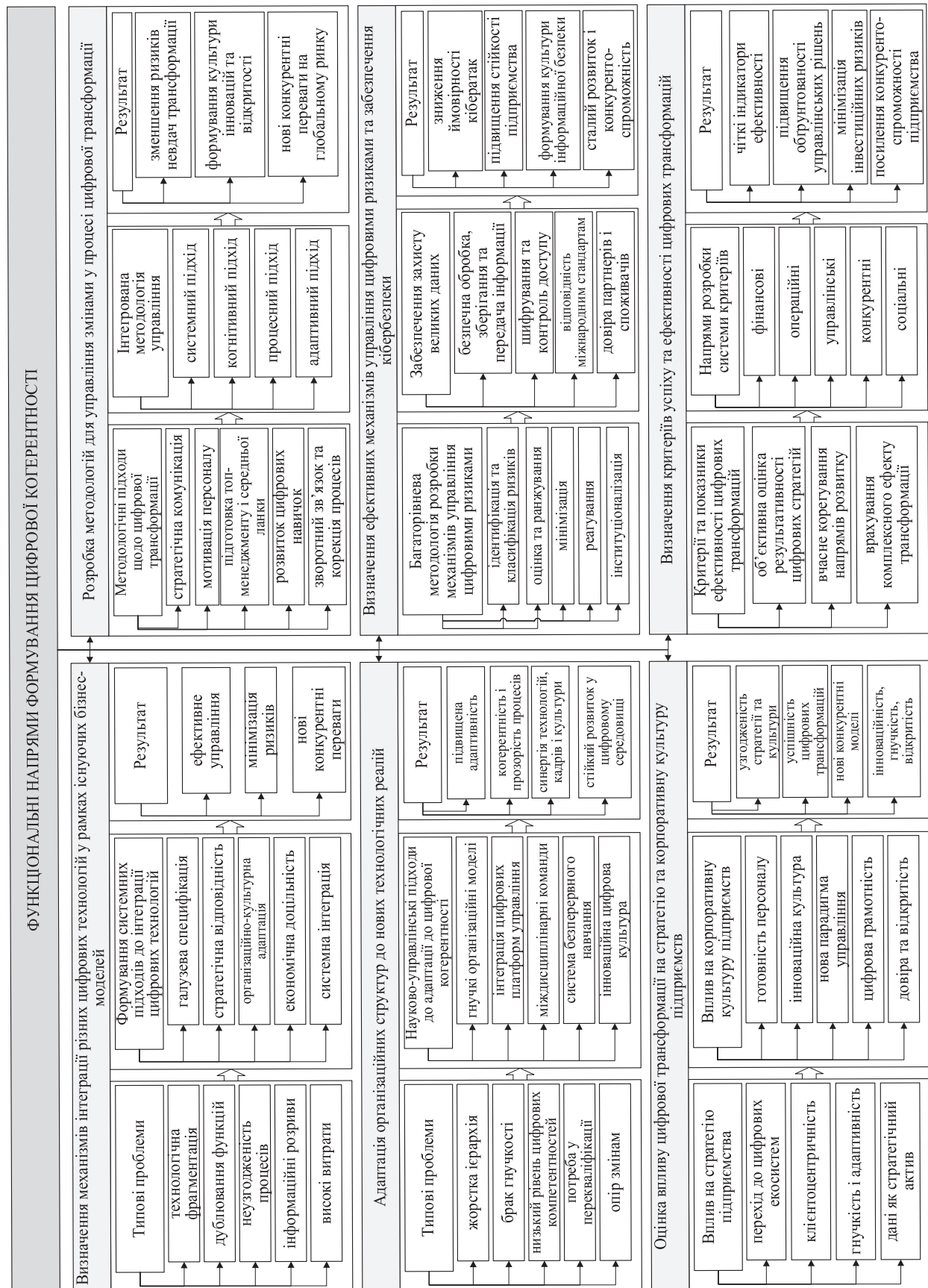


Рис. 2. Функціональні напрями формування цифрової когерентності як основи впровадження цифрових інновацій в управлінські процеси підприємств

Джерело: розроблено авторами

підприємства, адже необхідно чітко розуміти, як цифрові інновації змінюють конкурентні переваги та бізнес-стратегії, і як скоригувати свою діяльність для максимального використання потенціалу нових технологій. Крім того, зміни в стратегії часто вимагають змін у корпоративній культурі – забезпечення готовності співробітників до змін, розвиток інноваційної культури, вміння працювати з новими цифровими інструментами і технологіями.

