

19. Alexander, L., & Bruinsma, J. (2012). *World agriculture to 2050: A revised outlook*. Rome: FAO.
20. Lomovskykh, L., Ponomarova, M., Chip, L., Krivosheya, E., & Lisova, O. (2021). Management and organizational and economic conditions of strengthening the marketing activity of the enterprise and maintaining efficient agribusiness. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(37), 263–270. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.230255>
21. Ponomarova, M., Yeysiukov, A., Shovkun, L., Zolotarova, S., & Kramarenko, I. (2022). Formation and management of the development of agricultural production and processing of agricultural products and the value of food technologies. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4, 58–67.
22. Ponomarova, M. S. (2016). Konkurentostiikist silskohospodarskykh pidpriemstv yak zaporuka stratehichnoho ekonomichnoho rozvytku [Competitiveness of agricultural enterprises as a guarantee of strategic economic development]. *Visnyk KhNAU. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, (1), 285–295.
23. Riabukha, M. S., & Tsytsorina, A. Y. (2007). Konkurentsiiia yak katehoriia rynku ta konkurentospromozhnist yak predmet naukovykh doslidzhen [Competition as a market category and competitiveness as a subject of scientific research]. *Visnyk KhNAU. Seriiia: Ekonomika APK i pryrodokorystuvannia*, (6), 96–100.
24. Chernega, I. I., Ponomarova, M. S., & Zahorska, Y. V. (2014). Osoblyvosti stanovlennia ahrarynykh peretvoren ta rynkovykh zrushen [Peculiarities of agrarian transformations and market shifts]. *Biznes-navihator*, (3)(35), 6–12.
25. Garazha, O., Shyian, D., & Petrenko, O. (2022). Entrepreneurship development in completion of administrative-territorial and land reforms: Sustainability of rural areas and investment competitiveness. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(43), 373–379. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.43.2022.3563>
26. Chernega, I. I. (2019). Stratehichni aspekty formuvannia sotsialno-ekonomichnoho mekhanizmu pidpriemnytskoi diialnosti v ahromomu sektori ekonomiky [Strategic aspects of forming the socio-economic mechanism of entrepreneurship in the agrarian sector]. *Visnyk KhNAU. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, (4)(2), 73–80.

DOI 10.33111/vz_kneu.39.25.02.13.089.095

УДК:658.5:005.21

Смородько Павло Володимирович,
аспірант, кафедра економіки та бізнесу
Державний біотехнологічний університет
вул. Алчевських, 44, м. Харків, Україна
ORCID:0009-0004-1891-0069
email: paulspam@ukr.net

АДАПТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВА ЇХ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ

Smorodko Pavlo Volodymyrovych,
Postgraduate Student, Department of Economics and Business
State Biotechnological University
44 Alchevskyh St., Kharkiv, Ukraine
ORCID:0009-0004-1891-0069
email: paulspam@ukr.net

ADAPTABILITY OF ENTERPRISES AS THE BASIS OF THEIR ECONOMIC SUSTAINABILITY

Анотація. У статті досліджується адаптивність як ключовий фактор забезпечення економічної стійкості підприємств в умовах динамічного та нестабільного

зовнішнього середовища. Обґрунтовано, що в умовах сучасних глобальних викликів — зокрема, воєнних дій, економічної турбулентності, порушення логістичних ланцюгів, зміни споживчих уподобань та трансформації ринкових структур — підприємства мають не лише забезпечувати стабільність функціонування, але й формувати здатність до швидкого реагування, трансформації й стратегічної перебудови. Це вимагає розвитку внутрішнього потенціалу адаптивності, який включає гнучкість управлінських рішень, організаційну мобільність, інноваційну активність, а також наявність антикризових механізмів реагування.

