



Менеджмент

УДК 005.334:005.52:658

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20751944>

**Методологія дослідження адаптації систем управління підприємствами
до умов соціально-політичної невизначеності**

Ахметов Ілляс Рустамович

к. е. н., доцент кафедри економіки, управління та бізнес-адміністрування,
Житомирський інститут Міжрегіональної академії управління персоналом,
Україна, <https://orcid.org/0009-0001-5660-6197>

Левківська Лариса Миколаївна

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва і туризму,
Поліський національний університет, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-7304-6814>

Прийнято: 17.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026

Анотація: Метою статті є розроблення та обґрунтування методологічних засад дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності шляхом визначення ключових теоретичних підходів, принципів, рівнів наукового пізнання та методів аналізу адаптаційних процесів у сучасному нестабільному середовищі функціонування бізнесу. Методологічну основу дослідження становлять системний, ситуаційний, адаптивний, ресурсний та інституційний підходи, а також концепції динамічних здібностей і організаційної стійкості. У процесі дослідження використано методи



теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, порівняння, класифікації, систематизації, структурно-функціонального аналізу, логічного узагальнення та концептуального моделювання. Застосування комплексу взаємодоповнюючих методів забезпечило можливість дослідження взаємозв'язків між чинниками зовнішнього середовища, системою управління підприємством та механізмами її адаптації.

У статті уточнено зміст поняття соціально-політичної невизначеності як комплексної характеристики зовнішнього середовища, що формується під впливом політичних, соціальних, інституційно-правових та безпекових чинників і зумовлює трансформацію управлінських процесів. Систематизовано основні наукові підходи до дослідження адаптації систем управління підприємствами та визначено їхні можливості щодо аналізу процесів функціонування організацій в умовах нестабільності. Обґрунтовано сукупність методологічних принципів дослідження, серед яких провідне значення мають системність, комплексність, адаптивність, динамічність і наукова об'єктивність. Визначено структуру дослідження на філософському, загальнонауковому, конкретно-науковому та прикладному рівнях. Розроблено методологічну схему дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності, яка визначає об'єкт і предмет дослідження, теоретико-методологічну основу, методологічний інструментарій, логіку та етапи дослідження, а також очікувані наукові результати. Запропонована схема забезпечує цілісну організацію наукового дослідження та створює підґрунтя для подальшого розвитку теорії адаптивного управління. Обґрунтовано значення стратегічної гнучкості, управління ризиками, організаційного навчання, цифровізації, динамічних здібностей та організаційної стійкості як ключових напрямів дослідження адаптаційних процесів.



Доведено доцільність використання комплексного методологічного підходу до дослідження адаптації систем управління підприємствами в умовах соціально-політичної невизначеності. Запропонована методологія забезпечує логічну та послідовну організацію дослідження адаптаційних процесів у системах управління підприємствами, дозволяє інтегрувати різні теоретичні підходи та створює основу для подальших емпіричних досліджень адаптивності організацій. Практичне значення результатів полягає у можливості використання запропонованої методологічної схеми як основи для проведення прикладних досліджень та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення систем управління підприємствами.

Ключові слова: *адаптивне управління; організаційна стійкість; динамічні здібності; стратегічна гнучкість; управлінські механізми; нестабільне зовнішнє середовище; управління ризиками; методологічні підходи.*

Methodology for studying the adaptation of enterprise management systems to conditions of socio-political uncertainty

Ilias Akhmetov

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Management and Business Administration, Zhytomyr Institute of Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine,

<https://orcid.org/0009-0001-5660-6197>

Larysa Levkivska

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0002-7304-6814>



Abstract: *The purpose of the article is to develop and substantiate a methodological framework for studying the adaptation of enterprise management systems to conditions of socio-political uncertainty by identifying the key theoretical approaches, methodological principles, levels of scientific inquiry, and analytical tools necessary for investigating adaptive processes in a rapidly changing business environment. The research is based on an integrated methodological approach that combines systems theory, contingency theory, adaptive management, the resource-based view, institutional theory, the dynamic capabilities framework, and the concept of organizational resilience. General scientific and special research methods were employed, including analysis and synthesis, induction and deduction, comparison, classification, systematization, structural-functional analysis, logical generalization, and conceptual modeling. The use of these methods enabled a comprehensive examination of the relationships between external socio-political factors, managerial processes, and organizational responses.*

The study clarifies the essence of socio-political uncertainty as a multidimensional characteristic of the external environment formed by political, social, institutional, regulatory, and security-related factors that influence managerial decision-making and organizational development. A systematization of contemporary scientific approaches to studying adaptive processes in enterprise management systems is proposed. Their analytical potential and limitations in explaining organizational responses to instability are identified. The research substantiates a set of methodological principles, including systemicity, complexity, adaptability, dynamism, and scientific objectivity, which provide the foundation for investigating adaptive transformations in management systems. The levels of scientific inquiry relevant to adaptation studies are specified, encompassing philosophical, general scientific, specific scientific, and applied dimensions. A methodological framework for studying the adaptation of enterprise management systems under conditions of socio-political uncertainty is developed. The framework



defines the object and subject of research, theoretical and methodological foundations, methodological tools, research stages, and expected scientific outcomes. The framework structures the research process by linking the object and subject of study, theoretical foundations, methodological principles, analytical methods, research stages, and expected scientific outcomes. Particular attention is paid to the methodological role of strategic flexibility, risk management, organizational learning, digital transformation, dynamic capabilities, and organizational resilience in explaining adaptive transformations of management systems. The proposed framework provides a structured basis for analyzing how enterprises respond to external instability while maintaining operational continuity and long-term development potential.

The findings confirm that the study of adaptive transformations in enterprise management systems requires a multidisciplinary and integrated methodological perspective. The proposed framework contributes to the development of management theory by integrating systems, contingency, institutional, resource-based, and adaptive perspectives into a unified methodological approach for studying enterprise management system adaptation under socio-political uncertainty. The proposed methodological framework expands the methodological toolkit available for studying adaptive transformations in enterprise management systems and provides a structured basis for future empirical investigations. From a practical perspective, the proposed methodological provisions may serve as a basis for developing managerial tools aimed at enhancing flexibility, resilience, and sustainability of enterprise management systems under conditions of continuous environmental change. Future studies should focus on developing methodological tools for assessing adaptability, constructing indicator systems for evaluating adaptive capacity, and empirically testing the proposed methodological framework across different sectors and organizational contexts.



