



Економіка

УДК 658.15:658.512.8:338.24

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17959421>

**Теоретичні підходи до діагностики стійкості бізнес-процесів
підприємства в системі управління економічною безпекою**

Сіренко Олена Вікторівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, Полтавський
державний аграрний університет, м. Полтава, Україна,

<https://orcid.org/0000-0003-4875-308X>

Яковенко Роман Леонідович,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна,

<https://orcid.org/0009-0006-9302-5910>

Прийнято: 28.11.2025 | Опубліковано: 17.12.2025

***Анотація.** Актуальність дослідження визначається необхідністю сформуванню теоретично обґрунтований та методологічно цілісний підхід до оцінювання стійкості бізнес-процесів як ключового елемента економічної безпеки підприємства, що залишається недостатньо опрацьованим у сучасній науковій літературі. Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до оцінювання стійкості бізнес-процесів та обґрунтування механізмів інтеграції діагностики у систему управління економічною безпекою підприємства. У процесі дослідження застосовано методи системного й процесного аналізу, порівняльно-структурного узагальнення, ризик-орієнтованого оцінювання, елементів моделювання, а*



також підходи цифрової аналітики, які забезпечили комплексність отриманих результатів. Установлено, що стійкість бізнес-процесів визначається поєднанням адаптивності, функціональної стабільності, гнучкості та відновлюваності, а її рівень безпосередньо впливає на здатність підприємства протидіяти операційним загрозам і забезпечувати стратегічну стійкість. Розкрито переваги системного, процесного, ризик-орієнтованого та інноваційно-цифрового підходів до діагностики, підкреслено необхідність їх комплексного застосування для отримання достовірної оцінки стану бізнес-процесів. У межах наукової новизни запропоновано інтегровану «Матрицю діагностики стійкості бізнес-процесів», що дає змогу поєднати структурну, функціональну, ризикову та цифрову складові оцінювання. Запропонована матриця формує основу для створення адаптивної системи превентивного управління, підсилює аналітичні можливості підприємства та сприяє зниженню ризикового навантаження шляхом раннього виявлення відхилень. Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості застосування матриці в реальних умовах діяльності підприємств для підвищення точності діагностики, оптимізації операційних рішень, формування сценаріїв реагування на загрози та розвитку цифрових механізмів управління економічною безпекою. Результати дослідження створюють методологічний фундамент для подальших розробок у сфері оцінювання операційної стійкості та удосконалення систем управління ризиками.

Ключові слова: операційна стійкість, економічна безпека підприємства, адаптивність процесів, ризик-орієнтоване оцінювання, цифрова аналітика.



Theoretical approaches to diagnosing the resilience of enterprise business processes within the economic security management system

Olena Sirenko,

D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-4875-308X>

Roman Yakovenko,

Postgraduate Student, Poltava State Agrarian University, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0006-9302-5910>

Abstract. *The relevance of the study stems from the need to develop a theoretically grounded and methodologically coherent approach to assessing the resilience of business processes as a key component of a company's economic security—a research area that remains insufficiently explored in contemporary scholarly literature. The purpose of the study is to generalize theoretical approaches to evaluating business process resilience and to substantiate mechanisms for integrating diagnostic procedures into the economic security management system of an enterprise. The research applies methods of system and process analysis, comparative-structural generalization, risk-oriented assessment, modelling elements, and digital analytics tools, which ensured the complexity and multidimensionality of the results obtained. The study establishes that business process resilience is determined by a combination of adaptability, functional stability, flexibility, and recoverability, and that its level directly affects the enterprise's ability to counter operational threats and maintain strategic sustainability. The paper reveals the advantages of systemic, process-based, risk-oriented, and innovation-driven digital approaches to diagnostics, emphasizing the*



necessity of their integrated application to obtain a reliable assessment of business process performance. The scientific novelty lies in the development of an integrated “Business Process Resilience Diagnostic Matrix,” which combines structural, functional, risk, and digital assessment components. The proposed matrix forms a basis for creating an adaptive system of preventive management, enhances the analytical capabilities of the enterprise, and reduces risk exposure through early detection of deviations. The practical value of the results consists in the possibility of applying the matrix under real business conditions to improve diagnostic accuracy, optimize operational decision-making, develop response scenarios to emerging threats, and advance digital mechanisms for managing economic security. The findings provide a methodological foundation for further research on operational resilience assessment and the improvement of enterprise risk management systems.

