

РУДНІЧЕНКО Євгеній Миколайович

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та адміністрування
Хмельницький національний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-9407-2026
e-mail: e.m.rudnichenko@gmail.com

КОРБУТ Дмитро Валерійович

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування
Хмельницький національний університет, Україна
ORCID ID: 0009-0001-8463-5112
e-mail: dima@ukr.net

КРИЗОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В статті досліджено питання особливості впливу кризових трансформації на процес адаптивного управління промисловими підприємствами. Авторами наголошено, що активний розвиток кризових явищ та процесів цифрової трансформації у вітчизняному економічному просторі створює нові передумови функціонування підприємств, які характеризуються як формуванням додаткових можливостей для них, так і підсиленням їхньої вразливості до сучасних викликів та загроз. Зауважено, що вітчизняні підприємства протягом останніх 5 років постійно стикаються з низкою нових кризових явищ, які визначають особливості їх функціонування в сучасних умовах та впливають на стійкість їх економічних систем. Авторами систематизовано підходи до тлумачення категорій «криза» та «кризові трансформації», а також узагальнено систему класифікації криз та типи кризових трансформацій на підприємстві.

***Ключові слова:** криза, кризові трансформації, адаптивне управління, цифрова економіка, промислові підприємства.*

JEL classification: M 21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.4.155.162>

1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Активний розвиток кризових явищ та процесів цифрової трансформації у вітчизняному економічному просторі створює нові передумови функціонування підприємств, які характеризуються як формуванням додаткових можливостей для них, так і підсиленням їхньої вразливості до сучасних викликів та загроз. На думку багатьох дослідників, існування сучасних викликів та загроз суттєво змінює економічну кон'юнктуру функціонування вітчизняних підприємств, що вимагає особливої уваги до

механізмів управління конкурентними їх перевагами. Здатність суб'єктів господарювання ефективно функціонувати в умовах зростаючої конкуренції, швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, активно використовуючи інтелектуальний і кадровий потенціал, стає ключовим чинником її конкурентоспроможності в цифровій економіці. У зв'язку з прискореним впровадженням цифрових технологій особливої значущості набувають питання адаптації підприємств до нових умов, а також посилення їх конкурентних позицій через трансформацію бізнес-процесів і переосмислення традиційних джерел конкурентних переваг

Зауважимо, на думку багатьох фахівців економіка в умовах воєнного стану постійно створює певні загрози та виклики, але з іншої сторони, завжди з'являються нові можливості, які потребують постійної адаптації до нових умов для відновлення своєї діяльності та реалізації нових комерційних проєктів. Зокрема, починаючи з лютого 2022 р. перед вітчизняними суб'єктами господарювання виникли нові загрози, які виявилися надзвичайно складними, як для української держави в цілому, так і для суб'єктів господарювання, а саме, з'явилися нові проблеми, зумовлені затяжними бойовими діями та активною мобілізацією висококваліфікованого персоналу на потреби армії, підняттям податків, перебоями з електропостачанням, значним зниженням купівельної спроможності та кількості клієнтів, перешкодами в експорті продукції, коливанням валютного курсу та інше [7]. Тому дослідження особливостей управління економічними системами в умовах кризи та існування великої кількості сучасних викликів для функціонування вітчизняного підприємництва, перспектив для його розвитку в умовах війни і повоєнного відновлення відповідає потребам сьогодення і актуалізує дослідження.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Відмітимо, в сучасній науковій літературі існує значна кількість публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців щодо особливостей управління промисловими підприємствами в умовах кризи та забезпечення їх адаптивності до динамічних умов зовнішнього середовища. Зокрема, зазначені тематики у своїх працях досліджують Гринько Т. [4], П'янова О. [5], Сергійчук С. [7], Ткаченко А. [9] та інші науковці.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

В той же час, незважаючи на значну кількість публікацій, на сьогодні невіршеними є питання особливостей впливу сучасних кризових трансформацій на функціонування вітчизняних промислових