Keywords: *adaptive management; organizational resilience; dynamic capabilities; strategic flexibility; risk governance; institutional environment; business sustainability; environmental turbulence.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування підприємств дедалі більшого значення набуває вплив соціально-політичних чинників зовнішнього середовища на процеси управління. Глобалізація економічних зв'язків, війни, політична нестабільність, трансформація інституційних механізмів державного регулювання, зміни у законодавстві та суспільних настроях формують високий рівень невизначеності, що суттєво ускладнює процес прийняття управлінських рішень. За таких умов традиційні підходи до управління підприємствами нерідко виявляються недостатньо ефективними, оскільки орієнтовані переважно на прогнозоване середовище та відносно стабільні умови господарювання. Особливої актуальності зазначена проблема набуває для українських підприємств, діяльність яких відбувається в умовах масштабних соціально-політичних трансформацій, спричинених війною, економічними викликами, євроінтеграційними процесами та необхідністю швидкої адаптації до нових умов функціонування. Зростання невизначеності вимагає від суб'єктів господарювання не лише оперативного реагування на зовнішні зміни, але й формування адаптивних систем управління, здатних забезпечувати стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність підприємств у довгостроковій перспективі.

Водночас у сучасній науковій літературі значна увага приділяється дослідженню окремих аспектів управління в умовах кризових явищ, ризиків та нестабільності, проте питання методології дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов саме соціально-політичної невизначеності залишається недостатньо розробленим. Відсутність єдиного методологічного підходу до вивчення механізмів адаптації ускладнює як



проведення комплексних наукових досліджень, так і розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управлінської діяльності підприємств. Таким чином, виникає наукова проблема, що полягає у необхідності формування цілісної методології дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності, яка б забезпечувала комплексне вивчення взаємозв'язків між зовнішнім середовищем, управлінськими процесами та результатами діяльності організацій. Розв'язання цієї проблеми має важливе значення як для розвитку теоретико-методологічних засад менеджменту, так і для вирішення практичних завдань підвищення ефективності управління, забезпечення організаційної стійкості та зміцнення адаптаційного потенціалу підприємств в умовах динамічних суспільно-політичних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності активно розвивається у сучасних дослідженнях менеджменту, організаційної стійкості, стратегічної гнучкості, динамічних здібностей, ризик-менеджменту та цифрової трансформації. У працях останніх років невизначеність розглядається не лише як зовнішня загроза для підприємства, а як постійна характеристика середовища, що потребує перебудови управлінських підходів, механізмів прийняття рішень, організаційної структури, інформаційно-аналітичного забезпечення та стратегічного планування.

Значний внесок у систематизацію поняття організаційної стійкості зробили Дж. Гілманн і Е. Гюнтер, які підкреслили, що стійкість є багатовимірною управлінською категорією, пов'язаною зі здатністю організації передбачати загрози, реагувати на них, відновлюватися та трансформуватися після кризових впливів [1]. І. Бартусевичене, О. Ракаускене і А. Валачкене запропонували підхід до оцінювання організаційної стійкості



через здатність підприємства зберігати стабільність, готуватися до змін і адаптуватися до нових умов [2]. М. Вебер, П. Берхардт і П. Рьотцель розглянули системи управлінського контролю як інструмент підтримки організаційної стійкості, акцентуючи увагу на ролі контролінгу, показників ефективності та управлінської інформації у подоланні криз [3].

Окремий напрям сучасних досліджень пов'язаний із концепцією динамічних здібностей підприємства. Л. Озанне, М. Чоудхурі, Г. Праяг і Д. Молленкопф довели, що соціальний капітал і динамічні здібності підприємств виступають важливими чинниками організаційної стійкості малого та середнього бізнесу в умовах кризових потрясінь [4]. Г. Праяг та співавтори, досліджуючи туристичні підприємства в період COVID-19, показали, що динамічні здібності мають процесний характер і проявляються на різних етапах кризи – від підготовки до реагування, відновлення та стратегічного оновлення [5]. Н. Ю та співавтори також підтвердили, що ресурсна база підприємства не забезпечує стійкості автоматично, а потребує перетворення через управлінські здібності, організаційне навчання та здатність до реконфігурації ресурсів [6].

Важливими для теми є дослідження цифрових чинників адаптації управління. Ф. Гуан, В. Тієнан і Л. Тан встановили, що попередні інвестиції у дослідження та розробки, а також рівень цифрових технологій підвищують стійкість підприємств до кризових впливів [7]. В. Рагмун довела, що ІТ-здібності, стратегічна гнучкість і аналітика великих даних можуть посилювати організаційну стійкість малих і середніх підприємств [8]. М. Лі, С. Чен і М. Лу підкреслили посередницьку роль соціального капіталу між ІТ-здібностями та організаційною стійкістю, що є важливим для розуміння не лише технологічного, а й соціально-організаційного виміру адаптації [9].

У контексті соціально-політичної невизначеності важливими є праці, присвячені геополітичним ризикам. Д. Калдара та М. Яков'єлло



запропонували методику вимірювання геополітичного ризику та довели його вплив на економічну активність, інвестиції й поведінку бізнесу [10]. М. Кітсінг розглянув сценарне планування як інструмент стратегічної стійкості транснаціональних корпорацій в умовах геополітичної невизначеності [11]. Й. Ерзурумлу та співавтори показали, що політичні й геополітичні ризики впливають на ESG-практики компаній, змушуючи підприємства змінювати не лише фінансові, а й соціальні та управлінські пріоритети [12]. М. Функе, М. Шуларік і К. Требеш дослідили економічні наслідки популістського політичного лідерства, що є важливим для розуміння впливу політичних режимів і політичної нестабільності на бізнес-середовище [13].

