



Менеджмент

УДК 351.85 : 338.48

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.21837609>

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМАНДНИМИ ЗМІНАМИ

Сабецька Тетяна Ігорівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки, маркетингу та менеджменту Івано-Франківського навчально-наукового інституту менеджменту Західноукраїнського національного університету, ORCID:
<https://orcid.org/0009-0001-5742-2595>

Прийнято: 15.03.2026 | Опубліковано: 30.03.2026

Анотація. У статті досліджено теоретико-прикладні засади управління командними змінами в сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств. Обґрунтовано актуальність формування ефективної системи управління командними змінами в умовах воєнних викликів, цифрової трансформації, зростання динамічності бізнес-середовища та необхідності забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Узагальнено сучасні наукові підходи до трактування сутності управління змінами, командного менеджменту, управління знаннями та розвитку людського капіталу. Визначено місце управління командними змінами у системі стратегічного менеджменту підприємства. Систематизовано теоретичні засади управління командними змінами, які базуються на системному, процесному,



поведінковому, компетентнісному та інтеграційному підходах. Запропоновано авторське визначення прикладних засад управління командними змінами та здійснено їх класифікацію за управлінською функцією, напрямом впливу, рівнем управління, інструментальним забезпеченням, часовим горизонтом, характером взаємодії та очікуваними результатами. Обґрунтовано практичне значення запропонованих підходів для підвищення адаптивності підприємств, ефективності командної взаємодії, розвитку людського капіталу та забезпечення успішної реалізації організаційних трансформацій. Визначено перспективні напрями подальших досліджень у сфері формування сучасного механізму управління командними змінами.

Ключові слова: управління командними змінами; командний менеджмент; управління змінами; людський капітал; командна взаємодія; організаційний розвиток; цифрова трансформація; стратегічне управління.

THEORETICAL AND APPLIED PRINCIPLES OF MANAGING TEAM CHANGES

Sabetska Tetyana Ihorivna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of International Economics, Marketing and Management, Ivano-
Frankivsk Educational and Scientific Institute of Management, Western Ukrainian
National University, ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5742-2595>

Annotation. The article investigates the theoretical and applied foundations of team change management in the context of the contemporary development of domestic enterprises. The relevance of the study is determined by the growing need for enterprises to adapt to military challenges, digital transformation, economic instability, technological modernization, and increasing competition, which require



new approaches to managing organizational changes through effective teamwork. It is substantiated that successful organizational transformation largely depends on the ability of management to organize coordinated team interaction, ensure knowledge sharing, develop human capital, and create favorable conditions for employee engagement in change implementation.

The paper summarizes modern scientific approaches to the interpretation of change management, team management, knowledge management, and organizational development. It is argued that team change management should be considered as an integrated managerial process aimed at planning, organizing, coordinating, motivating, and controlling organizational transformations through the effective interaction of teams. The theoretical foundations of team change management are systematized based on systemic, process, behavioral, competency-based, and integrative approaches, which together create a comprehensive methodological framework for improving enterprise adaptability and organizational resilience.

Particular attention is devoted to the applied foundations of team change management. The article proposes the author's definition of applied foundations as a set of practical principles, managerial methods, organizational mechanisms, and tools aimed at ensuring effective team functioning during organizational transformations. An original classification of the applied foundations of team change management is developed according to managerial functions, directions of influence, management levels, managerial instruments, implementation time horizon, interaction patterns, and expected outcomes. Such a classification makes it possible to comprehensively characterize the practical implementation of team changes and to identify the relationships between strategic planning, organizational support, motivation, communication, leadership, digital technologies, and performance evaluation.



The practical significance of the obtained results lies in the possibility of applying the proposed approaches while developing enterprise development strategies, organizational transformation programs, human resource management systems, and mechanisms for strengthening teamwork in conditions of uncertainty and continuous change. The proposed theoretical and methodological provisions contribute to improving organizational flexibility, reducing employee resistance to change, increasing the efficiency of managerial decision-making, strengthening innovation capacity, and enhancing enterprise competitiveness. The findings may serve as a methodological basis for improving modern team change management systems at enterprises operating under conditions of digital transformation, crisis challenges, and post-war economic recovery.

Keywords: team change management; change management; team management; organizational change; human capital; knowledge management; organizational development; strategic management; digital transformation; enterprise management.