Keywords: *operational resilience, economic security of the enterprise, process adaptability, risk-oriented assessment, digital analytics.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання підприємства функціонують у середовищі, яке характеризується високою волатильністю, непередбачуваністю та постійним зростанням операційних і зовнішніх ризиків [1, с. 314]. Порушення логістичних ланцюгів, цифровізація економіки, зміна поведінкових моделей споживачів, кіберзагрози та трансформації ринкової інфраструктури істотно підвищують вимоги до надійності та гнучкості операційних систем [2, с. 155]. До цього додаються наслідки воєнних дій, енергетичної нестабільності, зміщення виробничих центрів та дефіциту трудових ресурсів, що суттєво ускладнює підтримання безперервності бізнес-процесів і підвищує ймовірність виникнення критичних відхилень у діяльності підприємств.

У таких умовах саме стійкість бізнес-процесів стає ключовою



передумовою підтримання економічної безпеки підприємства, оскільки здатність процесів зберігати функціональність, адаптуватися до зовнішніх впливів та забезпечувати швидке відновлення визначає рівень стійкості всієї організаційної системи [3]. Більше того, стійкі бізнес-процеси формують основу для стратегічної гнучкості, створюють додатковий потенціал для інновацій у періоди турбулентності та забезпечують підприємству конкурентні переваги, які важко відтворити без комплексної діагностики та постійного моніторингу їх стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний науковий дискурс щодо стійкості бізнес-процесів характеризується істотним розширенням теоретичних і методологічних підходів, що зумовлює потребу у впорядкуванні знань за змістовними напрямками. У межах концептуально-теоретичного напрямку С. Toro-Gallego та ін. демонструють еволюцію досліджень через структуру кризового менеджменту, стратегічного планування та оцінювання резильєнтності [4], тоді як М. Ciasullo з колегами акцентують на еко-соціальному підході, підкреслюючи взаємозв'язок організаційної стійкості з екологічними зовнішніми ефектами [5, p. 1418]. У напрямі внутрішніх організаційних чинників І. Georgescu і співавт. обґрунтовують роль стратегічних HR-практик і корпоративної культури у формуванні здатності підприємств до швидкої адаптації [6], а Т. Meng з колегами доводять на основі машинного навчання визначальне значення передкризового стану та ресурсної спроможності підприємства [7, p. 578]. М. Weber та ін. підкреслюють, що орієнтовані на резильєнтність системи управлінського контролю підвищують здатність організацій протидіяти деструктивним впливам середовища [8, p. 563]. У процесному та управлінському напрямі L. Sincorá та інші доводять, що інноваційна зрілість управління бізнес-процесами посилює організаційну стійкість [9, p. 147], тоді як W. Su і S. Junge систематизують багаторівневі детермінанти резильєнтності, варіативність яких залежить від



характеру кризи [10, р. 1086]. Значущим є внесок О. Шульги, яка деталізує методичні підходи до аналізу бізнес-процесів та обґрунтовує їх роль у забезпеченні гнучкості та ефективності [3]. Національні дослідження розширюють уявлення про стійкість бізнес-процесів у контексті фінансової та економічної безпеки: Т. Сак і Н. Шепелюк наголошують на фундаментальності фінансової діагностики [11, с. 38], О. Лега та ін. трактують діагностику як ключовий інструмент стратегічного управління загрозами [12], а І. Соловійов з колегами підкреслюють її критичну роль у воєнних умовах [13, с. 155]. У стратегічно-управлінському вимірі У. Ніконенко та С. Пшоно акцентують на необхідності поєднання стратегічних і тактичних інструментів підтримання стійкості бізнес-процесів [14]. Інституційні особливості діагностики розкрито у роботі Л. Матвійчук, яка доводить, що специфіка галузей визначає відмінності в аналітичних підходах [15, р. 100]. Техніко-технологічний напрям представлений дослідженнями S. Zapłata та ін., які показують позитивний вплив циркулярних стратегій на резильєнтність підприємств [16], та А. Kraus та колеги, що розкривають потенціал data-driven рішень у автоматизованому вимірюванні стійкості процесів [17].