підприємств, що зумовлює високу актуальність цього дослідження.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є дослідження впливу кризових трансформацій на розвиток адаптивного управління промисловими підприємствами в умовах цифрової економіки та воєнного стану.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Вплив широкомасштабного вторгнення на вітчизняну економіку поглибив і загострив існуючі проблеми, а також створив низку безпрецедентних викликів: руйнування інфраструктури (мостів, доріг, складів, виробничих потужностей та інших об'єктів критичної інфраструктури), що ускладнює логістику бізнесу та розриває ланцюги постачань; мільйони українців були змушені покинути свої домівки та шукати прихистку в більш безпечних регіонах країни або за кордоном, що призвело до дефіциту робочої сили в деяких галузях, а також до зростання соціальних та економічних проблем; значне скорочення споживчого та інвестиційного попиту, що негативно вплинуло на доходи та рентабельність багатьох підприємств; перебої в постачанні, руйнування виробничих потужностей та інфляційний тиск призвели до значного зростання цін на товари та послуги, що негативно впливає на бюджети підприємств та домогосподарств; ускладнення доступу до кредитів та інвестицій для багатьох українських підприємств, що обмежує їхні можливості для відновлення та розвитку; деякі галузі та підприємства втрачають свою актуальність, тоді як інші, навпаки, стають більш затребуваними. Все це потребує від бізнесу швидкої адаптації та переорієнтації [7].

Таким чином, вітчизняні підприємства протягом останніх 5 років постійно стикаються з низкою нових кризових явищ, які визначають особливості їх функціонування в сучасних умовах та впливають на стійкість їх економічних систем. Економічні, технологічні, соціальні, інформаційні та безпекові виклики, зокрема наслідки військової агресії РФ, енергетичної

кризи, глобальних економічних потрясінь та нестабільності внутрішнього ринку, значно ускладнюють можливості функціонування та розвитку суб'єктів господарювання. Особливої актуальності набувають питання додаткового дослідження різних типів криз, що зумовлено їхнім різноманітним впливом на структуру управління, економічну систему підприємства та його бізнес-процеси. Виняткове значення має здатність і готовність бізнесу до трансформацій, що сприяють підвищенню стійкості та конкурентоспроможності в нестабільному середовищі. Вивчення цих питань є важливим для розробки засад адаптивного механізму з метою забезпечення стабільності українських підприємств у сучасних умовах.

Етимологічний аналіз походження категорії «криза» свідчить про її давнє походження та змістовний зв'язок із поняттями вибору, вирішення та судження та підкреслює її центральну ідею – ситуацію, що потребує ухвалення важливого рішення, яке зумовлює подальший розвиток подій. У філософському та практичному аспектах, криза – це не лише проблема, але й можливість для трансформації та оновлення. Наприклад, в перекладі з грецької «κρίσις» означає «перелом», «поворотний пункт», тобто будь-яка якісна зміна процесу, перехід від існуючого положення до іншого, істотно відмінного за основними параметрами [9]. На латині слово «crisis» також формалізувало певний критичний момент або вирішальну подію, особливо у медичному контексті. У лікарській практиці ця категорія використовувалась для опису переломного моменту в перебігу хвороби, а саме, моменту, після якого стан хворого або поліпшується, або погіршується. В той же час, китайською слово «криза» перекладається як 危机 (weiji), де перший ієрогліф (wei) – «небезпека», а другий (ji) – має багато варіантів перекладу, одним з яких є «можливість», тому трактування поняття «криза» як поєднання загроз та додаткових можливостей є сталим виразом, особливо завдяки популярним промовам президента Кеннеді у 1959 та 1960 роках. Згідно тлумачного словника української мови, категорія «криза» являє собою різку зміну звичайного стану речей; злам, загострення становища [8]. На рівні філософських узагальнень, одним з перших, хто намагався осмислити кризу як явище, був представник

французького Просвітництва Ж.-Ж. Руссо, який визначав певну невідповідність сучасних йому соціальних інститутів, органів державного управління економічним, політичним, духовним процесам, що відбувались в той період у Франції та в інших країнах Європи. В означеній невідповідності він вбачав основу виникнення майбутньої кризи, яка з усією силою заявить про себе у кінці XVIII ст. і приведе до могутніх соціальних трансформацій, що змінять підвалини всього європейського соціуму [3].