Цифрова трансформація у сучасних умовах виступає не лише як інструмент оптимізації бізнес-процесів, а й як ключовий чинник, що визначає стратегічний розвиток підприємств. Інтеграція цифрових технологій змінює фундаментальні підходи до формування конкурентних переваг, структури бізнес-моделей і методів взаємодії з усіма стейкхолдерами. Відповідно, виникає об'єктивна потреба оцінювати не тільки економічний ефект від цифрових інновацій, але й їхній вплив на стратегічні орієнтири та корпоративну культуру підприємств, яка є критичним фактором, що визначає ефективність реалізації цифрової стратегії.

Цифрові технології формують передумови для радикального перегляду стратегічних підходів, але, цифрова трансформація змушує підприємства не лише адаптуватися до нових реалій, а й переосмислювати базові принципи стратегічного управління.

Ключовим викликом сучасного економічного середовища є забезпечення когерентності між новою цифровою стратегією та культурою підприємства. Будь-які зміни стратегічних орієнтирів втрачають ефективність без відповідної адаптації цінностей, норм і поведінкових моделей персоналу. Оцінка впливу цифрової трансформації на стратегію та корпоративну культуру підприємств має важливе науково-практичне значення. З одного боку, вона дозволяє визначити механізми ефективного стратегічного управління в умовах цифрової економіки. З іншого – сприяє формуванню нових моделей корпоративної культури, орієнтованих на інноваційність, гнучкість і відкритість. Саме узгодження стратегічних і культурних змін виступає запорукою успішності цифрових трансформацій. Однією з найбільших проблем є опір змінам, що виникає з боку персоналу та управлінських структур. Цей опір має, як психологічні причини, так і організаційні передумови.

Для сучасних підприємств актуалізується питання оцінки ефективності впровадження цифрових технологій та розробки конкретних критеріїв для вимірювання ефективності цифрової трансформації. Доцільним є розробка комплексних методик оцінювання не тільки фінансові вигоди, а й їх впливу на

продуктивність, ефективність управління та конкурентоспроможність підприємства. Розробка критеріїв та показників ефективності набуває стратегічного значення та залишається важливим завданням, рішення якого дозволить підприємствам об'єктивно оцінювати ефективність своїх цифрових стратегій та вчасно коригувати їх. Це в практичному аспекті дозволить об'єктивно оцінити результативність впроваджених цифрових стратегій і визначити їхній вплив на розвиток підприємства. Традиційні методи оцінки зазвичай зосереджуються на фінансових показниках, таких як зростання доходів, зниження витрат, рентабельність інвестицій у цифровізацію. Проте, такий підхід є обмеженим, оскільки цифрова трансформація має багатовимірний характер і впливає не лише на економічні результати, але й на операційну ефективність, управлінську спроможність та стратегічну гнучкість підприємства. Стратегічно доцільним є розробка уніфікованого науково обґрунтованого підходу до оцінки ефективності впровадження цифрових технологій, якій передбачає визначення відповідних напрямів, використання інтегральних індексів та системи збалансованих показників, адаптованих до умов цифрової економіки (табл. 1).

Така методологія дозволяє врахувати не лише економічний результат, але й якісні зміни у бізнес-моделі підприємства, його здатність до інноваційного розвитку та стратегічної стійкості. Особливої уваги потребує тимчасовий аспект оцінки, оскільки цифрова трансформація є динамічним процесом, що розгортається у середньо- та довгостроковій перспективі. Критерії успіху повинні бути гнучкими, відображати проміжні результати та дозволяти оперативно коригувати стратегію цифрового розвитку. Визначення критеріїв ефективності цифрових трансформацій має ґрунтуватися на системному, міждисциплінарному підході, що інтегрує фінансові, організаційні, технологічні та соціальні виміри.

Це створює умови для об'єктивного моніторингу результатів цифровізації, підвищення керованості процесів трансформації та зміцнення конкурентних позицій підприємства в умовах цифрової економіки.

На радарній діаграмі відображено рівень досягнення підприємством результатів за ключовими напрямками впровадження цифрових технологій: фінансово-економічного, операційного, управлінського, інноваційного, соціально-організаційного, ринкового та безпекового (рис. 3). Кожна вісь відповідає окремому критерію, а відстань від центру до периферії характеризує значення агрегованого показника S_i у нормалізованій шкалі від 0 до 1.