Вступ

В умовах високої динамічності зовнішнього середовища, цифрової трансформації бізнес-процесів, посилення конкуренції та зростання невизначеності особливого значення набуває здатність підприємств своєчасно адаптуватися до нових умов функціонування. Ефективність таких адаптаційних процесів значною мірою визначається не лише якістю управлінських рішень, а й готовністю трудового колективу до їх сприйняття та реалізації. Саме тому управління командними змінами стає одним із ключових напрямів сучасного менеджменту, що забезпечує узгодження стратегічних цілей підприємства із потенціалом його людських ресурсів, сприяє підвищенню організаційної гнучкості, конкурентоспроможності та стійкості



до зовнішніх викликів.

Сучасні підприємства дедалі частіше реалізують комплексні трансформаційні проєкти, пов'язані з цифровізацією, впровадженням інновацій, зміною організаційної структури, бізнес-моделей та управлінських технологій. Успішність таких перетворень значною мірою залежить від ефективності взаємодії членів команди, рівня їхньої мотивації, здатності до спільного прийняття рішень, адаптації до нових умов праці та конструктивного управління організаційними змінами. За таких умов командний підхід до управління змінами набуває стратегічного значення, оскільки дозволяє мінімізувати опір персоналу, підвищити рівень залученості працівників та забезпечити досягнення запланованих результатів трансформаційних процесів.

Особливої актуальності проблематика управління командними змінами набуває в умовах функціонування українських підприємств, які змушені одночасно адаптуватися до наслідків воєнних дій, економічної нестабільності, інтеграції до європейського економічного простору та стрімкого розвитку цифрових технологій. За таких обставин виникає необхідність удосконалення теоретичних положень і розроблення сучасного методичного інструментарію управління командними змінами, який враховуватиме особливості організаційної поведінки, розвитку людського капіталу, управління знаннями та забезпечення ефективної взаємодії працівників у процесі реалізації стратегічних змін.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад управління змінами здійснили вітчизняні науковці, які досліджували сутність, принципи, етапи та механізми реалізації організаційних перетворень. Зокрема, питання формування систем управління змінами, особливостей їх реалізації та впливу на розвиток підприємства висвітлено у працях Г. М. Тарасюк [10, с. 287–291],



С. Р. Стеців [9, с. 155–161], К. А. Пріб [7, с. 119–126], Т. В. Порудєєвої, О. Л. Кишковської та К. М. Скрипник [6, с. 568–572]. Значна увага приділяється визначенню етапів процесу управління змінами, формуванню організаційних механізмів їх реалізації, ролі керівництва у забезпеченні адаптації персоналу до нових умов діяльності та підвищенні ефективності функціонування підприємств.

Водночас окремий напрям наукових досліджень присвячений розвитку управління знаннями як важливої складової забезпечення організаційних змін та інноваційного розвитку підприємств. Теоретичні та практичні аспекти управління знаннями розкрито у працях М. Мартиненка [5], Н. Бутенко [1, с. 414–419], Ю. Вовк [3, с. 343–352], Н. Смолінської [8], а також дослідженнях, присвячених конкурентоспроможності підприємств, розвитку ІТ-сфери та забезпеченню економічної безпеки, представлених у роботах В. І. Куцика та Р. Л. Лупака [4, с. 244–249], Т. Г. Васильціва, А. М. Шехловича та В. Г. Васильціва [2, с. 128–136], R. M. Urazaliev [11, р. 153–158]. Незважаючи на вагомі наукові напрацювання, у сучасній економічній літературі недостатньо комплексно досліджено питання інтеграції підходів до управління змінами, управління знаннями та розвитку командної взаємодії в єдину систему управління командними змінами. Потребують подальшого обґрунтування теоретико-прикладні засади формування механізму управління командними змінами, визначення його функціональних складових, принципів, інструментів та критеріїв оцінювання ефективності в умовах цифрової трансформації, інноваційного розвитку та високої турбулентності зовнішнього середовища.

Метою статті є розвиток теоретико-прикладних засад управління командними змінами на підприємстві шляхом обґрунтування їх економічної сутності, визначення ключових складових механізму управління, систематизації сучасних інструментів реалізації командних змін та



формування практичних підходів до підвищення ефективності функціонування команд у процесі організаційних трансформацій.

