

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

¹Хмельницький національний університет, Україна

Анотація: У статті узагальнено підходи вітчизняних та зарубіжних науковців щодо розуміння категорії «криза», особливості сучасних кризових трансформацій та їх вплив на управління вітчизняними підприємствами.

Ключові слова: криза; кризові трансформації; адаптивне управління; загрози; адаптивність.

Abstract: The article summarizes the approaches of domestic and foreign scholars to understanding the concept of "crisis," the characteristics of modern crisis transformations, and their impact on the management of domestic enterprises.

Keywords: crisis; crisis transformations; adaptive management; threats; adaptability.

У сучасному економічному просторі прийшло усвідомлення необхідності переосмислення кризи як хоч і незвичного, «негативного», значною мірою аномального прояву дійсності, та все ж її складової. Як наслідок, представники сучасних наукових шкіл та практиків з управління, почали шукати позитивні моменти в кризі, використання яких дозволяє вийти за межі традиційності, усталеності в бутті людей. Складався і відповідний понятійний апарат, за допомогою якого представники різних форм знання описували формування і функціонування криз. Як наслідок, виокремились окрема сфера знань («кризологія» та «безпекологія»), змістовне поле якої – криза у всій різноманітності прояву цього явища – та нова професія – кризовий менеджер [1].

Як зазначають В. Павлов, М. Савельєва, Т. Суходуб, вирізняючись у кожному конкретному випадку неповторною особливістю в контексті змісту та форми, часу протікання, масштабу, наслідків, криза завжди залишається кризою, тобто зберігає певні загальні риси, властиві саме даному стану подій. Сутнісною ознакою кризи виступає вичерпаність можливостей функціонування системи на основі апробованих засад. Криза виникає тоді, коли певна система (індивід, колектив, пізнавальна чи світоглядна парадигма, соціальний інститут, сфера природи тощо) демонструє неможливість продуктивно функціонувати, використовуючи свій традиційний потенціал [1]. Автори наголошують, що в період кризи загострюються суперечності, навіть ті, що існували у прихованому виді; з усією силою проявляються слабкі сторони об'єкта. Якщо йдеться про системи, які функціонують завдяки активності людей, криза безжалісно «оголює» недоліки і переваги кожного, жорстко «відсікає» все старе, віджило і водночас створює благодатні умови для генерації нових ідей та підходів, прояву творчого мислення, продукування нестандартних пропозицій.

Цілком погоджуємось із тезою Р. Григоряна, який пропонує розглядати підходи до поняття «криза» з врахуванням двох аспектів, один з яких розглядає кризу як негативне явище, а другий – як переломний момент у життєвому циклі підприємства, як імпульс для подальшого розвитку, який може мати як негативні, так і позитивні наслідки. Саме тому перед менеджментом будь-якого підприємства постають завдання щодо виявлення можливих причин виникнення криз та їх моніторингу [2]. В підтвердження цієї тези, конструктивною є позиція О. Зайцевої, яка в залежності від концептуального розуміння сутності кризи, причин її виникнення та наслідків, передбачає застосування двох системних підходів: кібернетичного та синергетичного [3]. З позицій кібернетичного підходу сприйняття кризи – переважно негативне, вона сприймається як наслідок управлінської помилки. Причиною кризи є неузгодженість організаційних цілей (коли елементи системи власні інтереси ставлять вище за інтереси системи), а також брак інформації про ризики та вразливості. Кібернетичний підхід акцентує увагу на передкризовому етапі, що включає створення інформаційної системи кризового управління: побудова

стійкої до криз організаційної структури, а також аналіз ризиків та уразливостей шляхом експертних оцінок, або з використанням технічних можливостей моніторингу, прогнозування та моделювання криз. Результат кризи залежить від повноти зовнішньої інформації та безперешкодної циркуляції внутрішньої інформації, що забезпечується на передкризовому етапі. Синергетичний підхід передбачає загалом позитивне сприйняття кризи. Криза – це можливість розвитку та вдосконалення системи, що самоорганізується, без якої вона переходить у період стагнації та деградує. З погляду синергетики основними є кризовий та посткризовий етапи, на яких необхідно спрямувати енергію кризи у прогресивне русло, а також мінімізувати окремі негативні фактори та соціальні втрати [4].

Як зазначають фахівці із безпекології, сучасні кризи стали за змістом, протяжністю, масштабом, обсягом завданої шкоди, непередбаченістю, катастрофічністю наслідків та іншими характеристиками принципово іншими. Сьогодні відбувається становлення та розвиток нового історичного періоду, який отримав назву «ера криз», адже періодичні кризи в економіці, енергетичному секторі мають не лише локальний, а й глобальний характер; потужні кризи в банківській сфері; кризові явища в міжнародній політиці, пов'язані з свідомим ігноруванням норм міжнародного права; екологічні потрясіння і катастрофи; масові епідемії тощо. Все це потребує принципово нових трактувань, підходів, інструментів адаптації економічних систем до нових умов [1].