У роботі систематизовано наукові підходи до визначення поняття «адаптивність підприємства» як його здатності змінюватися відповідно до змін у середовищі функціонування без втрати системної цілісності, конкурентоспроможності та фінансової стабільності. Узагальнено, що адаптивність проявляється на рівні стратегії, операційної діяльності, організаційної структури, персоналу, технологій і системи корпоративного управління. Розглянуто зв'язок адаптивності з категоріями економічної стійкості, резильєнтності, стресостійкості та антикризовості.

У межах дослідження проаналізовано ключові чинники, що впливають на рівень адаптивності підприємства: організаційна культура, інституціональне середовище, цифрова трансформація, стратегічне управління змінами, залучення персоналу до процесів розвитку. Виокремлено внутрішні та зовнішні механізми забезпечення адаптації: гнучкі моделі управління, системи ризик-менеджменту, стратегічне партнерство, впровадження інновацій, диверсифікація діяльності та динамічне управління знаннями.

У статті розглянуто типову модель адаптивного підприємства, яка ґрунтується на принципах відкритості до змін, постійного навчання, самоорганізації та багаторівневого планування. Запропоновано концептуальну рамку впровадження адаптивного управління, що дозволяє підвищити гнучкість управлінських рішень, зменшити ризики втрати ринкових позицій і забезпечити економічну стійкість у коротко- та довгостроковій перспективі.

Особлива увага приділяється практичним інструментам реалізації адаптивності в умовах української економіки, що знаходиться під впливом війни та глобальних криз. Визначено, що вітчизняні підприємства потребують адаптації своїх бізнес-моделей до нових економічних реалій з урахуванням високого рівня непередбачуваності середовища. У такому контексті адаптивність розглядається як одна з базових компетенцій підприємства, що має інтегруватися у всі рівні управлінської системи.

Результати дослідження можуть бути використані для розробки стратегій розвитку підприємств, побудови системи моніторингу адаптивності, впровадження механізмів оперативного реагування на зміни та розробки індикаторів оцінювання економічної стійкості з урахуванням адаптивного потенціалу.

Ключові слова: адаптивність, підприємство, економічна стійкість, антикризове управління, стратегічна гнучкість, зовнішнє середовище, адаптивне управління, інноваційна здатність, цифрова трансформація, організаційна культура, резильєнтність, турбулентність.

Abstract. The article examines adaptability as a key factor in ensuring the economic stability of enterprises in a dynamic and unstable external environment. It is substantiated that in the conditions of modern global challenges — in particular, military operations, economic turbulence, disruption of logistics chains, changes in consumer preferences and transformation of market structures — enterprises must not only ensure stable functioning, but also form the ability to quickly respond, transform and strategic restructuring. This requires the development of internal adaptability potential, which includes flexibility of management decisions, organizational mobility, innovative activity, as well as the presence of anti-crisis response mechanisms. The paper systematizes scientific approaches to defining the concept of «enterprise adaptability» as its ability to change in accordance with changes in the operating environment without losing system integrity, competitiveness and financial stability. It is generalized that adaptability is manifested at the level of strategy, operational activities, organizational structure, personnel, technologies and corporate governance system. The relationship between adaptability and the categories of economic stability, resilience, stress resistance and antifragility is considered.

The study analyzes key factors that influence the level of adaptability of an enterprise: organizational culture, institutional environment, digital transformation, strategic change

management, and personnel involvement in development processes. Internal and external mechanisms for ensuring adaptation are identified: flexible management models, risk management systems, strategic partnerships, innovation implementation, diversification of activities and dynamic knowledge management.

The article considers a typical model of an adaptive enterprise, which is based on the principles of openness to change, continuous learning, self-organization and multi-level planning. A conceptual framework for implementing adaptive management is proposed, which allows increasing the flexibility of management decisions, reducing the risks of losing market positions and ensuring economic stability in the short and long term.