Український науковий контекст також демонструє зростання уваги до проблеми адаптивного управління підприємствами. В. Брич, О. Буткевич, Я. Довгенко, Л. Яременко розглянули забезпечення стратегічної стійкості підприємства через формування механізму адаптивного управління під впливом дестабілізуючих чинників в Україні [14; 15]. І. Вербовський проаналізував стратегічне управління в умовах ризику й невизначеності, акцентуючи увагу на необхідності зміни управлінських орієнтирів у нестабільному бізнес-середовищі [16].

Попри значну кількість досліджень, у науковій літературі зберігаються певні розходження в підходах. Частина авторів розглядає адаптацію підприємств переважно через категорію організаційної стійкості, тобто здатності зберігати функціонування під час кризи [1; 2; 3]. Інші дослідники акцентують увагу на динамічних здібностях, тобто здатності підприємства змінювати ресурсну базу, структуру процесів і управлінські практики відповідно до нових умов [4; 5; 6]. Ще один підхід пов'язаний із цифровізацією, де адаптація трактується як результат розвитку ІТ-здібностей, цифрових технологій, аналітики даних та організаційного навчання [7; 8; 9]. Водночас дослідження геополітичних і політичних ризиків здебільшого концентруються на



макроекономічних наслідках, інвестиційній поведінці, ESG-практиках або сценарному плануванні, але не завжди розкривають внутрішню методологію перебудови систем управління підприємствами [10; 11; 12; 13].

Невирішеною залишається проблема інтеграції цих підходів у єдину методологічну рамку дослідження адаптації систем управління підприємствами саме до умов соціально-політичної невизначеності. У попередніх працях недостатньо розкрито взаємозв'язок між зовнішніми соціально-політичними чинниками, управлінськими механізмами адаптації, організаційною структурою, інформаційно-аналітичним забезпеченням та результативністю управлінських рішень. Також бракує досліджень, у яких соціально-політична невизначеність розглядалася б не як фоновий ризик, а як самостійний чинник трансформації системи управління підприємством. Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що наукова база з питань організаційної стійкості, стратегічної гнучкості, динамічних здібностей, цифрової трансформації та геополітичних ризиків є достатньо розвинутою. Проте потребує подальшого обґрунтування методологія дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності. Саме ця прогалина визначає наукову доцільність статті та зумовлює необхідність формування комплексного підходу, який поєднує аналіз зовнішніх дестабілізуючих чинників, внутрішніх управлінських механізмів, адаптивних здібностей підприємства та критеріїв оцінювання ефективності адаптації системи управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз сучасних досліджень свідчить про значний розвиток наукових підходів до вивчення організаційної стійкості, адаптивного управління, динамічних здібностей та управління ризиками. Водночас проблема адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності залишається недостатньо дослідженою. Передусім відсутній цілісний



методологічний підхід до дослідження адаптації систем управління в умовах соціально-політичної невизначеності. Більшість наукових праць розглядають окремі аспекти проблеми – кризове управління, стратегічну гнучкість, цифрову трансформацію або організаційну стійкість, не враховуючи комплексний вплив соціально-політичних чинників на управлінські процеси. Також недостатньо узгодженими залишаються підходи до трактування понять «адаптація», «адаптивність», «організаційна стійкість» та «динамічні здібності».

Недостатньо дослідженими є питання систематизації соціально-політичних факторів невизначеності та механізмів їх впливу на систему управління підприємством. Крім того, у більшості робіт увага зосереджується на окремих функціях управління, тоді як адаптація системи управління як цілісного комплексу процесів, структур, комунікацій та механізмів прийняття рішень вивчена недостатньо. Зазначені прогалини пояснюються складністю та багатофакторністю соціально-політичної невизначеності, а також орієнтацією багатьох досліджень на окремі кризові явища чи галузеві особливості. Водночас їх подолання є важливим для розвитку теорії менеджменту та формування практичних інструментів забезпечення стійкості й ефективності підприємств. У межах даної статті увагу зосереджено на формуванні методології дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності, визначенні ключових чинників впливу та обґрунтуванні методологічних підходів до вивчення адаптаційних процесів. Це дозволить усунути частину наявних теоретичних прогалин і створити основу для подальших прикладних досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування методології дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності шляхом визначення ключових наукових підходів, принципів, методів та логіки дослідження адаптаційних процесів у сучасному



нестабільному середовищі функціонування бізнесу. Досягнення поставленої мети зумовлює необхідність вирішення таких завдань: уточнити сутність соціально-політичної невизначеності як фактора впливу на функціонування та розвиток систем управління підприємствами; систематизувати наукові підходи до дослідження адаптації систем управління в умовах нестабільного зовнішнього середовища; визначити методологічні принципи, рівні та методи дослідження адаптаційних процесів у системах управління підприємствами; розробити методологічну схему дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності та визначити логіку проведення такого дослідження. Реалізація зазначених завдань сприятиме формуванню цілісного методологічного підходу до вивчення адаптаційних процесів у системах управління підприємствами та створить теоретичне підґрунтя для розроблення практичних механізмів підвищення стійкості, гнучкості та ефективності управління в умовах зростаючої соціально-політичної невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

1. Соціально-політична невизначеність як фактор впливу на функціонування та розвиток систем управління підприємствами.

У сучасних умовах господарювання соціально-політична невизначеність перетворюється на один із ключових факторів зовнішнього середовища, що визначає особливості функціонування та розвитку підприємств. На відміну від традиційних економічних ризиків, які здебільшого пов'язані зі змінами ринкової кон'юнктури, фінансових показників або конкурентного середовища, соціально-політична невизначеність характеризується високою складністю, багатофакторністю та обмеженою прогнозованістю. Її вплив поширюється не лише на результати діяльності підприємства, а й на саму систему управління, зумовлюючи необхідність перегляду управлінських підходів, організаційних структур і механізмів прийняття рішень.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

У науковій літературі невизначеність традиційно розглядається як стан середовища, за якого суб'єкт управління не має достатньої інформації для достовірного прогнозування майбутніх подій та наслідків власних рішень [19; 20]. Проте соціально-політична невизначеність має ширший зміст, оскільки формується під впливом політичних, соціальних, інституційних, правових та безпекових процесів, які можуть змінюватися швидко, нерівномірно та часто не піддаються точному прогнозуванню.