Для досягнення поставленої мети у статті визначено такі головні завдання: уточнити економічну сутність категорії «управління командними змінами» та визначити її місце в сучасній системі менеджменту підприємства; дослідити основні теоретичні підходи до формування системи управління командними змінами; охарактеризувати принципи, функції та інструменти реалізації командних змін; визначити взаємозв'язок між управлінням знаннями, розвитком людського капіталу та ефективністю командної взаємодії; сформувати теоретико-прикладні рекомендації щодо удосконалення механізму управління командними змінами в умовах цифрової трансформації, інноваційного розвитку та посилення впливу зовнішніх викликів.

Результати

Теоретичні засади управління командними змінами ґрунтуються на сучасній парадигмі менеджменту, відповідно до якої головним чинником успішності організаційних трансформацій виступає не лише ефективність управлінських рішень, а й здатність колективу до їх сприйняття, підтримки та практичної реалізації. Якщо традиційні підходи до управління змінами були зосереджені переважно на структурних, технологічних чи процесних перетвореннях, то сучасна концепція акцентує увагу на людському факторі як ключовому елементі організаційного розвитку. Саме командна взаємодія забезпечує інтеграцію професійних компетентностей, координацію діяльності окремих працівників, ефективний обмін знаннями та формування єдиного бачення цілей розвитку підприємства. У зв'язку з цим управління командними змінами доцільно розглядати як цілеспрямований процес планування, організації, мотивації та контролю трансформацій, що здійснюються за



активної участі команд і спрямовані на підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Вітчизняні підприємства нині функціонують в умовах безпрецедентних викликів, пов'язаних із воєнними діями, порушенням виробничо-логістичних зв'язків, дефіцитом трудових ресурсів, масштабною міграцією населення, необхідністю цифрової трансформації та інтеграції до європейського економічного простору. Такі процеси супроводжуються постійною зміною пріоритетів діяльності, трансформацією бізнес-моделей, переглядом систем управління персоналом і потребують значно вищого рівня організаційної гнучкості. За цих умов саме командний формат реалізації змін дозволяє швидше адаптувати підприємство до нових вимог, забезпечити мобілізацію інтелектуального потенціалу працівників, підвищити якість прийняття управлінських рішень та мінімізувати ризики виникнення внутрішнього опору змінам.

З позицій сучасної економічної науки управління командними змінами є складною соціально-економічною системою, яка поєднує інструменти стратегічного менеджменту, управління персоналом, організаційної поведінки, управління знаннями та проєктного менеджменту. Особливістю цієї системи є те, що її результативність визначається не лише ефективністю організаційних механізмів, а й рівнем розвитку міжособистісної взаємодії, довіри, корпоративної культури та готовності працівників до колективного вирішення проблем. Таким чином, управління командними змінами передбачає формування сприятливого середовища, у якому кожен учасник команди усвідомлює власну роль у реалізації стратегічних цілей підприємства та бере активну участь у процесі організаційних перетворень.

Важливою теоретичною основою управління командними змінами є системний підхід, відповідно до якого підприємство розглядається як відкрита



соціально-економічна система, усі елементи якої перебувають у постійній взаємодії. Будь-які зміни в одному структурному компоненті підприємства неминуче впливають на функціонування інших підсистем, що зумовлює необхідність комплексного управління процесом трансформації. Команда у такому випадку виступає інтегруючою ланкою між стратегічними рішеннями керівництва та їх практичною реалізацією, забезпечуючи узгодження інтересів окремих підрозділів, оперативний обмін інформацією та ефективне реагування на зміни зовнішнього середовища.

Не менш важливе значення має процесний підхід, згідно з яким управління командними змінами розглядається як безперервний цикл взаємопов'язаних управлінських функцій. Такий цикл охоплює діагностику необхідності змін, формування бачення майбутнього стану організації, визначення цілей трансформації, планування заходів, створення команд, реалізацію змін, моніторинг результатів та їх подальше закріплення в системі корпоративного управління. Особливістю сучасних умов є те, що цей процес набуває циклічного характеру, адже підприємства змушені постійно адаптуватися до нових економічних, технологічних та безпекових викликів.

Теоретичні засади управління командними змінами також базуються на поведінковому підході, який акцентує увагу на психологічних аспектах функціонування колективу. Практика засвідчує, що навіть економічно обґрунтовані організаційні зміни можуть не досягти очікуваного результату через недостатню готовність персоналу до їх сприйняття. Опір змінам виникає внаслідок невизначеності, страху втрати робочого місця, звичних моделей поведінки або недостатнього розуміння стратегічних цілей підприємства. Саме тому одним із центральних завдань управління командними змінами стає формування довіри між керівництвом та працівниками, забезпечення відкритої комунікації, залучення персоналу до процесу прийняття рішень і створення



мотиваційних механізмів підтримки організаційних трансформацій.