Узагальнення напрацювань свідчить, що феномен стійкості бізнес-процесів має багатовимірний характер і формується під впливом стратегічних, ресурсних, процесних, фінансових, культурних та цифрових чинників, що обґрунтовує необхідність подальшої розробки інтегрованих моделей діагностики резильєнтності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний науковий доробок, окремі аспекти забезпечення стійкості бізнес-процесів залишаються недостатньо опрацьованими, зокрема питання інтеграції діагностичних інструментів різної природи, узгодження якісних та кількісних методів оцінювання, а також формування єдиної аналітичної моделі, здатної відображати реальні ризики й операційні особливості



підприємств у нестабільному середовищі. У цьому контексті наше дослідження спрямоване на систематизацію сучасних підходів, виявлення методологічних розривів та формування узгодженої логіки діагностики, що дозволяє оцінювати стійкість бізнес-процесів не фрагментарно, а як взаємопов'язану частину системи економічної безпеки. Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості адаптації запропонованих інструментів до різних типів підприємств, використанні їх для поточного моніторингу, виявлення вразливостей, підготовки управлінських рішень і підвищення резильєнтності операційної діяльності в умовах зовнішніх загроз.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є теоретичне обґрунтування стійкості бізнес-процесів як складової системи економічної безпеки підприємства, узагальнення ключових підходів до їх діагностики та розроблення інтегрованої матриці оцінювання, що дає змогу підвищити точність, комплексність і практичну результативність управлінських рішень щодо забезпечення операційної стійкості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стійкість бізнес-процесів у сучасній економічній науці розглядається як багатовимірна характеристика, що поєднує адаптивність, безперервність, гнучкість і здатність до відновлення після зовнішніх чи внутрішніх дестабілізаційних впливів. Така стійкість відображає не лише стабільність функціонування процесів, а й їхню здатність трансформуватися відповідно до змін середовища, підтримуючи цілісність і ефективність операційної системи підприємства [1, с. 316]. Важливою є й кореляція стійкості бізнес-процесів із загальною стратегічною, фінансовою та операційною стійкістю підприємства, оскільки саме рівень узгодженості між цими складовими визначає можливість компанії протистояти ризикам, зберігати конкурентоспроможність і забезпечувати довгостроковий розвиток [18]. У цьому контексті стійкість бізнес-процесів виступає не просто компонентом, а структуроутворюючим елементом системи економічної



безпеки, оскільки саме від злагодженості та контрольованості процесів залежить здатність підприємства протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам.

Стійкі бізнес-процеси забезпечують зниження операційної вразливості, обмежують поширення збоїв у суміжні функціональні підсистеми та підтримують стабільність фінансових потоків. У результаті підприємство отримує можливість мінімізувати втрати, утримувати ключові операції в режимі безперервності та формувати високий рівень організаційної відновлюваності, що є критичним для швидкого повернення до нормативного функціонування після кризових ситуацій [19, с. 167]. Такий взаємозв'язок – рис. 1 - підкреслює, що без діагностики стійкості бізнес-процесів неможливе побудування ефективних механізмів економічної безпеки, орієнтованих на раннє попередження ризиків і забезпечення довгострокової стабільності діяльності.