У сучасних дослідженнях менеджменту, стратегічного управління та інституційної економіки широко використовуються поняття політичної, інституційної та геополітичної невизначеності. Політична невизначеність пов'язана з можливими змінами політичного курсу держави, виборчими процесами, урядовими рішеннями та регуляторною політикою. Інституційна невизначеність відображає нестабільність формальних і неформальних правил функціонування економічних суб'єктів, зміну законодавчих норм та інституційного середовища. Геополітична невизначеність характеризує вплив міжнародних конфліктів, воєнних загроз, санкційних режимів і трансформацій глобального економічного порядку на діяльність організацій. Оскільки в реальних умовах зазначені види невизначеності тісно взаємопов'язані та одночасно впливають на функціонування підприємств, у межах даного дослідження вони розглядаються як складові ширшої категорії соціально-політичної невизначеності, яка комплексно відображає вплив суспільних, політичних, інституційних і безпекових процесів на систему управління підприємством.

У контексті даного дослідження соціально-політичну невизначеність доцільно розглядати як стан зовнішнього середовища, що характеризується нестабільністю політичних інститутів, змінами державної політики та регуляторних механізмів, суспільними трансформаціями, соціальними конфліктами, воєнними загрозами та іншими чинниками, які ускладнюють



прогнозування умов функціонування підприємства та прийняття ефективних управлінських рішень.

Таблиця 1

Фактори формування соціально-політичної невизначеності та їх вплив на систему управління підприємством

Група факторів	Основні прояви	Потенційний вплив на систему управління
Політичні	Зміна уряду, державної політики, вибори, геополітичні конфлікти	Коригування стратегічних цілей, перегляд інвестиційних рішень
Соціальні	Міграційні процеси, демографічні зміни, зміна споживчих уподобань, соціальна напруженість	Зміни кадрової політики, організаційної культури та маркетингових рішень
Інституційно-правові	Зміни законодавства, податкової політики, регуляторних вимог	Адаптація бізнес-процесів, комплаєнс-контроль, зміна організаційних процедур
Безпекові	Воєнні дії, терористичні загрози, надзвичайні ситуації	Кризове управління, забезпечення безперервності діяльності, диверсифікація ризиків
Соціально-економічні наслідки прояву невизначеності	Інфляція, порушення логістики, нестабільність ринків	Перегляд фінансової політики та системи ресурсного забезпечення

Джерело: складено автором на основі аналізу [10–13; 27–30].

Соціально-політична невизначеність формується під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів (табл. 1). До політичних факторів належать зміни політичного курсу держави, нестабільність державних інститутів, трансформація нормативно-правового середовища, виборчі процеси, геополітичні ризики та міжнародні конфлікти. Соціальні фактори охоплюють зміни суспільних цінностей, демографічні процеси, міграцію населення, соціальну напруженість, трансформацію ринку праці та зміну поведінкових моделей споживачів. Особливого значення в сучасних умовах набувають



безпекові фактори, пов'язані з воєнними діями, терористичними загрозами, гуманітарними кризами та іншими дестабілізуючими подіями.

Вплив соціально-політичної невизначеності на підприємство проявляється через зміну умов доступу до ресурсів, трансформацію ринкового середовища, порушення логістичних ланцюгів, зміну споживчого попиту, кадрові ризики та зростання регуляторного навантаження. Проте найбільш суттєвим наслідком є необхідність адаптації системи управління до нових умов функціонування. За високого рівня невизначеності традиційні механізми стратегічного планування, побудовані на довгострокових прогнозах, втрачають ефективність, що вимагає переходу до більш гнучких та адаптивних моделей управління. У таких умовах змінюються ключові характеристики системи управління підприємством. Зростає значення стратегічної гнучкості, швидкості реагування на зміни, оперативності прийняття рішень та розвитку механізмів моніторингу зовнішнього середовища. Особливої ваги набувають процеси управління ризиками, кризового управління, сценарного планування та формування організаційної стійкості. Водночас посилюється роль інформаційно-аналітичного забезпечення, що дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози та оцінювати можливі наслідки управлінських рішень.

Таким чином, соціально-політичну невизначеність доцільно розглядати не лише як сукупність зовнішніх ризиків, а як комплексний фактор трансформації системи управління підприємством. Її вплив зумовлює необхідність формування адаптивних управлінських механізмів, здатних забезпечувати стійке функціонування та розвиток підприємства в умовах динамічного і важкопрогнозованого зовнішнього середовища. Саме тому дослідження соціально-політичної невизначеності має виступати важливою складовою сучасної методології управлінських досліджень та основою для розроблення ефективних підходів до адаптації систем управління підприємствами.



2. Систематизація наукових підходів до дослідження адаптації систем управління в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Дослідження адаптації систем управління підприємствами в умовах нестабільного зовнішнього середовища базується на низці наукових підходів, які сформувалися в межах теорії менеджменту, організаційної теорії, стратегічного управління та теорії складних систем (табл. 2). Кожен із них акцентує увагу на окремих аспектах адаптаційних процесів, що обумовлює необхідність їх систематизації для формування цілісної методології дослідження.

Одним із базових є **системний підхід**, відповідно до якого підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, що постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем. У межах цього підходу адаптація трактується як процес узгодження внутрішніх елементів системи управління із змінами зовнішніх умов функціонування. Системний підхід дозволяє досліджувати взаємозв'язки між управлінськими процесами, організаційною структурою, ресурсами та зовнішніми факторами впливу. Також, важливе місце займає **ситуаційний підхід**, який виходить із того, що ефективність управлінських рішень залежить від конкретних умов функціонування підприємства. Відповідно до цього підходу універсальних моделей управління не існує, а система управління повинна змінюватися залежно від характеру зовнішніх викликів, рівня невизначеності та особливостей організації.