Special attention is paid to practical tools for implementing adaptability in the conditions of the Ukrainian economy, which is under the influence of war and global crises. It is determined that domestic enterprises need to adapt their business models to new economic realities, taking into account the high level of unpredictability of the environment. In this context, adaptability is considered one of the basic competencies of an enterprise, which should be integrated into all levels of the management system.

The results of the study can be used to develop enterprise development strategies, build an adaptability monitoring system, implement mechanisms for rapid response to changes, and develop indicators for assessing economic sustainability, taking into account adaptive potential.

Keywords: adaptability, enterprise, economic sustainability, anti-crisis management, strategic flexibility, external environment, adaptive management, innovative capacity, digital transformation, organizational culture, resilience, turbulence.

JEL codes: L21, M21, D22, O33

Постановка проблеми. Питання забезпечення економічної стійкості підприємств набуває особливої актуальності в умовах зростання нестабільності зовнішнього середовища. Трансформаційні процеси, спричинені війною, економічними шоками, кліматичними ризиками, нестачею ресурсів та цифровими змінами, ставлять перед суб'єктами господарювання нові вимоги до систем управління. Традиційні управлінські моделі виявляються малоефективними в ситуаціях високої турбулентності, що зумовлює потребу у впровадженні більш гнучких і динамічних підходів.

У таких умовах особливої ваги набуває поняття адаптивності як здатності підприємства змінюватися відповідно до нових обставин без втрати цілісності, ефективності та стратегічного вектора розвитку. Адаптивність охоплює широку систему внутрішніх механізмів: від стратегічного планування та ризик-менеджменту до гнучкої організаційної структури й культури, орієнтованої на інновації. Проте вітчизняні підприємства, особливо в реальному секторі економіки, здебільшого не мають відпрацьованих моделей впровадження адаптивного управління.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю системного підходу до формування адаптивності як складової економічної стійкості. Упровадження таких механізмів дозволить підприємствам ефективніше реагувати на кризові явища, зберігати конкурентні позиції та формувати стратегічну витривалість в умовах постійних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика адаптивності підприємств набула широкого висвітлення у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Основна увага дослідників зосереджується на розгляді адаптивності як передумови економічної стійкості, інструменту антикризового управління та ключового елементу стратегічного розвитку підприємств в умовах невизначеності [1–13]. У працях таких вітчизняних учених, як Ілляшенко С. М., Висоцький М., Колісник Ю.,

досліджується роль організаційної гнучкості, здатності до змін, адаптивних стратегій у забезпеченні стабільного функціонування підприємств. Зокрема, Ілляшенко С. М. [5] акцентує на потребі формування адаптивного середовища як частини інноваційної системи підприємства, що забезпечує його життєздатність за умов зовнішніх впливів. Висоцький М. та Колісник Ю. [7] пропонують підходи до моделювання адаптивної поведінки підприємств в умовах економічної турбулентності.

Серед зарубіжних дослідників слід виділити Й. Шумпетера, який одним із перших пов'язав здатність до нововведень із довгостроковою конкурентоспроможністю підприємств [2], та П. Друкера [3], який наголошував, що управління змінами — це не реакція, а проактивна функція ефективного менеджменту. У сучасних концепціях (*resilience theory, adaptive management, dynamic capabilities approach*) адаптивність розглядається як здатність системи не лише зберігати функціональність під впливом стрес-факторів, а й трансформуватися для досягнення нової рівноваги.

Значну увагу адаптивності підприємств в умовах нестабільності приділяють дослідники у контексті посткризового управління. Так, Заїка Ю. [4] розглядає адаптивність як основу антикризової стратегії підприємств в умовах зовнішніх шоків, підкреслюючи необхідність гнучкого стратегічного планування та ризик-менеджменту. У статті Шовкун-Заблоцької Л. В. та співавторів [9] адаптивність виступає елементом інноваційної культури аграрного підприємства, що дозволяє зберігати ефективність в умовах війни та трансформації ринкового середовища.