Перші теоретико-методологічні засади дослідження кризовості як особливого стану об'єктивної та суб'єктивної реальності з'явилися наприкінці XIX завдяки німецькому філософу Е. Гуссерлю, а саме, запропонований ним герменевтико феноменологічний метод став наріжним каменем продуктивної методології пізнання криз. Апелюючи не до конкретних кризових явищ, а до кризи як специфічного феномену, він робить висновок, що причина цього утворення – у зневірі людей в силі раціональності [12]. На його думку, традиційна, звична, апробована століттями раціональність вичерпала себе. Вона продукує «кризову свідомість», яка, в свою чергу, викликає до життя різноманітні кризи, з якими не здатна справитись. Тому потрібна нова, інша раціональність – більш високого рівня та продуктивності. Праці Е. Гуссерля «Криза європейського людства і філософія» та «Криза європейських наук і трансцендентальна феноменологія» пронизані цією ідеєю [12, 14].

Зауважимо, що в сучасній вітчизняній та зарубіжній науковій літературі відсутні узгоджені підходи до змістового та смислового наповнення категорії «криза», що зумовлено її багатогранністю та системною складністю. Як зазначає Я. Ромашова, поняття «криза» – одне з найбільш складних в теорії управління, має багато змістовних відтінків, інтерпретацій та сутнісних характеристик [6]. І. Чорновіл під поняттям «криза на підприємстві» розуміє проблемні фактори в діяльності підприємства від простих перешкод у функціонуванні підприємства через організаційні негаразди до повного знищення підприємства [11].

На думку С. Родрігеса і М. Янтунен, для визначення кризи найчастіше використовуються три елементи: загроза для організації, елемент несподіванки та необхідність прийняття рішень за короткий час.

Водночас управління кризами стосується загроз, які вже виникли [15]. На думку Л. Гертаті, криза – це надзвичайно небезпечна ситуація, яка може мати значний вплив на всіх, причому кризи можуть включати: епідемії, природні катастрофи, технологічні виклики, низька якість менеджменту, тероризм, війни, дефіцит ресурсів. Управління кризою являє собою процес, за допомогою якого організація реагує на значні події, які загрожують завдати шкоди організації, її зацікавленим сторонам або суспільству загалом [13].

У науковій літературі поширена думка, що одним з перших розгляд економічної кризи як окремої наукової категорії, яка має власну теоретичну основу, зробив швейцарський мислитель Жан Шарль Леонардо де Сімонді [2]. У науковій праці «Нові начала політичної економії, або Пробагатство в його відношенні до народонаселення», опублікованій в 1827 р., він описав кризу як перманентне явище, що має циклічний характер, привносить значні збитки для найбільш важливого прошарку суспільства – промислової буржуазії та класу середнього підприємництва, що народжується, зумовлює різке скорочення доходів більшості населення,

внаслідок чого відбувається зниження рівня купівельної спроможності у короткостроковому періоді часу [10].

О. П'янкова та О. Ралко, досліджуючи кризи як складник розвитку економічних систем, наголошують, що криза розвитку економічної системи є певною необхідністю, індикатором життєздатності, адже вона тестує, стимулює та створює нові можливості [5]. Досліджуючи моделі організаційного розвитку, запропоновані американським вченим Ларрі Грейнером, автори зазначають, що тривалий еволюційний період характеризується неспішним організаційним розвитком, накопиченням протиріч всередині системи та провокує власну революцію в межах організації, а перехід до наступного етапу життєвого циклу відбувається через пошук виходу з кризи. Тобто криза є закономірним процесом та свідченням щодо «переростання», досягнення організацією певної межі, в якій обов'язково мають відбутися зміни. Для кожного з етапів життєвого циклу науковцем виділено окремий, характерний саме йому вид кризи (рис. 1).