У сучасних дослідженнях значного поширення набув **адаптивний підхід**, який розглядає підприємство як систему, здатну змінювати власні параметри, структуру та механізми функціонування під впливом зовнішнього середовища. Основна увага зосереджується на здатності організації своєчасно реагувати на зміни, зберігаючи ефективність діяльності та забезпечуючи подальший розвиток. У свою чергу, з позицій **ресурсного підходу** адаптація пов'язується з наявністю та ефективним використанням ресурсів підприємства. У межах цього підходу особливого значення набувають



унікальні компетенції, людський капітал, організаційні знання та інформаційні ресурси, які забезпечують можливість реагування на зовнішні зміни.

Таблиця 2

Теоретико-методологічні підходи та концепції дослідження адаптації систем управління підприємствами в умовах нестабільного зовнішнього середовища

Науковий підхід / концепція	Представники	Сутність підходу щодо адаптації систем управління	Переваги для дослідження невизначеності
Системний	Л. фон Бергаланфі [17], Р. Акофф [18]	Підприємство розглядається як відкрита система, що взаємодіє із зовнішнім середовищем	Дозволяє досліджувати взаємозв'язок між зовнішніми чинниками та внутрішніми елементами системи управління
Ситуаційний	П. Лоуренс, Дж. Лорш [19], Т. Бернс, Г. Сталкер [20]	Ефективність управління залежить від конкретних умов середовища та ситуації	Обґрунтовує необхідність адаптації управлінських рішень до рівня невизначеності
Концепція адаптивного управління	І. Ансофф [21], Ф. Емері, Е. Тріст [22]	Управління повинно забезпечувати постійне пристосування організації до змін середовища	Дає змогу аналізувати механізми пристосування підприємства до зовнішніх змін
Ресурсний (RBV)	Б. Вернерфельт [23], Дж. Барні [24]	Джерелом адаптації виступають ресурси та компетенції підприємства	Пояснює роль внутрішнього потенціалу у адаптивності
Підхід динамічних здібностей	Д. Тіс, Г. Пізано, Е. Шуен [25]	Адаптація забезпечується здатністю перебудувувати ресурси та компетенції відповідно до середовища	Найбільш придатний для аналізу управління в умовах високої невизначеності
Підхід організаційної стійкості	К. Вогус, Т. Саткліф [26], Дж. Хіллманн, Е. Гюнтер [1]	Організація повинна не лише адаптуватися, а й зберігати функціональність, відновлюватися після криз	Дозволяє оцінювати довгострокову стійкість системи управління
Інституційний	Д. Норт [27], В. Скотт [28]	Діяльність підприємства залежить від формальних і неформальних інститутів середовища	Важливий для аналізу впливу політичних та регуляторних змін на управління

Джерело: складено автором на основі аналізу [17-28].



Подальшим розвитком ресурсної концепції став **підхід динамічних здібностей**, відповідно до якого джерелом адаптації є здатність підприємства інтегрувати, трансформувати та оновлювати свої ресурси й компетенції залежно від змін зовнішнього середовища. Цей підхід особливо актуальний в умовах високої невизначеності, коли ключового значення набуває не стільки наявність ресурсів, скільки здатність швидко їх перебудувати.

У контексті сучасних кризових явищ активно розвивається **підхід організаційної стійкості**, який акцентує увагу на здатності підприємства не лише адаптуватися до негативних впливів, а й зберігати функціональність, відновлюватися після потрясінь та використовувати кризові ситуації для подальшого розвитку.

Важливим для формування цілісної методології дослідження є розмежування понять «адаптація», «адаптивність», «динамічні здібності» та «організаційна стійкість», які часто використовуються як взаємопов'язані, але не тотожні категорії. Адаптація розглядається як процес змін у системі управління підприємством, спрямований на узгодження її функціонування з новими умовами зовнішнього середовища. Адаптивність характеризує властивість або здатність системи управління здійснювати такі зміни своєчасно та ефективно. Динамічні здібності відображають спроможність підприємства виявляти зміни середовища, інтегрувати, трансформувати та оновлювати ресурси й компетенції відповідно до нових викликів. Організаційна стійкість, своєю чергою, характеризує здатність організації підтримувати функціонування, протистояти дестабілізуючим впливам, відновлюватися після кризових подій та забезпечувати подальший розвиток. Таким чином, адаптація є процесом, адаптивність – властивістю системи, динамічні здібності – механізмом забезпечення адаптації, а організаційна стійкість – одним із ключових результатів успішного здійснення адаптаційних процесів. Таке розмежування дозволяє більш чітко визначити предмет



дослідження та уникнути термінологічної невизначеності при аналізі адаптації систем управління підприємствами в умовах соціально-політичної невизначеності.

Проведена систематизація свідчить, що жоден із зазначених підходів окремо не забезпечує повного розуміння процесів адаптації систем управління до умов соціально-політичної невизначеності. Тому методологічною основою дослідження доцільно визначити комплексний підхід, який поєднує положення системного, ситуаційного, адаптивного, ресурсного підходів, концепції динамічних здібностей та організаційної стійкості. Саме інтеграція зазначених підходів створює теоретико-методологічне підґрунтя для побудови цілісної схеми дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності.

3. Методологічні принципи, рівні та методи дослідження адаптаційних процесів у системах управління підприємствами.

Дослідження адаптаційних процесів у системах управління підприємствами в умовах соціально-політичної невизначеності потребує використання комплексної методології, яка забезпечує всебічне вивчення взаємозв'язків між зовнішнім середовищем, системою управління та результатами діяльності підприємства. Складність об'єкта дослідження зумовлена багатofакторністю впливів, динамічністю змін та необхідністю врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників розвитку організації. Методологічною основою дослідження виступає сукупність загальнонаукових і спеціальних принципів. Одним із ключових є **принцип системності**, відповідно до якого система управління підприємством розглядається як цілісний комплекс взаємопов'язаних елементів, що функціонує у взаємодії із зовнішнім середовищем. Застосування цього принципу дозволяє досліджувати адаптаційні процеси не ізольовано, а в контексті змін усієї системи управління.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Важливе значення має **принцип комплексності**, який передбачає врахування економічних, соціальних, політичних, організаційних та інституційних факторів впливу на управлінські процеси. Адаптація системи управління є багатовимірним явищем, тому її дослідження потребує поєднання різних підходів та інструментів аналізу. Принципи адаптивності та динамічності орієнтують дослідження на вивчення здатності системи управління змінювати власні характеристики відповідно до трансформацій зовнішнього середовища. У свою чергу, принцип наукової об'єктивності забезпечує неупереджене вивчення причинно-наслідкових зв'язків між соціально-політичною невизначеністю та змінами в управлінській діяльності підприємств.