Незважаючи на наявні здобутки, у науковому дискурсі недостатньо уваги приділяється комплексному дослідженню адаптивності як багаторівневої характеристики підприємства, що проявляється в управлінні, організації, технологіях і кадровому потенціалі. Крім того, актуальним залишається питання розробки індикаторів оцінювання адаптивності та її ролі в забезпеченні довгострокової економічної стійкості підприємства.

Методика дослідження. Для досягнення поставленої мети дослідження було застосовано комплексний міждисциплінарний підхід, який включає як теоретичні, так і прикладні методи аналізу. Основою дослідження є положення системної, адаптивної та ресурсної теорій управління підприємством, які дозволяють розглядати адаптивність як багатофакторну характеристику, що формується під впливом внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішнього середовища.

У процесі дослідження було використано метод системного аналізу, який дозволив виявити взаємозв'язки між адаптивністю підприємства, його організаційною структурою, інноваційною здатністю та стратегічними орієнтирами. Логічний метод дав змогу послідовно викласти теоретичні засади побудови адаптивного підприємства, виділивши ключові елементи моделі адаптивності.

Метод структурно-функціонального аналізу застосовувався для оцінювання ролі окремих компонентів управлінської системи в забезпеченні гнучкості прийняття рішень. SWOT-аналіз дозволив окреслити сильні та слабкі сторони адаптивної спроможності підприємств, а також виявити потенційні можливості та загрози, що впливають на їхню стійкість у динамічному середовищі.

Крім того, було використано метод порівняльного аналізу, що дав змогу зіставити практики управління адаптивністю на вітчизняних і зарубіжних

підприємствах. У межах емпіричного дослідження застосовувалися елементи експертного опитування та аналізу вторинних статистичних даних, що дозволило оцінити рівень впровадження адаптивних механізмів у підприємствах реального сектору економіки України.

Інструментарій дослідження також включав графічне моделювання, що використовувалося для візуалізації етапів побудови адаптивної моделі підприємства, та індикативний аналіз, на основі якого було запропоновано систему критеріїв оцінювання рівня адаптивності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність теоретичних напрацювань щодо адаптивності, у науковій літературі недостатньо досліджено її роль як системоутворюючого компонента економічної стійкості підприємств. Також залишаються неузгодженими питання комплексного вимірювання рівня адаптивності, практичної реалізації адаптивних стратегій у кризовий період та визначення зв'язку між адаптивністю та інноваційною активністю. Ці аспекти потребують подальшого дослідження та наукового осмислення.

Мета і завдання дослідження. Метою даного дослідження є обґрунтування теоретичних засад і практичних підходів до формування адаптивності підприємств як стратегічного ресурсу забезпечення їх економічної стійкості в умовах динамічного та нестабільного зовнішнього середовища.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких дослідницьких завдань: — узагальнити наукові підходи до трактування сутності категорії «адаптивність підприємства» та її взаємозв'язку з поняттями економічної стійкості, гнучкості, резильєнсу й антикрихкості; — виявити основні внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на рівень адаптивності підприємства, з урахуванням особливостей функціонування в умовах економічної нестабільності; — проаналізувати сучасні моделі адаптивного управління підприємством і визначити їх потенціал для формування довгострокової стійкості; — дослідити практичні механізми підвищення адаптивності вітчизняних підприємств на прикладі суб'єктів реального сектору економіки; — розробити науково обґрунтовані пропозиції щодо побудови адаптивної моделі управління, спрямованої на зміцнення економічної стійкості підприємств у турбулентному середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному економічному середовищі поняття «адаптивність підприємства» розглядається як його здатність оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, трансформуючи власну стратегію, структуру та процеси без втрати конкурентних переваг. На відміну від традиційного підходу до управління, адаптивне підприємство діє не лише у відповідь на зміни, а й на основі проактивної моделі поведінки, передбачаючи майбутні виклики й розробляючи відповідні сценарії реагування.