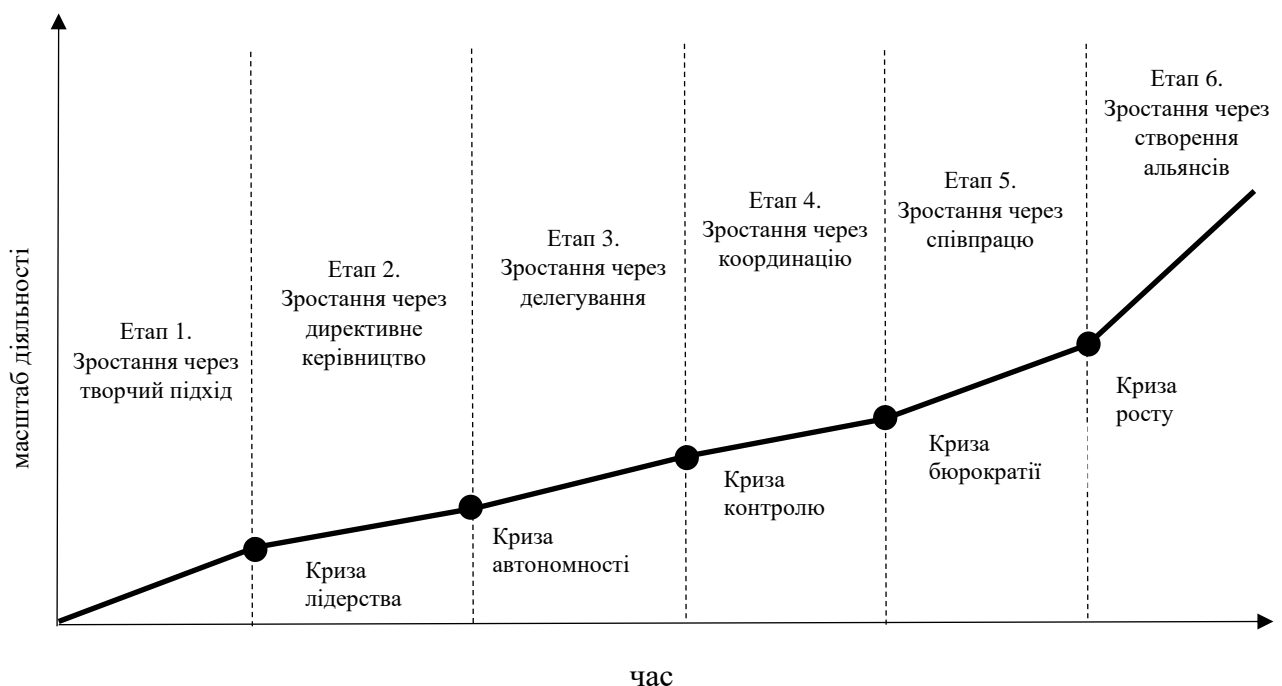


Рис. 1. Модель організаційного розвитку Ларрі Грейнера (розроблено на основі [5])

Важливим етапом дослідження криз є систематизація їх класифікаційних ознак, що дозволяє глибше зрозуміти їхню сутність, причини виникнення та динаміку розвитку. Крім того, чітке розуміння різновидів криз допомагає ідентифікувати ризики на ранніх

етапах та мінімізувати їхній вплив, що дозволяє підприємствам створювати превентивні заходи, знижуючи ймовірність настання негативних подій. В цілому, це сприяє підвищенню адаптивності підприємств у сучасних умовах невизначеності, адже створюються передумови

для швидкої ідентифікації типу кризи та адаптації до нових умов, зберігаючи конкурентоспроможність. Як зазначає О. Галушко, систематизація кризових ситуацій на вітчизняних підприємствах залежно від їх сфери виникнення дозволить систематизувати види криз, що створить передумови для комплексного розуміння їхніх причин, факторів, змісту, можливих наслідків та способів мінімізації впливу на економічну систему [1]. В свою чергу, це стане основою для адаптації системи управління підприємством до змінного середовища, зменшення ризиків та використання кризових ситуацій як точки зростання і розвитку (рис. 2).