Методологія дослідження адаптаційних процесів передбачає використання кількох взаємопов'язаних рівнів наукового пізнання. На філософському рівні основу становить діалектичний підхід, який дозволяє розглядати адаптацію як процес безперервного розвитку та взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. На загальнонауковому рівні використовуються системний, ситуаційний, інституційний та адаптивний підходи, які формують загальну логіку дослідження. На конкретно-науковому рівні застосовуються концепції організаційної стійкості, динамічних здібностей, стратегічної гнучкості та управління ризиками, що дозволяють дослідити особливості адаптації систем управління підприємствами.

Для реалізації поставлених завдань доцільним є використання комплексу взаємодоповнюючих методів дослідження. Теоретичний аналіз, синтез, індукція та дедукція застосовуються для узагальнення наукових підходів до розуміння адаптації систем управління. Метод порівняння дозволяє виявити спільні та відмінні риси різних концепцій адаптивного управління. За допомогою класифікації та систематизації здійснюється групування факторів соціально-політичної невизначеності та механізмів адаптації систем управління.



Особливе значення мають методи структурно-функціонального аналізу, які дозволяють дослідити вплив зовнішніх факторів на окремі елементи системи управління підприємством. Для виявлення причинно-наслідкових зв'язків між змінами зовнішнього середовища та управлінськими рішеннями доцільно використовувати методи логічного узагальнення та моделювання. Важливим інструментом також виступає концептуальне моделювання, що забезпечує формування цілісного бачення процесів адаптації та побудову відповідної дослідницької моделі.

Дослідження адаптаційних процесів у системах управління підприємствами доцільно здійснювати на засадах системності, комплексності, адаптивності та наукової об'єктивності із використанням багаторівневої методології та комплексу загальнонаукових і спеціальних методів. Систематизація принципів, рівнів наукового пізнання та методів дослідження створює основу для формування методологічної схеми дослідження адаптації систем управління підприємствами, яка відображає загальну логіку наукового пошуку та представлена в наступному розділі.

4. Методологічна схема дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності.

Узагальнення результатів проведеного теоретичного аналізу дозволило сформулювати методологічну схему дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності (рис. 1). Запропонована схема відображає логіку наукового дослідження, забезпечує послідовний перехід від визначення об'єкта та предмета дослідження до формування наукових результатів і практичних рекомендацій. На відміну від існуючих підходів, вона інтегрує теоретичні, методологічні та прикладні складові дослідження в єдину дослідницьку рамку.

Перший рівень схеми визначає об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом виступає система управління підприємством як сукупність взаємопов'язаних



елементів, процесів і управлінських взаємодій. Предметом дослідження є адаптаційні процеси в системах управління підприємствами, що виникають під впливом соціально-політичної невизначеності та проявляються через зміну управлінських механізмів, організаційних структур, процедур прийняття рішень та інструментів управління.

Другий рівень формує теоретико-методологічну основу дослідження. Вона представлена сукупністю взаємодоповнюючих підходів, кожен з яких розкриває окремий аспект адаптаційних процесів. Системний підхід забезпечує розгляд системи управління як відкритої соціально-економічної системи. Ситуаційний підхід дозволяє враховувати залежність управлінських рішень від конкретних умов зовнішнього середовища. Інституційний підхід орієнтує дослідження на аналіз впливу формальних і неформальних інститутів на функціонування підприємств.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

1. ОБ'ЄКТ ТА ПРЕДМЕТ ДОСЛІДЖЕННЯ

Об'єкт дослідження – система управління підприємством (елементи, процеси, взаємозв'язки)

Предмет дослідження – адаптаційні процеси систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності (причини, механізми, інструменти, результати)



2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНА ОСНОВА ДОСЛІДЖЕННЯ

Системний підхід – розгляд системи управління як цілісної сукупності взаємопов'язаних елементів
Ситуаційний підхід – врахування впливу змін зовнішнього середовища на вибір управлінських рішень

Інституційний підхід – аналіз інституційних правил, норм і практик, що формують умови діяльності підприємств

Ресурсний підхід – оцінка внутрішніх ресурсів і компетенцій як основи адаптивного потенціалу підприємства

Концепція динамічних здібностей – здатність підприємства інтегрувати, будувати та переналаштовувати ресурси у відповідь на зміни

Концепція організаційної стійкості – здатність організації витримувати потрясіння, адаптуватись та відновлювати функціонування



3. МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДОСЛІДЖЕННЯ

3.1. Принципи дослідження: системність, комплексність, адаптивність, динамічність, наукова об'єктивність

3.2. Рівні наукового пізнання: філософський рівень, загальнонауковий рівень, конкретно-науковий рівень, прикладний рівень

3.3. Методи дослідження: аналіз і синтез, порівняння, класифікація, систематизація, структурно-функціональний аналіз, логічне узагальнення, концептуальне моделювання



4. ЛОГІКА ТА ЕТАПИ ДОСЛІДЖЕННЯ

4.1. Аналіз середовища: виявлення та систематизація чинників соціально-політичної невизначеності та їх впливу на підприємства

4.2. Діагностика системи управління: оцінка стану системи управління та її адаптивного потенціалу

4.3. Аналіз адаптивних процесів: дослідження механізмів, інструментів і практик адаптації систем управління

4.4. Оцінка результатів: визначення ефективності адаптації та впливу на стійкість і конкурентоспроможність підприємства

4.5. Формування рекомендацій: розроблення методичних та практичних рекомендацій щодо підвищення адаптивності систем управління



5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

5.1. Теоретико-методичні засади дослідження адаптації систем управління

5.2. Методичний підхід до оцінки адаптивності та стійкості систем управління

5.3. Практичні рекомендації щодо підвищення адаптивності систем управління

5.4. Підвищення стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності підприємства



Рис. 1. Методологічна схема дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності

Джерело: власна розробка авторів.