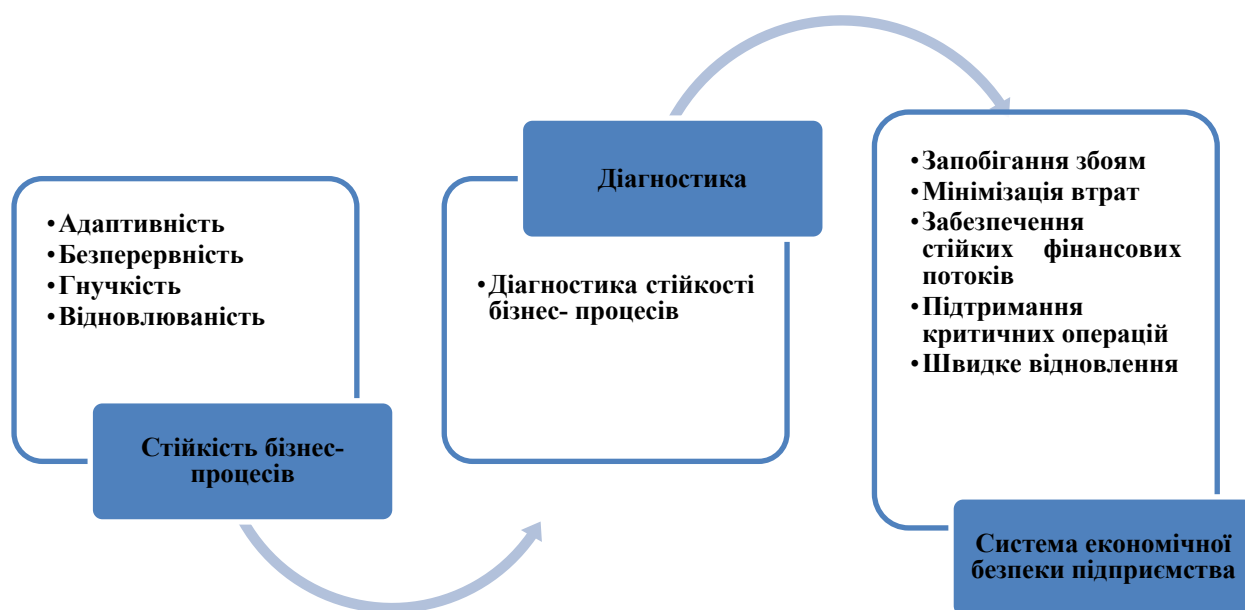


Рис. 1. Взаємозв'язок стійкості бізнес-процесів і економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано авторами



Подана концептуальна модель демонструє, що стійкість бізнес-процесів формує ядро економічної безпеки підприємства, оскільки від рівня адаптивності, безперервності та відновлюваності операцій залежить здатність системи своєчасно реагувати на ризики, запобігати критичним збоєвим ситуаціям і підтримувати стабільність ключових функцій. Взаємозв'язок цих елементів підкреслює необхідність постійного моніторингу стану бізнес-процесів, адже зміни в будь-якому з них впливають на загальний рівень захищеності підприємства. Тож, діагностика стійкості бізнес-процесів формується як багаторівневий аналітичний інструментарій, що поєднує різні підходи до оцінювання функціонування операційної системи підприємства.

У межах системного підходу стійкість розглядається крізь призму цілісності та збалансованості бізнес-процесів, що передбачає аналіз логіки їх взаємодії, стабільності ресурсного забезпечення та здатності організаційної структури підтримувати безперервність діяльності [12]. Такий підхід дозволяє виявити структурні дисбаланси, які можуть призвести до системних збоїв або ланцюгових негативних ефектів. Процесний підхід фокусується на операційних параметрах відтворюваності та ефективності бізнес-процесів, аналізуючи їхню продуктивність, швидкість, варіативність і якість результатів. Особливе значення мають показники стабільності виконання процедур, гнучкість у разі зміни умов, а також здатність підтримувати нормативні характеристики навіть за підвищеного навантаження. Завдяки цьому діагностика охоплює як технічні аспекти організації роботи, так і поведінкові властивості процесів. Ризик-орієнтований підхід акцентує увагу на ідентифікації вразливостей, що можуть загрожувати нормальному перебігу бізнес-процесів. Він передбачає побудову карти ризиків, оцінювання рівня ймовірності операційних збоїв, аналіз можливих фінансових, технологічних чи організаційних наслідків, а також моделювання кризових сценаріїв. Такий підхід дає змогу не лише локалізувати критичні точки, а й визначити



пріоритети для підвищення стійкості процесів.

Інноваційно-цифровий підхід ґрунтується на використанні сучасних технологій моніторингу та аналітики, що забезпечують глибшу ідентифікацію відхилень та динаміки змін у бізнес-процесах. До нього належать процесна аналітика, системи реального часу, штучний інтелект, машинне навчання, інтернет речей, цифрові двійники. Завдяки цим інструментам діагностика переходить від періодичної оцінки до безперервного моніторингу, що значно підвищує швидкість реагування на потенційні загрози та зменшує часовий лаг між ризиком і управлінським рішенням [18].

Комплексне поєднання цих підходів дозволяє сформувати всебічну методологію діагностики, яка охоплює структурні, процесні, ризикові та цифрові аспекти стійкості бізнес-процесів – табл. 1.