Адаптивність підприємства як складова економічної стійкості виявляється у здатності підтримувати функціональну цілісність і фінансову стабільність в умовах турбулентності. Така здатність пов'язана з комплексом характеристик: стратегічною гнучкістю, інноваційною спроможністю, рівнем діджиталізації, ефективністю управління змінами та здатністю до швидкого прийняття рішень. Як свідчить практика, підприємства з високим рівнем адаптивності краще витримують зовнішні шоки, зберігаючи або навіть зміцнюючи свої ринкові позиції.

Важливим теоретичним підґрунтям для аналізу адаптивності виступає концепція resilience (резильєнсності), що передбачає не тільки збереження здатності до функціонування після негативного впливу, а й розвиток на основі засвоєного досвіду. У цьому контексті адаптивність включає дві взаємопов'язані компоненти: стійкість до деструктивних факторів та пластичність у процесі стратегічної трансформації [2].

Однією з ключових ознак адаптивного підприємства є організаційна гнучкість, що полягає у здатності до швидкого перепрофілювання ресурсів, зміни управлінської структури, інтеграції нових технологій і управлінських інструментів. Додатковим фактором є корпоративна культура, орієнтована на зміни, що передбачає відкритість до інновацій, залучення персоналу до управлінських процесів, підтримку внутрішнього підприємництва [5, 7].

У роботі пропонується розглядати адаптивність не як окрему управлінську функцію, а як системну характеристику підприємства, яка повинна бути інтегрована у всі рівні його функціонування: стратегічний, тактичний і операційний. Такий підхід дозволяє забезпечити цілісність дій у відповідь на зміни, узгодженість управлінських рішень та безперервне оновлення бізнес-моделі [3, 9].

Наступним етапом дослідження стало виокремлення ключових факторів, що формують адаптивну здатність підприємств. До них належать:

- рівень стратегічного менеджменту та наявність альтернативних сценаріїв розвитку;
- гнучкість організаційної структури;
- інноваційна орієнтація;
- здатність до цифрової трансформації;
- розвиток комунікаційної інфраструктури та доступ до аналітичної інформації;
- кадровий потенціал, здатний до навчання й перенавчання;
- ефективна система управління знаннями [1, 8].

Для більш глибокого аналізу запропоновано модель адаптивного управління, яка базується на поєднанні стратегічного планування, ризик-менеджменту, цифрових технологій і гнучких управлінських структур [10–12].

У межах дослідження було розроблено концептуальну модель адаптивного підприємства, яка поєднує стратегічну гнучкість, операційну мобільність та інноваційний потенціал в єдину керовану систему. Така модель дозволяє підприємству не лише реагувати на зовнішні виклики, а й передбачати зміни, інтегруючи їх у власну систему розвитку (рис. 1).

◆ *Основні елементи моделі:*

1. **Зовнішнє середовище** (виклики, ризики, можливості)
2. **Стратегічний блок** (сценарне планування, антикризові рішення)
3. **Операційний блок** (гнучка організаційна структура, інноваційна діяльність)
4. **Комунікаційний контур** (управління знаннями, обмін інформацією)
5. **Зворотний зв'язок** (аналіз ефективності, система контролю)
6. **Ресурсна підтримка** (фінансові, людські, технологічні ресурси)