У свою чергу, ресурсний підхід пояснює роль внутрішнього потенціалу організації в забезпеченні адаптивності. Концепція динамічних здібностей акцентує увагу на здатності підприємства трансформувати власні ресурси та компетенції відповідно до змін середовища, а концепція організаційної стійкості дозволяє оцінювати здатність системи управління зберігати функціональність і відновлюватися після дестабілізуючих впливів.

Третій рівень схеми охоплює методологічний інструментарій дослідження. Його основу становлять принципи системності, комплексності, адаптивності, динамічності та наукової об'єктивності. Реалізація цих принципів забезпечується через використання багаторівневої структури наукового пізнання, що включає філософський, загальнонауковий, конкретно-науковий та прикладний рівні. Для дослідження адаптаційних процесів застосовуються методи аналізу і синтезу, порівняння, класифікації, систематизації, структурно-функціонального аналізу, логічного узагальнення та концептуального моделювання.

Четвертий рівень відображає логіку та послідовність етапів дослідження. На першому етапі здійснюється аналіз соціально-політичного середовища з метою виявлення та систематизації факторів невизначеності. Другий етап передбачає діагностику системи управління підприємством і визначення її адаптивного потенціалу. На третьому етапі досліджуються механізми, інструменти та практики управлінської адаптації. Четвертий етап спрямований на оцінювання результативності адаптаційних процесів та їхнього впливу на ефективність, стійкість і конкурентоспроможність підприємства. Завершальним етапом є формування науково обґрунтованих



рекомендацій щодо підвищення адаптивності систем управління в умовах невизначеності.

П'ятий рівень схеми відображає очікувані результати дослідження. До них належать формування концептуальної моделі дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності, розроблення методичного підходу до оцінювання адаптивності та стійкості систем управління, а також обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення гнучкості, стійкості та ефективності управлінських систем.

Таким чином, запропонована методологічна схема забезпечує цілісне бачення процесу наукового дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності. Її використання дозволяє поєднати аналіз зовнішніх дестабілізуючих факторів, внутрішніх характеристик системи управління та механізмів управлінської адаптації в єдиній логіці дослідження, що створює підґрунтя для подальшого розвитку теорії адаптивного управління та проведення прикладних емпіричних досліджень.

Висновки. У результаті проведеного дослідження досягнуто поставленої мети, яка полягала в обґрунтуванні методології дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності. Встановлено, що сучасне середовище функціонування підприємств характеризується високим рівнем динамічності та непередбачуваності, що зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до управління та формування адаптивних механізмів реагування на зовнішні виклики.

У ході дослідження уточнено сутність соціально-політичної невизначеності як комплексного фактору зовнішнього середовища, що формується під впливом політичних, соціальних, інституційно-правових і



безпекових процесів та безпосередньо впливає на функціонування систем управління підприємствами. Обґрунтовано, що вплив таких факторів проявляється через трансформацію умов господарювання, зміну управлінських пріоритетів та необхідність підвищення гнучкості організаційних структур і процесів прийняття рішень.

Систематизація наукових підходів до дослідження адаптації систем управління дала змогу встановити, що найбільш перспективною для вивчення зазначеної проблематики є інтеграція системного, ситуаційного, адаптивного, ресурсного та інституційного підходів із концепціями динамічних здібностей та організаційної стійкості. Така інтеграція забезпечує комплексне розуміння механізмів реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища та створює підґрунтя для формування цілісної методології дослідження адаптаційних процесів.

Визначено основні методологічні принципи дослідження адаптації систем управління, серед яких ключове значення мають системність, комплексність, адаптивність та наукова об'єктивність. Обґрунтовано доцільність використання багаторівневої структури наукового пізнання та комплексу загальнонаукових і спеціальних методів, що дозволяють всебічно досліджувати взаємозв'язки між чинниками соціально-політичної невизначеності, системою управління та результатами діяльності підприємства.

Важливим результатом роботи стало розроблення методологічної схеми дослідження адаптації систем управління підприємствами до умов соціально-політичної невизначеності. На відміну від існуючих підходів, запропонована схема поєднує об'єкт і предмет дослідження, теоретико-методологічні засади, методологічний інструментарій, логіку дослідження та очікувані результати в єдину дослідницьку систему. Запропонована схема може використовуватися як універсальна методологічна основа для проведення подальших теоретичних та



емпіричних досліджень адаптивності систем управління підприємствами в умовах невизначеності. Її застосування сприяє підвищенню наукової обґрунтованості досліджень у сфері адаптивного управління та забезпечує комплексний аналіз взаємозв'язків між факторами зовнішнього середовища, управлінськими процесами та результатами адаптаційних змін.

Таким чином, усі поставлені завдання дослідження виконано, а сформульована мета досягнута. Разом із тим перспективним напрямом подальших наукових пошуків є розроблення методичних підходів до оцінювання рівня адаптивності систем управління підприємствами, формування системи показників ефективності адаптаційних процесів та емпірична апробація запропонованої методологічної схеми на підприємствах різних галузей економіки. Доцільним також є подальший розвиток досліджень на основі міждисциплінарного поєднання інституційної теорії, концепції динамічних здібностей, теорії організаційної стійкості та сучасних підходів до стратегічного управління в умовах невизначеності.

Література

1. Hillmann J., Guenther E. Organizational Resilience: A Valuable Construct for Management Research? *International Journal of Management Reviews*. 2021. Vol. 23, No. 1. P. 7–44. DOI: 10.1111/ijmr.12239.
2. Bartuseviciene I., Rakauskiene O. G., Valackienė A. Assessing the resilience of organizations in the context of uncertainty. *Measuring Business Excellence*. 2023. Vol. 27(2). P. 211–226. DOI: 10.1108/MBE-05-2022-0066.
3. Weber M. M., Burkhard P., 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: 10.1007/s00187-024-00385-2.