Таблиця 1

Напрями оцінки ефективності впровадження цифрових технологій на підприємствах

Напрями	Показники ефективності	Характеристика показника	Очікуваний результат
Фінансово-економічний	Рентабельність цифрових інвестицій; зниження операційних витрат; приріст доходів від цифрових продуктів і сервісів	Відображає економічну віддачу від упровадження цифрових технологій	Зростання фінансової стійкості та прибутковості підприємства
Операційний	Час виконання ключових бізнес-процесів; рівень автоматизації операцій; кількість технологічних помилок	Визначає ефективність процесів за умов цифровізації	Підвищення продуктивності та зниження операційних ризиків
Управлінський	Рівень цифрової зрілості управлінських систем; швидкість прийняття рішень; частка рішень на основі даних	Показує ефективність управлінських практик у цифровому середовищі	Зростання адаптивності та стратегічної стійкості
Інноваційний	Кількість упроваджених цифрових технологій; кількість нових цифрових продуктів; витрати у сфері цифровізації	Відображає інноваційний потенціал та здатність до технологічного розвитку	Підвищення інноваційної динаміки та технологічної конкурентоспроможності
Соціально-організаційний	Рівень цифрових компетентностей персоналу; частка працівників, що пройшли цифрове навчання; індекс готовності до змін	Характеризує людський капітал у процесі цифрової трансформації	Зростання залученості персоналу та формування інноваційної культури
Ринковий	Індекс задоволеності клієнтів; частка ринку, охоплена цифровими каналами; приріст нових клієнтів завдяки цифровим сервісам	Показує вплив цифрових технологій на конкурентні позиції	Посилення ринкових переваг та зміцнення бренду
Безпековий	Кількість кіберінцидентів; рівень захищеності ІТ-інфраструктури; обсяг витрат на кібербезпеку	Характеризує цифрову стійкість підприємства	Забезпечення надійності, довіри клієнтів та мінімізація ризиків

Джерело: розроблено авторами

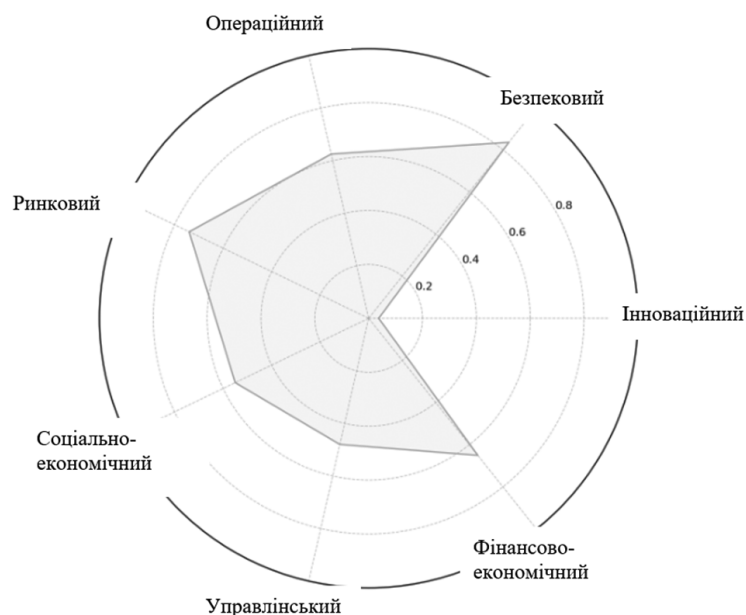


Рис. 3. Уніфікована радарна діаграма оцінки впровадження цифрових технологій на підприємствах

Джерело: розроблено авторами

Найвищі значення зафіксовано у безпечовому та ринковому критеріях, що свідчить про належну захищеність IT-інфраструктури, мінімізацію кіберризиків, а також позитивний вплив цифрових технологій на конкурентні позиції підприємства. Водночас інноваційний критерій має найнижчий рівень, що відображає недостатні інвестиції у нові цифрові технології та обмежену кількість нових цифрових продуктів.

Фінансово-економічний та операційний критерії показують середній рівень ефективності, що вказує на можливість підвищення рентабельності цифрових інвестицій та скорочення часу бізнес-процесів. Управлінський і соціально-організаційний критерії також перебувають на середньому рівні, відображаючи часткову цифрову зрілість управлінських рішень та потребу у розвитку цифрових компетентностей персоналу. Їх інтегральна оцінка дозволяє визначати рівень цифрової зрілості підприємства, ефективність управління інформаційним потенціалом та ступінь готовності до інноваційних трансформацій. Інформаційний потенціал підприємства є базовим ресурсом реалізації цифрової когерентності, оскільки забезпечує накопичення, структурування та передачу знань, підтримує організаційну пам'ять і сприяє формуванню інноваційної культури.