З інформації рис. 2 можна виділити види криз, які ще зовсім нещодавно не були властивими для вітчизняного сектору економіки, проте війська агресія РФ та розвиток процесів діджиталізації та технологій штучного інтелекту актуалізували необхідність врахування факторів ризику та факторів небезпеки внаслідок військових конфліктів (втрата доступу до ринків і ресурсів, фізичне знищення інфраструктури, міграція персоналу та споживачів; зростання загальної

невизначеності та ризиків для бізнесу) та подальшої цифровізації економічних процесів (нестача цифрових навичок серед працівників, невідповідність існуючих бізнес-моделей сучасним технологічним вимогам, кібератаки, витік даних і порушення кібербезпеки, зростання залежності від цифрових платформ і технологій). Не меншої важливості набувають кризи, зумовлені глобальними пандеміями або надзвичайними ситуацій у сфері охорони здоров'я (зупинка або скорочення виробничих процесів, нестача персоналу через хвороби або карантинні заходи, зміна споживчих звичок і попиту).

Отже, в сучасних умовах невизначеності зовнішнього середовища, управління підприємством в умовах кризи набуває особливої актуальності. На думку багатьох науковців, невід'ємною складовою функціонування будь-якого підприємства стають так звані «кризові трансформації», які являють собою певні адаптивні зміни в управлінських стратегіях, структурі чи операційній діяльності підприємства з метою мінімізації ризиків та забезпечення його економічної стійкості в умовах кризи.