4. Ozanne L. K., Chowdhury M., Prayag G., Mollenkopf D. A. SMEs navigating COVID-19: The influence of social capital and dynamic capabilities on organizational resilience. *Industrial Marketing Management*. 2022. Vol. 104. P. 116–135. DOI: 10.1016/j.indmarman.2022.04.009.
5. Prayag G., Jiang Y., Chowdhury M., Hossain M. I., Akter N. Building Dynamic Capabilities and Organizational Resilience in Tourism Firms During COVID-19: A Staged Approach. *Journal of Travel Research*. 2023. Vol. 63, No. 3. DOI: 10.1177/00472875231164976.
6. You N. N., Lou Yi., Zhang W. et al. Leveraging resources and dynamic capabilities for organizational resilience amid COVID-19. *South African Journal of Business Management*. 2023. Vol. 54, No. 1. P.1-12. DOI: 10.4102/sajbm.v54i1.3802.
7. Guan F., Tienan W., Tang L. Organizational resilience under COVID-19: the role of digital technology in R&D investment and performance. *Industrial Management & Data Systems*. 2023. Vol. 123, No. 1. P. 41–63. DOI: 10.1108/IMDS-04-2022-0220.
8. Ragmoun W. IT Capabilities, Strategic Flexibility and Organizational Resilience in SMEs Post-COVID-19: A Mediating and Moderating Role of Big Data Analytics Capabilities. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2023. Vol. 24, No. 1. P. 123–142. DOI: 10.1007/s40171-022-00327-8.
9. Li M., Cheng S., Lu M. Impact of information technology capabilities on organizational resilience: the mediating role of social capital. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2024. Vol. 11. DOI: 10.1057/s41599-024-03951-0.
10. Caldara D., Iacoviello M. Measuring Geopolitical Risk. *American Economic Review*. 2022. Vol. 112, No. 4. P. 1194–1225. DOI: 10.1257/aer.20191823.
11. Kitsing M. Geopolitical risk and uncertainty: how transnational corporations can use scenario planning for strategic resilience. *Transnational*



Corporations Review. 2022. Vol. 14, No. 4. P. Pages 339-352. DOI: 10.1080/19186444.2022.2145865.

12. Erzurumlu Y. O., Gozgor G., Lau C. K. M. et al. The effects of geopolitical and political risks on corporate ESG practices. *Journal of Environmental Management*. 2025. Vol. 386. DOI: 10.1016/j.jenvman.2025.125747.

13. Funke M., Schularick M., Trebesch C. Populist Leaders and the Economy. *American Economic Review*. 2023. Vol. 113, No. 12. P. 3249–3288. DOI: 10.1257/aer.20202045.

14. Брич В. Я. Формування стратегічної стійкості підприємств на основі розвитку персоналу. *Економіка та конкурентоспроможність підприємств*. 2025. № 104. С. 76–83. DOI: 10.37332/2309-1533.2025.4.9.

15. Буткевич О. В., Довгенко Я. О., Яременко Л. І. Забезпечення стратегічної стійкості підприємства у контексті формування механізму адаптивного менеджменту за умов впливу дестабілізаційних факторів в Україні. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 1(15). С. 216–228. DOI: 10.52058/2786-5274-2023-1(15)-216-228.

16. Verbovskyi I. Strategic management in the face of risk and uncertainty. *Economics. Management. Innovations*. 2024. № 1(34). DOI: 10.35433/ISSN2410-3748-2024-1(34)-8.

17. Bertalanffy L. von. *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York: George Braziller, 1968. 289 p. URL: https://monoskop.org/images/7/77/Von_Bertalanffy_Ludwig_General_System_Theory_1968.pdf (дата звернення: 29.05.2026).

18. Ackoff R. L. Towards a System of Systems Concepts. *Management Science*. 1971. Vol. 17(11). DOI: 10.1287/mnsc.17.11.661.

19. Lawrence P. R., Lorsch J. W. *Organization and Environment*. Boston: Harvard University Press, 1967. 279 p. DOI:10.2307/2391270.



20. Burns T., Stalker G. M. The Management of Innovation. *The Economic Journal*. 1969. Vol. 79, No. 314. P. 403–405. DOI: 10.2307/2230196.
21. Ansoff H. I. *Strategic Management*. London: Macmillan, 2007. 251 p.
22. Emery F. E., Trist E. L. The Causal Texture of Organizational Environments. *Human Relations*. 1965. Vol. 18(1). DOI: 10.1177/001872676501800103.
23. Wernerfelt B. A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*. 1984. Vol. 5(2). P. 171–180. DOI: 10.1002/smj.4250050207.
24. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17(1). P. 99–120. DOI: 10.1177/014920639101700108.
25. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18(7). P. 509–533. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z.
26. Vogus T. J., Sutcliffe K. M. Organizational Resilience: Towards a Theory and Research Agenda. *Proceedings of IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics*. 2007. DOI: 10.1109/ICSMC.2007.4414160.
27. North D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press. 2012. DOI: 10.1017/CBO9780511808678.
28. Scott W. R. *Institutions and Organizations*. 5th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2014. DOI: 10.3917/mana.172.0136.
29. Данкевич Є. М., Данкевич В. Є., Ахметов І. Р. Пріоритети державної політики розвитку місцевого самоврядування в умовах війни і післявоєнної відбудови сільських територій України: безпека, інвестиції, інновації та діджиталізація. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2024. № 3(44). DOI: 10.25313/2617-572X-2024-3-9779.
30. Данкевич В.Є., Железняк К.Л., Ахметов І.Р. Стратегії управління конкурентоспроможністю бізнес-структур України в умовах війни: роль креативності та компетентнісного підходу. *Фаховий економічний журнал*



«Актуальні проблеми економіки». 2024. № 4 (274), С. 254–263. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-274-254-263.

31. Ахметов І. Р., Данкевич В. Є. Формування інноваційного розвитку підприємств сфери послуг на основі використання можливостей інтернет-речей. *Herald of Lviv University of Trade and Economics*. 2024. № 77. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-77-01.