У сучасних умовах особливої ваги набуває концепція управління знаннями як складова ефективного управління командними змінами. Підприємство, що прагне забезпечити успішну реалізацію стратегічних трансформацій, повинно створити механізми накопичення, поширення та використання професійних знань між членами команди. Це передбачає розвиток корпоративного навчання, цифрових платформ обміну інформацією, наставництва, внутрішніх експертних спільнот та інших інструментів, які сприяють підвищенню професійної компетентності персоналу. У результаті формується інтелектуальний капітал підприємства, який стає важливою конкурентною перевагою та забезпечує стійкість організації до зовнішніх змін.

Не менш важливим елементом теоретичних засад управління командними змінами є розвиток лідерства. Сучасний керівник уже не виконує виключно функції адміністративного контролю, а виступає організатором командної взаємодії, координатором процесів змін, наставником та комунікатором. Лідер формує спільне бачення розвитку підприємства, забезпечує мотивацію працівників, підтримує корпоративні цінності та сприяє розвитку атмосфери довіри. Особливого значення такі компетентності набувають у кризових умовах, коли швидкість прийняття рішень, ефективність комунікації та здатність об'єднати команду навколо спільної мети безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства.

У сучасних українських реаліях ефективно управління командними змінами повинно враховувати також безпековий аспект функціонування підприємств. Значна кількість суб'єктів господарювання працює в умовах постійних ризиків, релокації виробництв, зміни структури зайнятості, необхідності інтеграції внутрішньо переміщених працівників, ветеранів та



фахівців, які працюють дистанційно. Це потребує формування нових моделей командної взаємодії, розвитку цифрових комунікацій, застосування гнучких організаційних структур та адаптивних методів управління персоналом. У таких умовах саме командні зміни стають інструментом забезпечення організаційної стійкості, підтримання безперервності бізнес-процесів та формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Отже, теоретичні засади управління командними змінами формують комплексну наукову основу для побудови сучасної системи менеджменту, орієнтованої на ефективне використання людського капіталу, розвиток командної взаємодії, підтримку інновацій та забезпечення високої адаптивності підприємства до мінливих умов функціонування. У нинішніх складних умовах господарювання саме командний підхід дозволяє забезпечити узгодженість стратегічних і оперативних рішень, підвищити результативність реалізації організаційних змін, зміцнити економічну стійкість підприємства та створити передумови для його довгострокового розвитку.

Узагальнюючи сучасні наукові підходи до менеджменту змін, прикладні засади управління командними змінами доцільно визначати як сукупність практичних принципів, методів, управлінських інструментів, організаційних механізмів та управлінських рішень, спрямованих на формування, розвиток, координацію й підтримку ефективної діяльності команд у процесі реалізації організаційних змін, забезпечення їх адаптивності, результативності та досягнення стратегічних цілей підприємства (табл. 1).



Прикладні засади управління змінами на вітчизняних підприємствах

Класифікаційна ознака	Прикладні засади управління командними змінами	Характеристика
За управлінською функцією	стратегічні, організаційні, мотиваційні, комунікаційні, контрольні	Забезпечують реалізацію повного циклу управління командними змінами
За напрямом впливу	кадрові, організаційні, технологічні, інформаційні, інноваційні	Спрямовані на трансформацію окремих складових діяльності підприємства
За рівнем управління	корпоративні, функціональні, командні, індивідуальні	Реалізуються на різних рівнях організаційної структури підприємства
За інструментальним забезпеченням	адміністративні, економічні, соціально-психологічні, цифрові	Визначають способи впливу на процес реалізації змін
За часовим горизонтом	оперативні, тактичні, стратегічні	Відображають тривалість реалізації командних змін та очікувані результати
За характером взаємодії	координаційні, колаборативні, адаптаційні, інтеграційні	Забезпечують ефективну взаємодію учасників команди під час змін
За очікуваним результатом	адаптаційні, інноваційні, антикризові, розвиткові	Орієнтовані на досягнення конкретних цілей організаційних трансформацій

Джерело: авторська розробка.