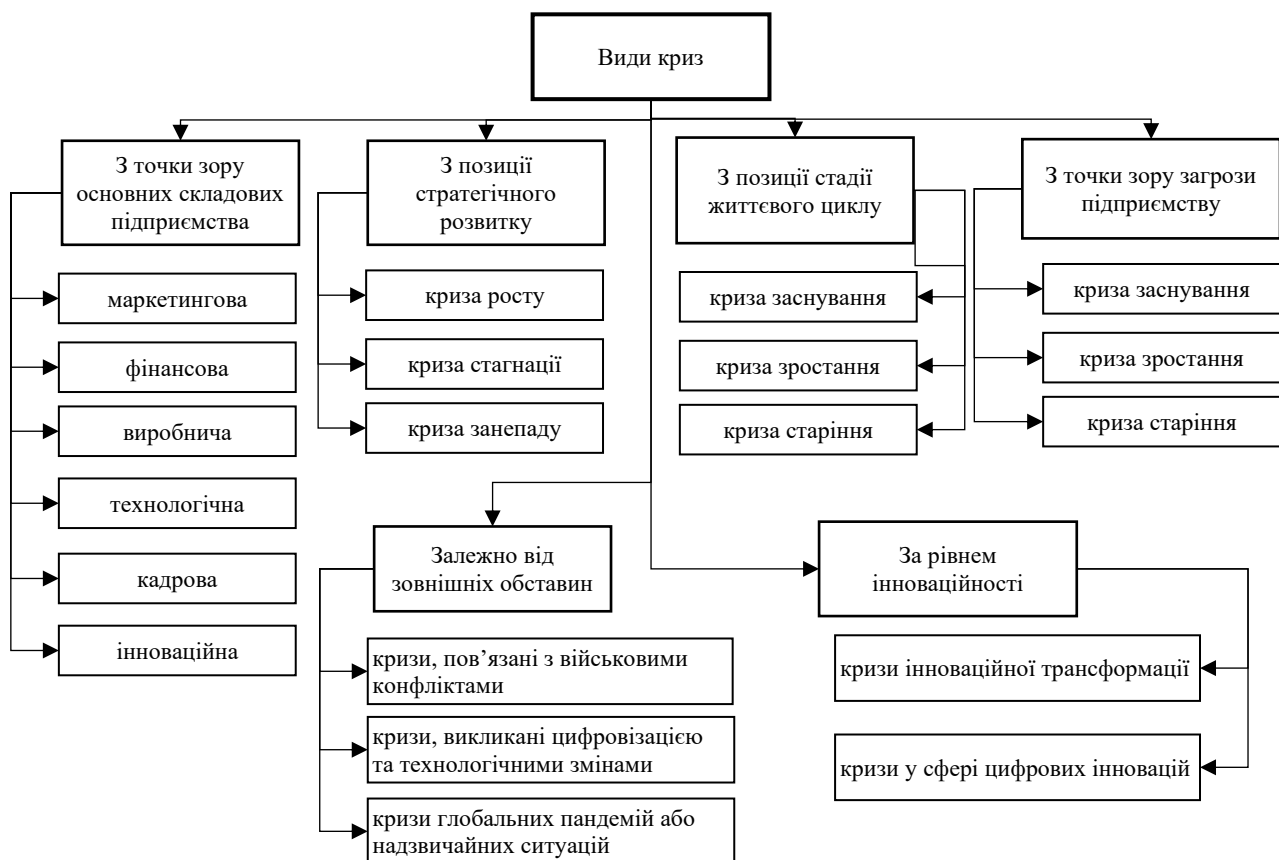


Рис. 2. Узагальнена система класифікації криз на підприємстві (розроблено на основі [1, 3, 4, 5, 11])

До першочергових завдань кризових трансформацій можна віднести усунення факторів ризику та факторів небезпеки, мінімізація втрат та стабілізація ситуації, адаптація до змін зовнішнього середовища шляхом пристосування підприємства до нових умов і підвищення його стійкості, підвищення здатності виявляти потенційні загрози, управляти ризиками та використовувати інструменти щодо мінімізування можливості повторення подібних криз. Все це вимагає швидкої адаптації до змін та ухвалення нестандартних управлінських рішень.

Таким чином, можна стверджувати про необхідність активізації кризових трансформацій у вітчизняному економічному просторі, які являють собою процеси радикальних змін у функціонуванні, управлінні, структурі та забезпеченні життєздатності економічних систем суб'єктів господарювання внаслідок впливу кризових явищ. Зазначені трансформації можуть мати як негативні, так і позитивні вектори дії, залежно від здатності підприємства адаптуватися до нових умов та використовувати виклики як можливості для розвитку. Отже, досить часто, важливим є не природа самих кризових явищ, а здатність підприємств адаптуватись до таких змін, забезпечуючи стійкість, гнучкість та адаптивність у своїй діяльності. Це означає, що успішність підприємства залежить не лише від факторів зовнішнього середовища, але й від його внутрішнього потенціалу, наявних ресурсів, якості управлінських рішень щодо прогнозування потенційних загроз та інструментів реагування на них. Для вітчизняних суб'єктів господарювання кризові трансформації можуть передбачати зміну бізнес-моделі, організаційної структури, операційних процесів, спричинених такими викликами як економічна криза, воєнні дії чи активний розвиток процесів цифровізації.

На нашу думку, можна виділити такі типи кризових трансформацій, які, в свою чергу, є рефлексією на різні види криз (економічні, соціальні, політичні):

- організаційні трансформації, які передбачають зміни в структурі управління, культурі або бізнес-процесах;

- технологічні трансформації, спрямовані на інтеграцію нових технологій, автоматизацію, цифровізацію;

- стратегічні трансформації, зумовлюють перегляд стратегічних орієнтирів, напрямів розвитку бізнесу.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Отже, сьогодні можна говорити про незаперечну актуальність дослідження впливу кризових трансформацій на сучасне бізнес-середовище. В контексті високого динамізму економічних, технологічних і соціальних чинників, підприємства змушені перебудовувати свої стратегії та операційні моделі для збереження конкурентоспроможності та життєздатності на ринку. Зростання рівня невизначеності та складності прогнозування зовнішнього середовища створює ситуації, коли підприємства повинні оперативно реагувати на виклики, пов'язані з новими умовами ведення бізнесу. Зрозуміло, що кризові трансформації є вимогою часу, оскільки підприємства стикаються з необхідністю реформування своїх внутрішніх процесів та бізнес-моделі через вплив численних зовнішніх та внутрішніх факторів. В той же час потребують додаткового дослідження питання природи цих змін, які не завжди відбуваються в умовах стабільності, адже вони досить часто є рефлексією на певні загрози, що можуть призводити до виникнення кризових явищ. Проблеми економічного характеру, військові дії, технологічні відмови, енергетична криза, соціальні рухи вимагають від підприємств не просто адаптації, а здатності швидко змінюватися та пристосовуватися до нових умов.