Означене свідчить про середній рівень цифрової когерентності, що забезпечує достатню стабільність у цифровому середовищі, але вимагає акценту на інноваційному розвитку для досягнення вищого рівня конкурентоспроможності.

Висновки. Цифрова когерентність виступає не лише інструментом упровадження окремих цифрових технологій, а й системоутворюючим чинником, який забезпечує комплексну інтеграцію цифрових інновацій у всі управлінські процеси та організаційні системи підприємства.

Визначено, що цифрова когерентність як узгодженість цифрових стратегій, інноваційних рішень та бізнес-процесів, формує єдину платформу для ефективної цифрової трансформації підприємства. Вона створює умови для гармонізації внутрішніх і зовнішніх процесів, усунення фрагментації цифрових ініціатив та формування синергетичних ефектів, залишаючись складним та багатогранним завданням, що вимагає поглибленого дослідження в кількох ключових аспектах. Під час цифрової трансформації підприємства стикаються з численними викликами, пов'язаними з інтеграцією новітніх технологій у вже існуючі бізнес-моделі, процесами управління змінами, а також забезпеченням ефективної взаємодії між технологіями і бізнес-стратегіями.

У загальному контексті реалізації процесу цифрової трансформації та забезпеченні цифрової когерентності бізнес-середовища є багато невирішених проблем, що потребують додаткових досліджень. Розв'язання цих питань є основою для подальших інновацій у сфері бізнесу, що сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху.

Формування цифрової когерентності забезпечує підвищення гнучкості та стійкості підприємств, сприяє зростанню ефективності бізнес-процесів, оптимізації витрат, розвитку кадрового потенціалу, зміцненню ринкових позицій та зниженню ризиків, пов'язаних із цифровою безпекою, що є основою для розробки методології стратегічного управління цифровою трансформацією підприємств, орієнтованої на довгостроковий розвиток, інноваційність та конкурентоспроможність. Отже, цифрова когерентність є ключовою умовою успішної інтеграції цифрових інновацій в управлінські процеси та системи підприємств, забезпечуючи створення стійких організаційних основ для розвитку у середовищі глобальної конкуренції та технологічної динаміки.

Список використаних джерел:

1. Прохорова В. В., Юхман Я. В., Янчак Ю. О. Управління трансформацією підприємств на основі цифрової когерентності. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 104–111. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-104-111>
2. Коптева Г. М., Панченко А. О. Цифрова когерентність як основа управління змінами на підприємстві. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій*: зб. тез доп. 3-ї Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 06–07 лютого 2025 року) / редкол.: В. В. Прохорова, Ю. Е. Дуднева, О. В. Маковоз, Ю. В. Ус. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. С. 364–366.
3. Зайцева А.С. Бліц-масштабування в стратегічній конфігурації управління прозорістю розвитку підприємств на основі цифрової когерентності. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 249–257. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-249-257>
4. Левковець О. Сучасні трансформації бізнес-середовища: цифровий контекст. *ICBuTS-2022*, 23–24 листопада 2022 р.: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 18–20.
5. Левковець О. М. Інноваційний консалтинг у контексті цифрової парадигми. *Економічна теорія та право*. 2021. № 4 (47). С. 69–95.

6. Цюпак В., Боднар А., Романюк А. Впровадження цифрових технологій у управління підприємствами: можливості та виклики. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 465–479. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.465>
7. Смолинець, І. Б., & Левків, Г. Я. (2021). Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2021. № 101. С. 94–100. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09>
8. Аліарова А. В. Концептуальні засади проектування технологій менеджменту персоналу в умовах діджиталізації. *Економіка і організація управління*. 2023. № 2, С. 179–187. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.2.17>
9. Варіс І., Кравчук О., Парашук Є. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості hrm-систем. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 74. № 1. С. 90–102.
10. Длугопольська Т., Гук Ю. Цифрова трансформація у сфері HR: напрями, проблеми та можливості. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.62-2>
11. Воскобоева О.В., Ромащенко О.С. Индекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4 (26). С. 56–61.
12. Січкаренко К.О. Цифрові платформи: підходи до класифікації та визначення ролі в економічному розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 35. С. 28–35.
13. Адоя В. О., Чеботарьов О. О. Наукові підходи та ключові аспекти моделі впровадження інноваційних технологій в систему виробничого менеджменту промислових підприємств. *“Review of transport economics and management”*. 2024. Вип. 10(26). С. 109–116. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300013>
14. Metelenko N., Vasylychuk, G., Kaganov Yu., Nikitenko V., Voronkova V. Digital cultural development under new threats and challenges. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers* / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house “Helvetica”, 2023. 15 (92). P. 33–43. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-15-92-04>