Особливістю сучасних українських підприємств є необхідність реалізації командних змін в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища, воєнних ризиків, цифрової трансформації, кадрового дефіциту та прискорення інноваційних процесів. За таких обставин прикладні засади управління командними змінами повинні формувати цілісну систему



практичних інструментів, яка забезпечує швидке реагування організації на внутрішні та зовнішні виклики. На відміну від теоретичних засад, що визначають концептуальні основи управління, прикладні засади орієнтовані на практичну реалізацію змін через використання конкретних управлінських технологій.

Запропонована класифікація має комплексний характер і може слугувати методичною основою для розроблення механізму управління командними змінами на підприємствах різних видів економічної діяльності, особливо в умовах воєнного стану, цифрової трансформації та післявоєнного відновлення економіки України.

Класифікація прикладних засад управління командними змінами за управлінськими функціями дозволяє комплексно розкрити логіку реалізації організаційних трансформацій відповідно до класичного циклу менеджменту. Такий підхід ґрунтується на тому, що будь-які командні зміни є не одноразовою подією, а безперервним процесом, який охоплює взаємопов'язані функції стратегічного планування, організації, мотивації, комунікації та контролю. Саме їхня збалансована реалізація забезпечує узгодженість діяльності членів команди, своєчасне реагування на виклики зовнішнього середовища та досягнення визначених стратегічних результатів.

Стратегічні прикладні засади передбачають визначення довгострокових напрямів розвитку підприємства, формування цілей командних змін, оцінювання зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, прогнозування можливих ризиків та розроблення сценаріїв реалізації трансформаційних процесів. На практиці стратегічна складова забезпечує інтеграцію командних змін із загальною стратегією розвитку підприємства, дозволяє визначити необхідні ресурси, сформулювати систему пріоритетів та забезпечити узгодженість управлінських рішень на всіх рівнях організаційної структури. У сучасних



умовах української економіки стратегічна функція набуває особливого значення через необхідність одночасного реагування на воєнні ризики, цифровізацію бізнесу та післявоєнне відновлення.

Організаційні засади спрямовані на створення ефективної системи взаємодії між учасниками команд, розподіл повноважень і відповідальності, визначення ролей кожного працівника, координацію діяльності структурних підрозділів та побудову гнучких організаційних структур. Реалізація цієї функції забезпечує впорядкованість процесу змін, оптимізує використання трудових ресурсів та сприяє підвищенню оперативності виконання поставлених завдань. Особливої актуальності організаційні засади набувають у випадках міжфункціональної взаємодії, коли успіх трансформацій залежить від ефективної кооперації працівників різних підрозділів.

Мотиваційні засади забезпечують формування у членів команди внутрішньої зацікавленості в успішній реалізації змін. Вони охоплюють використання матеріальних і нематеріальних стимулів, розвиток корпоративної культури, підтримку професійного зростання персоналу, залучення працівників до процесу прийняття рішень та створення умов для самореалізації. Практичний досвід свідчить, що саме рівень мотивації значною мірою визначає швидкість адаптації персоналу до нових умов роботи, готовність брати відповідальність за результати командної діяльності та ефективність впровадження організаційних нововведень.

Комунікаційні засади формують інформаційну основу управління командними змінами. Їх практична реалізація передбачає організацію ефективного обміну інформацією між керівництвом і працівниками, забезпечення прозорості управлінських рішень, розвиток механізмів зворотного зв'язку, проведення регулярних консультацій та координаційних зустрічей. Належним чином організовані комунікації мінімізують



інформаційну невизначеність, сприяють зниженню опору змінам, формують атмосферу довіри в колективі та забезпечують швидке поширення необхідних знань між членами команди.

Контрольні засади завершують управлінський цикл і виконують функцію оцінювання результативності реалізованих змін. Вони включають моніторинг виконання поставлених завдань, аналіз досягнення стратегічних цілей, оцінювання ефективності роботи команд, виявлення відхилень від запланованих показників та розроблення коригувальних управлінських заходів. Використання сучасних систем оцінювання результативності дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти реалізації командних змін, підвищувати якість управлінських рішень та забезпечувати безперервне вдосконалення механізму управління підприємством.

Таким чином, класифікація прикладних засад управління командними змінами за управлінськими функціями відображає послідовний алгоритм реалізації організаційних трансформацій, у межах якого кожна функція доповнює іншу, формуючи цілісну систему забезпечення ефективної командної діяльності. Комплексне застосування стратегічних, організаційних, мотиваційних, комунікаційних та контрольних засад створює передумови для успішного впровадження змін, підвищення адаптивності підприємства та зміцнення його конкурентних позицій в умовах нестабільного економічного середовища.