ЛІТЕРАТУРА

1. Галушко О.І. Визначення поняття «криза» та параметрів, що описують кризу на підприємстві. *Магістеріум*. Вип. 14. Економічні студії. 2004. С. 52-55.
2. Григорян Р.Х. Теоретичні основи виникнення та розвитку кризових явищ в економічних системах. *Економіка та управління АПК*. 2024. № 1. С. 59-73.

3. Павлов В., Савельєва М., Суходуб Т. Феномен кризи: погляд з позицій філософії. *International scientific and practical conference*. Wloclawek, Republic of Poland October 30–31, 2020 P. 15-18. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/70/1685/3735-1?inline=1>
4. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації : моногр. /за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2023. 568 с.
5. П'янкова О., Ралко О. Криза як складник розвитку економічних систем Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017, випуск 16, частина 2 С. 76-79.
6. Ромашова Я. В. Криза на різних стадіях життєвого циклу підприємства: причини та напрями реагування. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 4. С. 45-49.
7. Сергійчук С., Сергійчук Д. Сучасні виклики і перспективи для розвитку вітчизняного підприємництва в умовах війни і повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*, 2024, 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4110>.
8. Словник.ua. Портал української мови та культури. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?swrd>.
9. Ткаченко А.М. Сучасний підхід до антикризового управління машинобудівним підприємством: монографія / Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2010. – 277 с.
10. Тюріна Н. М., Карвацка Н. С., Назарчук Т. В. Кризи у розвитку соціально-економічних систем та причини їх виникнення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 198–203
11. Чорновіл І.А. Сутнісна характеристика кризи підприємства та причини її виникнення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011, № 2., Т. 1. С. 10-13.
12. Gallagher S. *The phenomenological mind* / S. Gallagher , D. Zahavi. – Abingdon, New York : Routledge, 2012. – 272 p.
13. Hertati, L. et al. The effects of economic crisis on business finance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 2020), 10 (3), 236–244
14. Husserl E. *Ideas Pertaining to a Pure Phenomenology and to a Phenomenological Philosophy : First Book: General Introduction to a Pure Phenomenology* / Edmund Husserl ; Translated by F. Kersten. – Dordrecht: Springer, 1983. 401 p.
15. Rodriguez C., Jantunen, M., Risk management measures for chemicals in consumer products: Documentation assessment, and communication across the supply chain. *Journal of Exposure Science and Environmental Epidemiology*, 2007, 17(1), P. 55-S66

REFERENCES

1. Halushko O.I. (2004) Vyznachennia poniattia «kryza» ta parametriv, shcho opysuiut kryzu na pidpriemstvi. *Magisterium. Vyp. 14. Ekonomichni studii.* S. 52-55.
2. Hryhorian R.Kh. (2024) Teoretychni osnovy vynyknennia ta rozvytku kryzovykh yavlyshch v ekonomichnykh systemakh. *Економіка та управління АПК*. № 1. S. 59–73.
3. Pavlov V., Savelieva M., Sukhodub T. (2020) Fenomen kryzy: pohliad z pozytsii filosofii. *International scientific and practical conference*. Wloclawek, Republic of Poland October 30–31, R. 15-18. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/70/1685/3735-1?inline=1>.
4. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформатії (2023): моногр. /за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К. О., 568 p.
5. Piankova O., Ralko O. (2017) Kryza yak skladnyk rozvytku ekonomichnykh system *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. vypusk 16, chastyna 2 S. 76-79.
6. Romashova Ya. V. (2016) Kryza na riznykh stadiiakh zhyttievoho tsykladu pidpriemstva: prychny ta napriamy reahuvannia. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 4. P. 45-49.
7. Serhiichuk C., Serhiichuk D. (2024) Suchasni vyklyky i perspektyvy dlia rozvytku vitchyznianoho pidpriemnytstva v umovakh viiny i povoiennoho vidnovlennia. *Економіка та суспільство*, 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4110>.
8. Slovyk.ua. Portal ukrainskoi movy ta kultury. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?swrd>.
9. Tkachenko A.M. (2010) Suchasnyi pidkhid do antykryzovoho upravlinnia mashynobudivnym pidpriemstvom: monohrafiia / Zaporizhzhia: Vydavnytstvo Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii, – 277 p.
10. Tiurina N. M., Karvatska N. S., Nazarchuk T. V. (2019) Kryzy u rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system ta prychny yikh vynyknennia. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 1. S. 198–203.
11. Chornovil I.A. (2011) Sutnisna kharakterystyka kryzy pidpriemstva ta prychny yii vynyknennia. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu.*, № 2., Т. 1. S. 10-13.