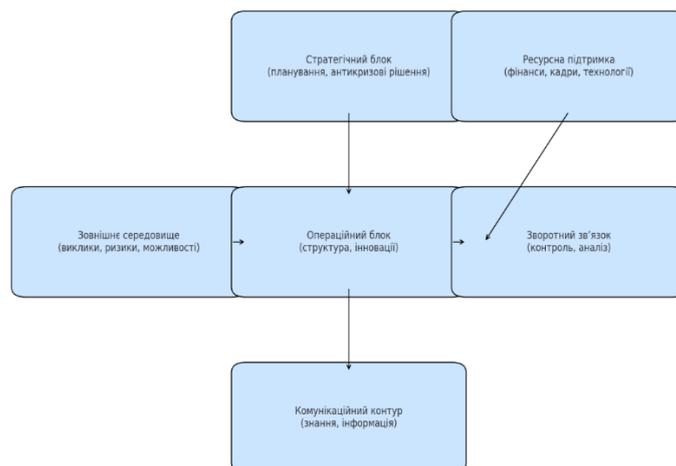


Рисунок. 1. Концептуальна модель адаптивного підприємства

Ця модель передбачає взаємодію між усіма підсистемами, що дає змогу реалізовувати адаптивні механізми як у стратегічному, так і в операційному вимірах.

З метою оцінювання сильних і слабких сторін адаптивного управління було здійснено **SWOT-аналіз**, представлений у таблиці 1.

Таблиця 1

SWOT-АНАЛІЗ АДАПТИВНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|----------------------------------------|-----------------------------------------|
| Наявність стратегічної гнучкості | Недостатня цифрова трансформація |
| Гнучка організаційна структура | Обмеженість інвестиційних ресурсів |
| Орієнтація на інновації | Низький рівень залученості персоналу |
| Відкрита корпоративна культура | Фрагментарність комунікацій |
| Можливості | Загрози |
| Диверсифікація діяльності | Поглиблення економічної нестабільності |
| Впровадження інтелектуальних систем | Зростання конкуренції |
| Розширення партнерських мереж | Втрата ключових ринків збуту |
| Участь у державних програмах підтримки | Ризики військових і політичних чинників |

SWOT-аналіз підтверджує, що за наявності гнучкої структури та інноваційної стратегії підприємство має потенціал до стійкого функціонування навіть за несприятливих зовнішніх обставин.

Застосування адаптивного підходу на практиці демонструє приклад українських підприємств, які успішно інтегрували інструменти стратегічної гнучкості. Зокрема,

аграрне підприємство «Миронівський хлібопродукт» адаптувало свою модель управління у відповідь на воєнні виклики та зміни в логістиці. Компанія переорієнтувала експортні потоки, скористалася альтернативними каналами постачання, залучила міжнародну технічну допомогу та активізувала впровадження IT-рішень у виробничі процеси. Це дозволило не лише уникнути скорочення обсягів виробництва, а й зберегти конкурентоспроможність на зовнішніх ринках [10].

Таким чином, адаптивність проявляється не лише в окремих управлінських рішеннях, а у цілісному стратегічному мисленні, яке інтегрує здатність до змін в організаційну культуру підприємства. Саме наявність такої культури — один з головних індикаторів, що визначає рівень економічної стійкості підприємства у довгостроковій перспективі.

Дискусія. У межах проведеного дослідження були виявлені низка положень, що потребують подальшого наукового осмислення та можуть стати предметом фахової дискусії в економічній спільноті.

По-перше, незважаючи на загальне визнання значущості адаптивності як складової економічної стійкості, досі не існує уніфікованої методики оцінювання рівня адаптивного потенціалу підприємств. В наукових працях пропонуються різні підходи — від якісних до кількісних — однак їх практична застосовність ускладнюється через відсутність системи стандартизованих індикаторів і критеріїв.

По-друге, суперечливою залишається позиція щодо співвідношення понять «економічна стійкість», «резильєнсність», «антикрихкість» та «адаптивність». Частина дослідників розглядає їх як синонімічні категорії, тоді як інші наполягають на принципових відмінностях. У цьому контексті важливо сформулювати єдину категоріальну базу з чітким розмежуванням функціонального змісту кожного поняття.

По-третє, потребує додаткового дослідження питання меж доцільності адаптивного управління. Зокрема, надмірна гнучкість та часті зміни управлінських рішень можуть дестабілізувати організаційні процеси, ускладнюючи довгострокове стратегічне планування. Водночас відсутність адаптивності — фактор ризику втрати ринку. Отже, актуальним є пошук балансу між стабільністю і гнучкістю.