Висновки

Проведене дослідження дозволило поглибити теоретичне розуміння сутності управління командними змінами як складової сучасної системи менеджменту підприємства. Обґрунтовано, що в умовах високої динамічності зовнішнього середовища, цифрової трансформації економіки, воєнних



викликів та необхідності післявоєнного відновлення саме ефективна командна взаємодія стає визначальним чинником успішної реалізації організаційних змін. Доведено, що управління командними змінами доцільно розглядати як комплексний процес, який поєднує стратегічні, організаційні, кадрові, комунікаційні, мотиваційні та контрольні механізми, спрямовані на забезпечення адаптивності підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

У статті систематизовано теоретичні засади управління командними змінами, які базуються на системному, процесному, поведінковому, компетентнісному та інтеграційному підходах до управління підприємством. Встановлено, що сучасні командні зміни охоплюють не лише структурні чи технологічні перетворення, а передусім трансформацію моделей взаємодії працівників, розвиток людського капіталу, ефективне управління знаннями та формування корпоративної культури, орієнтованої на постійне вдосконалення. Це дозволяє розглядати команду як ключовий інструмент забезпечення організаційної стійкості та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Наукову новизну дослідження становить запропонована класифікація прикладних засад управління командними змінами, яка передбачає їх систематизацію за управлінською функцією, напрямом впливу, рівнем управління, інструментальним забезпеченням, часовим горизонтом, характером взаємодії та очікуваними результатами. Такий підхід дозволяє комплексно охарактеризувати практичний механізм реалізації командних змін, визначити взаємозв'язок між окремими управлінськими елементами та сформувати методичне підґрунтя для побудови ефективної системи управління трансформаційними процесами на підприємстві.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості



використання запропонованих теоретико-прикладних положень під час розроблення стратегій розвитку підприємств, програм організаційних трансформацій, систем управління персоналом, механізмів розвитку командної взаємодії та корпоративних комунікацій. Їх застосування сприятиме підвищенню рівня адаптивності підприємств до кризових явищ, зниженню опору персоналу змінам, ефективнішому використанню людського капіталу, прискоренню впровадження інновацій та зміцненню конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язати з розробленням комплексного організаційно-економічного механізму управління командними змінами, формуванням системи кількісного оцінювання їх ефективності, визначенням критеріїв результативності функціонування команд в умовах цифрової трансформації та дослідженням впливу сучасних цифрових технологій, штучного інтелекту й платформ колективної взаємодії на розвиток командного менеджменту. Важливим напрямом також є адаптація моделей управління командними змінами до специфіки діяльності підприємств різних галузей економіки та до умов повоєнної модернізації економіки України.

Список використаних джерел

1. Бутенко Н. Управління знаннями в корпораціях. *Бізнес Інформ*. 2015. № 11. С. 414–419.
2. Васильців Т. Г., Шехлович А. М., Васильців В. Г. Фінансово-економічні інструменти стимулювання розвитку ІТ-сфери України. *Економічний дискурс*. 2017. № 4. С. 128-136.
3. Вовк Ю. Процес управління знаннями підприємства та його особливості. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.17. С. 343–352.



4. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12 (479). С. 244-249.
5. Мартиненко М. Управління організаційними знаннями підприємства: теоретичний аспект : Монографія. Х.: ІНЖЕК, 2013. 218 с.
6. Порудєєва Т.В., Кишковська О.Л., Скрипник К.М. Теоретичні основи управління змінами на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 19. С. 568-572.
7. Приб К.А. Формування системи управління змінами на підприємстві. *Інтелект XXI*. 2014. № 2. С. 119-126.
8. Смолінська Н. Система управління знаннями у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства. *Логістичні підходи в системі державного управління: збірник наукових праць Донецького державного університету управління*. Т. XIII. Донецьк: ДонДУУ, 2012. 156 с.
9. Стеців С.Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2011. № 714. С. 155-161
10. Тарасюк Г.М. Управління змінами в системі управління підприємством. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2010. № 2 (52). С. 287-291.
11. Urazaliev R. M. Generalization of the conceptual foundations of economic security of the enterprise. *Scientific Bulletin of LTEU of Ukraine*. 2011. № 21. P. 153-158.