Таблиця 1

Основні підходи до діагностики стійкості бізнес-процесів

Сутність	Ключові індикатори	Значення для економічної безпеки
Системний підхід		
Оцінка бізнес-процесів як взаємопов'язаної системи	Цілісність структури, стабільність потоків, узгодженість ресурсів	Виявлення системних дисбалансів і попередження ланцюгових збоїв
Процесний		
Аналіз ефективності та стабільності виконання операцій	Тривалість циклу, продуктивність, варіативність, якість результатів	Підвищення ефективності та передбачуваності операцій
Ризик-орієнтований		
Ідентифікація та оцінка вразливостей бізнес-процесів	Імовірність ризиків, масштаб наслідків, карта ризиків	Мінімізація операційних загроз і формування пріоритетів реагування
Інноваційно-цифровий		
Моніторинг і діагностика на основі цифрових технологій	Аномалії, дані реального часу, цифрові метрики, AI-прогнози	Швидке виявлення відхилень і підвищення точності управлінських рішень

Джерело: побудовано автором



Систематизація підходів демонструє, що діагностика стійкості бізнес-процесів не може ґрунтуватися на одному методологічному векторі, оскільки кожен із представлених підходів охоплює різні властивості функціонування операційної системи підприємства. Системний підхід забезпечує розуміння внутрішньої архітектури бізнес-процесів, процесний – оцінює їхню результативність і стабільність, ризик-орієнтований – локалізує вразливості та визначає потенційні джерела збоїв, тоді як інноваційно-цифровий – підсилює діагностику за рахунок точності та оперативності цифрових технологій. Разом вони формують інтегровану аналітичну платформу, що дозволяє оцінювати стійкість бізнес-процесів не лише як окрему характеристику, а як складову загальної економічної безпеки підприємства.

У такому контексті стає очевидним, що результати діагностики повинні не лише фіксувати поточний стан процесів, а й інтегруватися у механізми управління, впливаючи на планування, контроль, розподіл ресурсів і превентивне реагування.

Інтеграція діагностики стійкості бізнес-процесів у систему управління економічною безпекою передбачає перехід від фрагментарного контролю окремих операцій до побудови комплексного механізму превентивного реагування. У такій системі діагностика виконує роль інформаційного ядра, яке забезпечує безперервний моніторинг функціонального стану бізнес-процесів, їх здатності до адаптації, відновлення та протидії ризикам. Результати діагностування стають основою для формування управлінських рішень, що дозволяють зменшити імовірність операційних збоїв, підвищити рівень ресурсної збалансованості та забезпечити стабільність критично важливих функцій підприємства.

У межах системи економічної безпеки інтегрована діагностика забезпечує можливість своєчасно виявляти ризикові відхилення, прогнозувати розвиток кризових ситуацій та оперативно коригувати параметри бізнес-



процесів. Вона посилює ефективність механізмів планування, контролю та ризик-менеджменту, оскільки надає кількісні та якісні індикатори, що характеризують поточний рівень стійкості та потенційні точки вразливості. Це дозволяє підприємству формувати сценарії дій у випадку загроз, оптимізувати розподіл ресурсів і підвищувати здатність організаційної структури до самовідновлення.

Ключову роль відіграє цифровізація процесів діагностики, адже сучасні технології забезпечують доступ до даних у режимі реального часу, дозволяють автоматизувати оцінювання параметрів стійкості та здійснювати глибоку аналітику на основі моделей машинного навчання й прогностичної аналітики. Така інтеграція забезпечує оперативність реагування та мінімізує часовий лаг між виникненням відхилення й прийняттям управлінського рішення, що є критично важливим для підтримання високого рівня економічної безпеки.

Отже, діагностика стійкості бізнес-процесів, інтегрована у систему управління економічною безпекою, формує адаптивний, проактивний та технологічно підсилений механізм захисту підприємства, який забезпечує стабільність діяльності, зниження ризикового навантаження та підвищення загальної організаційної стійкості в умовах динамічного й непередбачуваного середовища. Проте ефективність такого механізму значною мірою залежить від того, наскільки підприємство володіє цілісним інструментарієм для оцінювання та моніторингу стійкості бізнес-процесів. Саме тому доцільним є впровадження інтегрованої «Матриці діагностики стійкості бізнес-процесів» - табл. 2, яка поєднує ключові елементи системного, процесного, ризик-орієнтованого та інноваційно-цифрового підходів.

Запропонована матриця має значний практичний потенціал, оскільки забезпечує уніфікований, структурований та цифрово підсилений механізм діагностики, який може бути використаний у компаніях різних галузей.