Також викликає інтерес питання трансформації традиційної організаційної структури в умовах цифровізації. Багато підприємств декларують впровадження елементів адаптивного управління, однак на практиці зіштовхуються з бар'єрами у вигляді опору змінам, низької кваліфікації персоналу, нестачі технологічної інфраструктури.

Таким чином, питання формування адаптивності підприємства потребує подальших міждисциплінарних досліджень, з урахуванням галузевих особливостей, масштабів бізнесу, зовнішньоекономічної орієнтації та рівня технологічного розвитку.

Висновки і пропозиції. У ході дослідження встановлено, що адаптивність є стратегічною характеристикою підприємства, яка безпосередньо впливає на рівень його економічної стійкості в умовах невизначеності, нестабільності та трансформацій зовнішнього середовища. Адаптивне підприємство здатне не лише ефективно функціонувати в умовах постійних змін, а й перетворювати виклики на можливості, використовуючи гнучкі управлінські підходи, інноваційні рішення та динамічні ресурси.

Обґрунтовано, що формування адаптивності має ґрунтуватися на принципах відкритості до змін, стратегічної гнучкості, організаційної мобільності, ефективного управління знаннями та системного мислення. Здатність до адаптації повинна бути інтегрована у всі рівні управління підприємством — стратегічний,

тактичний і операційний. Розроблена концептуальна модель адаптивного підприємства дозволяє вибудовувати внутрішню логіку реагування на зовнішні зміни на основі взаємодії стратегічного, операційного, ресурсного, комунікаційного та аналітичного блоків.

З метою практичного підвищення адаптивності підприємств ми пропонуємо: — впровадження багатоваріантного стратегічного планування з урахуванням сценарного аналізу; — активізацію інноваційної діяльності та цифрову трансформацію ключових бізнес-процесів; — розвиток організаційної культури, орієнтованої на зміни та внутрішнє підприємництво; — удосконалення системи управління знаннями та налагодження ефективної горизонтальної і вертикальної комунікації; — використання індикативного аналізу адаптивності для моніторингу динаміки підприємства та ухвалення своєчасних управлінських рішень.

Результати дослідження можуть бути використані у подальших наукових розробках щодо побудови дієвих моделей стратегічного розвитку підприємств, адаптованих до умов турбулентної економіки, а також у практичній діяльності керівників і управлінських команд, зацікавлених у забезпеченні стійкого функціонування та зростання своїх організацій.

Література

1. Друкер, П. (2006). *Ефективний керівник* (пер. з англ.). Київ: Основи. <https://archive.org/details/effektivnykeriv0000druc>
2. Schumpeter, J. A. (1975). *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper & Row. <https://doi.org/10.4324/9780203202050>
3. Заїка, Ю. О. (2021). *Стратегічне управління адаптивним розвитком підприємств в умовах кризових змін: монографія*. Київ: НАУ.
4. Ілляшенко, С. М. (2020). *Управління адаптивним розвитком промислового підприємства: теоретико-методологічні засади: монографія*. Суми: СумДУ.
5. Висоцький, М. Ф., & Колісник, Ю. В. (2021). Механізми формування адаптивної поведінки підприємств у сучасній економіці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, (75), 132–137. <https://doi.org/10.15802/bttrp2021/249722>
6. Волкова, Н. А. (2022). Адаптивність підприємства як фактор забезпечення його конкурентоспроможності. *Економіка і організація управління*, (4), 17–22. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.4.3>
7. Барташук, А. О. (2023). Гнучкість організаційної структури як інструмент підвищення адаптивності підприємств. *Економіка і прогнозування*, (2), 45–50. <https://doi.org/10.15407/eip2023.02.045>
8. Романенко, О. Р. (2022). Управління інноваційною стійкістю підприємства в умовах турбулентного середовища. *Бізнес Інформ*, (3), 112–117. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-3-112-117>
9. Shovkun-Zablotska, L., Pysarenko, V., Sierova, L., & Tegipko, S. (2024). Management and Marketing of the Wartime Agribusiness in Ukraine. *Economics Ecology Socium*, 8(1), 64–77. <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-6>
10. Шовкун-Заблоцька, Л. В. (2024). Формування ефективного механізму інноваційного менеджменту на підприємствах. *Вчені записки*, 36(3), 281–289. https://doi.org/10.33111/vz_kneu.36.03.24