12. Gallagher S. (2012) *The phenomenological mind* / S. Gallagher, D. Zahavi. – Abingdon, New York : Routledge, – 272 p.
13. Hertati, L. et al. (2020) The effects of economic crisis on business finance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, , 10 (3), 236–244.
14. Husserl E. (1983) *Ideas Pertaining to a Pure Phenomenology and to a Phenomenological Philosophy : First Book: General Introduction to a Pure Phenomenology* / Edmund Husserl ; Translated by F. Kersten. – Dordrecht: Springer, 401 p.
15. Rodriguez C., Jantunen, M. (2007) Risk management measures for chemicals in consumer products: Documentation assessment, and communication across the supply chain. *Journal of Exposure Science and Environmental Epidemiology*, 17(1), P. 55-66.
-

Abstract

RUDNICHENKO Yevhenii, KOR BUT Dmytro

Crisis transformations as a factor in the development of adaptive management of industrial enterprises

The active development of crisis phenomena and digital transformation processes in the national economic space creates new prerequisites for the functioning of enterprises, which are characterized both by the formation of additional opportunities and by an increased vulnerability to modern challenges and threats. According to many researchers, the presence of contemporary challenges and threats significantly alters the economic conditions in which domestic enterprises operate, requiring special attention to the mechanisms for managing their competitive advantages. The ability of business entities to operate efficiently in an increasingly competitive environment, rapidly adapt to changing market conditions, and actively utilize intellectual and human capital becomes a key factor in their competitiveness in the digital economy.

The aim of the study is to investigate the impact of crisis transformations on the development of adaptive management of industrial enterprises in the context of the digital economy and martial law.

The impact of the large-scale invasion on the domestic economy has deepened and exacerbated existing problems and created a number of unprecedented challenges: Destruction of infrastructure (bridges, roads, warehouses, production facilities and other critical infrastructure), which complicates business logistics and disrupts supply chains; millions of Ukrainians were forced to flee their homes and seek refuge in safer regions of the country or abroad, resulting in labor shortages in some industries, as well as growing social and economic problems; a significant reduction in consumer and investment demand, which negatively affected the revenues and profitability of many businesses; supply disruptions, destruction of production facilities and inflationary pressures have led to a significant increase in prices for goods and services, which negatively affects the budgets of businesses and households. All this requires businesses to adapt and reorient quickly.

Today, we can identify the types of crises that were not typical for the domestic sector of the economy until recently, but the military aggression of the Russian Federation and the development of digitalization and artificial intelligence technologies have made it necessary to take into account the risk factors and hazards resulting from military conflicts (loss of access to markets and resources, physical destruction of infrastructure, migration of personnel and consumers; increased general uncertainty and risks for business) and further digitalization of economic processes (lack of digital skills).

Thus, today we can talk about the undeniable relevance of studying the impact of crisis transformations on the modern business environment. In the context of high dynamism of economic, technological and social factors, enterprises are forced to restructure their strategies and operating models to maintain competitiveness and viability in the market.

Keywords: *crisis, crisis transformations, adaptive management, digital economy, industrial enterprises.*

Стаття надійшла до редакції 20.11.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Рудніченко Є. М., Корбут Д. В. Кризові трансформації як чинник розвитку адаптивного управління промисловими підприємствами. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 4. С. 155-162.

Rudnichenko Y., Korbut D. (2024) Crisis transformations as a factor in the development of adaptive management of industrial enterprises. *Innovation and Sustainability*, no. 4, pp. 155-162.