Зауважимо, що В. Поточан у співпраці з З. Неделко, досліджуючи поведінку організацій в умовах економічної кризи, звернули увагу на важливість інтеграції та інтерпретації адаптаційних стратегій. Вони підкреслили, що успішна поведінка економічних систем в умовах кризи залежить від спроможності менеджменту не лише швидко адаптуватися до змін, але й інтегрувати нові управлінські підходи, які сприяють підтриманню етичних норм та сталого розвитку [5]. Науковці також акцентували свою увагу на тому, що в умовах економічної кризи організації потребують чітко визначених заходів, які спрямовані на збереження довіри між зацікавленими сторонами, підвищення рівня відповідальності та прозорості. Це дозволяє підприємствам не лише мінімізувати загрози, але й створювати передумови для подальшого зростання в умовах післякризового відновлення.

Досить цікавими є положення концепції «Теорія крос-культурної організаційної адаптації», запропонованої А. Негандгі, яка стосується управління організаціями та систематичного підходу щодо розуміння впливу зовнішнього середовища на ефективність організацій. У своїй роботі автор зосередив увагу на інтеграції зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на функціонування організацій, і наголошував на необхідності адаптації організацій до змінного середовища [6]. А. Негандгі систематизував основні положення концепції:

– вплив зовнішнього середовища, оскільки системи функціонують у динамічному середовищі, яке містить низку факторів (соціальні, економічні, політичні, культурні, технологічні тощо);

– контекстуальний підхід, який полягає в тому, що відсутні універсальні стратегії управління, які працюють для усіх учасників ринку. Ефективність залежить від адаптації до конкретного контексту, в якому працює організація;

– інтеграція внутрішніх і зовнішніх факторів, адже для успішного функціонування економічна система має гармонізувати внутрішні чинники (процеси, ресурси, структура) із зовнішніми викликами та загрозами;

– адаптивність та інновації, оскільки організації, які здатні швидко адаптуватися до змін та інновацій, мають конкурентну перевагу в умовах невизначеності та динамічного зовнішнього середовища.

Положення концепції А. Негандгі були покладені в основу низки сучасних підходів до управління змінами, ризиками та організаційної стійкості. Його дослідження актуальні для суб'єктів господарювання, що прагнуть функціонувати та розвиватись в умовах глобальної нестабільності. Тому, концепція А. Негандгі є вкрай актуальною для аналізу кризових трансформацій, адаптації підприємств до нестабільних умов та створення стратегій, які враховують багатофакторний вплив зовнішнього середовища. Вона підкреслює важливість гнучкості, системності та культурного контексту в управлінні.

У сучасних умовах нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища управління підприємством у кризових ситуаціях стає вкрай важливим. Багато науковців наголошують, що ефективне функціонування будь-якої компанії неможливе без так званих «кризових трансформацій» – адаптивних змін у стратегіях управління, організаційній структурі або операційній діяльності. Основна мета таких трансформацій – мінімізація ризиків та забезпечення економічної стійкості підприємства. Головними завданнями кризового управління є усунення факторів небезпеки, скорочення втрат,

стабілізація ситуації та пристосування бізнесу до нових умов. Крім того, важливими аспектами є здатність ідентифікувати потенційні загрози, ефективно управляти ризиками та впроваджувати механізми, що зменшують ймовірність повторення кризових явищ у майбутньому. Усе це потребує швидкої адаптації до змін та ухвалення нестандартних управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. 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>.
2. Григорян Р.Х. Теоретичні основи виникнення та розвитку кризових явищ в економічних системах. Економіка та управління АПК. 2024. № 1. С. 59–73.
3. Зайцева О.І. Дослідження та ідентифікація властивостей і здібностей підприємств до самоорганізації в контексті трансформації концепцій управління. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3 (3). С. 100-103.
4. Грабовська І. Управління підприємством в умовах невизначеності та кризи. Вісник Хмельницького національного університету 2024, № 6, с. 105-111.
5. Potocan, V.; Nedelko, Z. The behavior of organization in economic crisis: Integration, interpretation, and research development. J. Bus. Ethics 2021, 174, 805–823.
6. Negandhi Anant R, Cross-Cultural Management Research: Trend and Future Directions, Journal of International Business Studies, Palgrave Macmillan;Academy of International Business, 1983. vol. 14(2), pages 17-28

Корбут Дмитро Валерійович аспірант кафедри менеджменту та адміністрування, Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, E-mail: dima@ukr.net.

Рудніченко Євгеній Миколайович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування, Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, E-mail: e.m.rudnichenko@gmail.com