11. Пономарьова М. С., Фесенко А. С. Удосконалення операційного менеджменту в сільськогосподарському підприємстві в умовах зростання його конкурентостійкості. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2017. № 2. С. 99–109
12. Пономарьова М.С., Бондаренко А.С. Управління командою як критерій підвищення конкурентостійкості підприємств / Науковопрактична конференція Національної академії Національної гвардії України 29 листопада 2017 року м. Харків С. 145–147.
13. Пономарьова, М., Євсюков, О., Шовкун, Л., Золотарьова, С., & Крамаренко, І. (2022). Formation and management of the development of agricultural production and processing of agricultural products and the value of food technologies. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 4(45), 58–67.

References

1. Друкер, П. (2006). *Ефективний керівник* (пер. з англ.). Київ: Основи. <https://archive.org/details/effektivnyukeriv0000drucl>
2. Schumpeter, J. A. (1975). *Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper & Row. <https://doi.org/10.4324/9780203202050>
3. Заїка, Ю. О. (2021). *Стратегічне управління адаптивним розвитком підприємств в умовах кризових змін: монографія*. Київ: НАУ.
4. Ілляшенко, С. М. (2020). *Управління адаптивним розвитком промислового підприємства: теоретико-методологічні засади: монографія*. Суми: СумДУ.
5. Висоцький, М. Ф., & Колісник, Ю. В. (2021). Механізми формування адаптивної поведінки підприємств у сучасній економіці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, (75), 132–137. <https://doi.org/10.15802/bttrp2021/249722>
6. Волкова, Н. А. (2022). Адаптивність підприємства як фактор забезпечення його конкурентоспроможності. *Економіка і організація управління*, (4), 17–22. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.4.3>
7. Барташук, А. О. (2023). Гнучкість організаційної структури як інструмент підвищення адаптивності підприємств. *Економіка і прогнозування*, (2), 45–50. <https://doi.org/10.15407/eip2023.02.045>
8. Романенко, О. Р. (2022). Управління інноваційною стійкістю підприємства в умовах турбулентного середовища. *Бізнес Інформ*, (3), 112–117. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-3-112-117>
9. Shovkun-Zablotska, L., Pysarenko, V., Sierova, L., & Tegipko, S. (2024). Management and marketing of the wartime agribusiness in Ukraine. *Economics Ecology Socium*, 8(1), 64–77. <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-6>
10. Шовкун-Заблоцька, Л. В. (2024). Формування ефективного механізму інноваційного менеджменту на підприємствах. *Вчені записки*, 36(3), 281–289. https://doi.org/10.33111/vz_kneu.36.03.24
11. Пономарьова, М. С., & Фесенко, А. С. (2017). Удосконалення операційного менеджменту в сільськогосподарському підприємстві в умовах зростання його конкурентостійкості. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*, (2), 99–109.
12. Пономарьова, М. С., & Бондаренко, А. С. (2017, листопад). Управління командою як критерій підвищення конкурентостійкості підприємств. *Науково-практична конференція Національної академії Національної гвардії України*, Харків, 145–147.
13. Ponomarova, M., Yevsyukov, O., Shovkun, L., Zolotarova, S., & Kramarenko, I. (2022). Formation and management of the development of agricultural production and processing of agricultural products and the value of food technologies. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(45), 58–67.