References:

1. Prokhorova V. V., Yukhman Ya. V., Yanchak Yu. O. (2024) Upravlinnia transformatsiieiu pidpriemstv na osnovi tsyfrovoy koherentnosti [Management of enterprise transformation based on digital coherence]. *Biznes Inform.* №6. С. 104–111. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-104-111>
2. Koptieva H. M., Panchenko A. O. (2025) Tsyfrova koherentnist yak osnova upravlinnia zminamy na pidpriemstvi [Digital coherence as the basis for change management at the enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom ekonomichnoho seredovyshcha v umovakh hlobalnykh transformatsii: zb. tez dop. 3-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Kharkiv, 06–07 liutoho 2025 roku) / redkol.: B. V. Prokhorova, Yu. E. Dudnieva, O. V. Makovoz, Yu. B. Us. Kharkiv : XNU imeni B. N. Karazina, S. 364–366.*
3. Zaitseva A. S. (2024) Blits-masshtabuvannia v stratehichnii konfiguracyi upravlinnia transparentnistiu rozvytku pidpriemstv na osnovi tsyfrovoy koherentnosti [Blitz-scaling in the strategic configuration of enterprise development transparency management based on digital coherence]. *Biznes Inform.* № 1. С. 249–257. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-249-257>.
4. Levkovets O. (2022) Suchasni transformatsii biznes-seredovyshcha: tsyfrovyy kontekst [Modern transformations of the business environment: digital context]. Т. : FOP Palianytsia V.A. S. 18–20.
5. Levkovets O. M. (2021) Innovatsiinyi konsaltnykh u konteksti tsyfrovoy paradyhmy [Innovative consulting in the context of the digital paradigm]. *Ekonomichna teoriia ta pravo*. № 4 (47). С. 69–95.
6. Tsiupak V., Bodnar A., Romaniuk A. (2024) Vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii u upravlinnia pidpriemstvamy: mozhlyvosti ta vyklyky [Introduction of digital technologies in enterprise management: opportunities and challenges]. *Ekonomichnyi analiz*. Tom 34. № 2. S. 465–479. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.465>
7. Smolynets, I. B., & Levkiv, H. Ya. (2021). Upravlinnia personalom v umovakh didzhytalizatsii [Personnel management in the context of digitalization]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina seriia “Ekonomichna”*. № 101. S. 94–100. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09>
8. Aliarova A. V. (2023) Kontseptualni zasady proiektuvannia tekhnolohii menedzhmentu personalu v umovakh didzhytalizatsii [Conceptual principles of designing personnel management technologies in the context of digitalization]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 2, S. 179–187. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.2.17>
9. Varis I., Kravchuk O., Parashchuk Ye. (2022) Tsyfrovizatsiia biznes-protsesiv menedzhmentu personalu: mozhlyvosti hrm-system [Digitalization of personnel management business processes: possibilities of hrm systems]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. Tom 74. № 1. S. 90–102.
10. Dluhopolska T., Huk Yu. (2021) Tsyfrova transformatsiia u sferi HR: napriamy, problemy ta mozhlyvosti [Digital transformation in the HR sector: directions, problems and opportunities]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.62-2>

11. Voskoboieva O. V., Romashchenko O. S. (2018) Indeks tsyfrovizatsii yak osnovnyi faktor rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii [Digitalization index as the main factor of development of digital technologies]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. No 4 (26). S. 56–61.
12. Sichkarenko K. O. (2018) Tsyfrovi platformy: pidkhody do klasyfikatsii ta vyznachennia roli v ekonomichnomu rozvytku [Digital platforms: approaches to classification and determining the role in economic development]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. № 35. S. 28–35
13. Adoia V. O., Chebotarov O. O. (2024) Naukovi pidkhody ta kliuchovi aspekty modeli vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnolohii v systemu vyrobnychoho menedzhmentu promyslovykh pidpriemstv [Scientific approaches and key aspects of the model of introducing innovative technologies into the production management system of industrial enterprises]. *Review of transport economics and management*. Vyp. 10(26). S. 109–116. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300013>
14. Metelenko N., Vasyl'chuk, G., Kaganov Yu., Nikitenko V., Voronkova V. (2023) Digital cultural development under new threats and challenges. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers* / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house "Helvetica". No. 15 (92). P. 33–43. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-15-92-04>

Стаття надійшла: 29.07.2025

Стаття прийнята: 12.09.2025

Стаття опублікована: 26.09.2025