Таблиця 2

Інтегрована матриця діагностики стійкості бізнес-процесів

Компонент матриці	Зміст оцінювання	Інструменти та методи	Аналітичний результат
Структурна цілісність	Узгодженість елементів процесу, логіка взаємодій, стабільність ресурсних потоків	Системний аналіз, побудова схем бізнес-процесів	Виявлення структурних дисбалансів і потенційних «вузьких місць»
Функціональна стабільність	Стійкість виконання операцій, адаптивність, продуктивність	KPI, аналіз варіативності, процесна аналітика	Визначення рівня операційної стійкості та ефективності
Ризикова вразливість	Імовірність та наслідки операційних збоїв, локалізація критичних точок	Risk-matrix, stress-testing, сценарне моделювання	Оцінка ризикового профілю бізнес-процесів
Цифрова динаміка	Аномалії, відхилення, дані реального часу, прогнозування	ІоТ-моніторинг, ML-моделі, цифрові двійники	Своєчасне виявлення змін і прогноз потенційних збоїв

Джерело: побудовано автором

Вона дозволяє підприємству: підвищити точність оцінювання стану бізнес-процесів завдяки багатовимірному аналізу; оперативно реагувати на зміни середовища, спираючись на цифрові індикатори та прогнозну аналітику; зменшувати ризикове навантаження, завдяки ранній ідентифікації вразливостей та моделюванню сценаріїв загроз; оптимізувати управлінські рішення, оскільки результати матриці легко інтерпретуються і інтегруються у систему планування та контролю; формувати стійку операційну модель, що відповідає сучасним викликам і потребам економічної безпеки.

Інтеграція діагностики стійкості бізнес-процесів у систему управління економічною безпекою передбачає формування єдиного аналітичного контуру, який поєднує оцінювання процесних характеристик, ризикових факторів і стратегічних параметрів підприємства.



Такий механізм ґрунтується на послідовній взаємодії блоків і забезпечує своєчасне виявлення загроз, обґрунтування рішень та формування адаптивних реакцій – рис. 2.



Рис. 2. Механізм інтеграції діагностики у систему економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано авторами

Запропонована модель демонструє, що діагностика стійкості бізнес-процесів не є ізольованою процедурою, а виступає центральною аналітичною



ланкою системи економічної безпеки. Послідовна інтеграція структурних, операційних, ризикових і цифрових даних забезпечує побудову адаптивного циклу, у межах якого підприємство здатне не лише реагувати на загрози, а й формувати випереджальні управлінські рішення.

Висновки. Проведений теоретичний аналіз підтвердив, що стійкість бізнес-процесів є фундаментальним чинником економічної безпеки підприємства, визначаючи його здатність підтримувати безперервність діяльності, адаптуватися до змін середовища, протидіяти ризиковим впливам і оперативно відновлювати порушені функції. Встановлено, що операційна резильєнтність формується через поєднання адаптивності, функціональної стабільності, гнучкості та відновлюваності, які визначають стратегічну, фінансову та організаційну стійкість підприємства.

Узагальнення існуючих наукових підходів дало змогу систематизувати чотири ключові методологічні напрями діагностики – системний, процесний, ризик-орієнтований та інноваційно-цифровий – і довести, що їх комплексне застосування забезпечує найбільш повне й достовірне оцінювання стану бізнес-процесів. Інтеграція діагностики в систему управління економічною безпекою дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні відхилення, посилювати превентивний характер управлінських дій, підвищувати раціональність розподілу ресурсів та формувати сценарії реагування на ризики.

У межах дослідження наукову новизну становлять: обґрунтування концептуальної моделі оцінювання стійкості бізнес-процесів, що поєднує структурну, функціональну, ризикову та цифрову компоненти; розроблення інтегрованої “Матриці діагностики стійкості бізнес-процесів”, яка забезпечує підвищення точності, стандартизованості та цифрової підтримки аналітичних процедур в управлінні економічною безпекою.

Запропонована матриця формує основу для побудови адаптивної



системи превентивного управління, підсилює аналітичні можливості підприємства та створює умови для своєчасного реагування на операційні, фінансові й стратегічні загрози у динамічному й невизначеному середовищі.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні алгоритмів цифрової автоматизації матриці та формуванні інтегрального індексу стійкості бізнес-процесів, придатного для міжгалузевого порівняння та практичного використання підприємствами різного профілю.

Список використаних джерел

1. Сіренко О., Іллічов О. Особливості управління економічною стійкістю підприємства в умовах війни та євроінтеграції. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Vol. 2. № 17. Р. 314–318. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-51>.
2. Лега О., Тараненко Я. Інтеграція логістики і виробництва в системі управління собівартістю та стійким розвитком підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3(54). С. 154–161. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-23>.
3. Шульга О. Методичні підходи до аналізу бізнес-процесів підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-148>.
4. Toro-Gallego C., Sapena-Bolufer J., Plaza-Navas M.-A., Torres-Pruñonosa J. The Science of Organisational Resilience: Decoding Its Intellectual Structure to Understand Foundations and Future. *Administrative Sciences*. 2025. Vol. 15. № 10. Р. 404. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci15100404>.
5. Ciasullo M. V., Chiarini A., Palumbo R. Mastering the interplay of organizational resilience and sustainability: Insights from a hybrid literature review. *Business Strategy and the Environment*. 2024. Vol. 33. № 2. Р. 1418–1446. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.3530>.



6. Georgescu I., Bocean C. G., Vărzaru A. A., Rotea C. C., Mangra M. G., Mangra G. I. Enhancing Organizational Resilience: The Transformative Influence of Strategic Human Resource Management Practices and Organizational Culture. *Sustainability*. 2024. Vol. 16. № 10. P. 4315. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16104315>.

7. Meng T., Zhang T., Chen M., Cao J. Factors influencing enterprise organizational resilience: Evidence based on machine learning. *Managerial and Decision Economics*. 2024. Vol. 45. № 2. P. 578–589. DOI: <https://doi.org/10.1002/mde.4020>.

8. Weber M. M., Pedell B., Rötzel P. G. Resilience-oriented management control systems: a systematic review of the relationships between organizational resilience and management control systems. *Journal of Management Control*. 2024. Vol. 35. P. 563–620. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00187-024-00385-2>.

9. Sincorá L. A., de Oliveira M. P. V., Zanquetto-Filho H., Alvarenga M. Z. Developing organizational resilience from business process management maturity. *Innovation & Management Review*. 2023. Vol. 20. № 2. P. 147–161. DOI: <https://doi.org/10.1108/INMR-11-2021-0219>.

10. Su W., Junge S. Unlocking the recipe for organizational resilience: A review and future research directions. *European Management Journal*. 2023. Vol. 41. № 6. P. 1086–1105. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.03.002>.

11. Сак Т. В., Шепелюк Н. П. Діагностика фінансової стійкості підприємства: методологія та практика застосування. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. Vol. 4(26). P. 37–44. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10371014>.

12. Лега О. В., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В. Діагностика економічної безпеки підприємства: сутність та етапи. *Ефективна економіка*. 2024. No. 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_3_71 (дата звернення 15.10.2025).

13. Соловійов І., Брайловський І., Рябенко Г. Діагностика бізнес-



потенціалу підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-136>

14. Ніконенко У. М., Пшоно С. В. Стратегічний інструментарій фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів розвитку підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15069753>.

15. Матвійчук Л. Діагностика в системі стратегічного управління суб'єктами господарювання. *Галицький економічний вісник*. 2025. Vol. 1(92). С. 100–105. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.01.100.

16. Zapłata S., Muradin M., Feliczek P., Banach J. K., Sieciński K. Organizational Resilience Opacity in the Prism of Circular Strategy–Metal Industry Manufacturing Practice. *Sustainability*. 2024. Vol. 16. № 23. P. 10517. DOI: <https://doi.org/10.3390/su162310517>.

17. Kraus A., Rehse J.-R., van der Aa H. Data-driven assessment of business process resilience. *Process Science*. 2024. Vol. 1. P. 4. DOI: <https://doi.org/10.1007/s44311-024-00004-2.3>.

18. Балан О. С., Тютюнник С. В., Лега О. В., Тютюнник Ю. М., Салига О. С. Цифровізація і трансакційні витрати: вплив трансформації бізнес-процесів на собівартість продукції та конкурентоспроможність. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15459493>.

19. Сіренко О. В., Яковенко Р. Л. Синергія облікової політики та діагностичних процедур у забезпеченні економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 167–174. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.167-174>.