

Кашина Юлія Василівна

викладач економічних дисциплін Харківського фахового коледжу технологій та дизайну, м. Харків, Україна

Нечипорук Оксана Василівна

к.е.н, доцент,

доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,
м. Харків, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9474-3715>

АДАПТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА: НОВІ ПІДХОДИ ДО БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Сучасний етап розвитку економічних систем характеризується високим рівнем динамічності, нестабільності та невизначеності, що формує турбулентне середовище функціонування підприємств. Глобалізаційні процеси, цифрова трансформація, посилення конкуренції, технологічні прориви, а також воєнно-політичні виклики істотно змінюють умови ведення бізнесу. У таких умовах традиційні управлінські підходи, засновані на стабільності та прогнозованості, втрачають свою ефективність, що обумовлює необхідність формування нових концепцій управління, зокрема адаптивного менеджменту як ключового інструменту забезпечення стійкості та розвитку підприємств.

Адаптивний менеджмент є сучасною парадигмою управління, яка передбачає здатність організації гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, швидко трансформуючи свої бізнес-процеси, організаційну структуру, ресурси та стратегії розвитку. Теоретичною основою адаптивного менеджменту виступають концепції динамічних здібностей, ситуаційного підходу та теорії складних адаптивних систем, які підкреслюють важливість безперервного навчання, інноваційності та самоорганізації [1]. У цьому контексті організація розглядається як відкрита система, здатна до постійної еволюції.

У сучасних умовах особливого значення набуває швидкість і якість прийняття управлінських рішень. Турбулентність середовища зумовлює необхідність переходу від реактивного до проактивного управління. Традиційні ієрархічні структури, що передбачають складні процедури погодження, не відповідають вимогам часу. У зв'язку з цим підприємства дедалі частіше впроваджують децентралізовані моделі управління, що базуються на автономії підрозділів, горизонтальних зв'язках та командній роботі. Використання agile-методологій, scrum-підходів та проектного управління дозволяє значно підвищити гнучкість і адаптивність організацій [2].

Важливою складовою адаптивного менеджменту є цифровізація бізнес-процесів. Сучасні інформаційні технології, включаючи системи бізнес-аналітики, великі дані та штучний інтелект, створюють нові можливості для підвищення ефективності управління. Data-driven підхід дозволяє приймати

рішення на основі об'єктивних даних, що знижує рівень невизначеності та підвищує точність прогнозів [3]. У цьому контексті підприємства, які активно впроваджують цифрові технології, отримують суттєві конкурентні переваги.

Разом із тим, технологічні зміни потребують відповідної трансформації організаційних структур та управлінських підходів. Адаптивність організації значною мірою визначається рівнем розвитку людського капіталу. Сучасні менеджери повинні володіти не лише професійними знаннями, але й навичками критичного мислення, креативності, емоційного інтелекту та здатності до швидкого навчання. У цьому контексті особливого значення набуває концепція навчальної організації, яка передбачає постійне вдосконалення знань, розвиток компетенцій та створення умов для інновацій [4].

Адаптивний менеджмент передбачає трансформацію підходів до стратегічного управління. У сучасних умовах довгострокове планування поступається місцем гнучким стратегіям, що базуються на сценарному аналізі та управлінні ризиками. Сценарне планування дозволяє враховувати різні варіанти розвитку подій і формувати альтернативні стратегії, що підвищує готовність підприємств до змін [5]. Це особливо важливо в умовах високої невизначеності та нестабільності.

Практика українських підприємств свідчить про активне впровадження елементів адаптивного менеджменту у відповідь на сучасні виклики. Зокрема, підприємства здійснюють релокацію виробничих потужностей, диверсифікують діяльність, оптимізують витрати та перебудовують логістичні ланцюги. Такі заходи дозволяють забезпечити безперервність діяльності та зберегти конкурентні позиції на ринку [6]. Водночас ефективність цих процесів залежить від здатності менеджменту оперативно приймати рішення та адаптуватися до нових умов.

Важливим елементом адаптивного менеджменту є формування організаційної культури, орієнтованої на зміни. Така культура передбачає відкритість до інновацій, підтримку ініціативності працівників, розвиток командної взаємодії та ефективну комунікацію. Організаційна культура виступає своєрідним каталізатором змін, сприяючи швидкій адаптації до нових умов.

Крім того, значну роль відіграє управління ризиками як складова адаптивного менеджменту. У турбулентному середовищі ризики стають постійним фактором діяльності підприємств, що вимагає впровадження систем їх ідентифікації, оцінки та мінімізації. Інтеграція ризик-менеджменту у систему стратегічного управління дозволяє підвищити стійкість організації та забезпечити її довгостроковий розвиток.

Адаптивний менеджмент також передбачає активне використання мережевих форм взаємодії. У сучасних умовах підприємства дедалі частіше об'єднуються в бізнес-екосистеми, що дозволяє ефективніше використовувати ресурси, обмінюватися знаннями та швидше реагувати на зміни. Формування партнерських відносин сприяє підвищенню інноваційного потенціалу та розширенню можливостей розвитку.

Особливу роль у забезпеченні адаптивності відіграє лідерство. Сучасний керівник повинен бути не лише адміністратором, але й лідером змін, здатним

формувати стратегічне бачення, мотивувати персонал та забезпечувати ефективну комунікацію. Трансформаційне лідерство, орієнтоване на розвиток, інновації та підтримку команди, є ключовим фактором успіху в умовах турбулентного середовища.

Не менш важливим є розвиток інноваційної діяльності як основи адаптивності підприємства. Інновації дозволяють не лише реагувати на зміни, але й формувати нові ринки та бізнес-моделі. У цьому контексті важливо створювати умови для генерації інноваційних ідей, підтримувати підприємницьку ініціативу та впроваджувати сучасні технології.

Додатково слід відзначити роль ефективних комунікацій у процесі адаптації. В умовах невизначеності швидкий обмін інформацією між підрозділами є критично важливим. Використання цифрових комунікаційних платформ дозволяє забезпечити прозорість управління, координацію дій та оперативність реагування на зміни.

Важливим напрямом розвитку адаптивного менеджменту є інтеграція принципів сталого розвитку. Сучасні підприємства повинні враховувати не лише економічні, але й соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності. Це дозволяє підвищити їх репутацію, зміцнити довіру з боку стейкхолдерів та забезпечити довгострокову стійкість.

Таким чином, адаптивний менеджмент виступає комплексною системою управління, яка поєднує гнучкість, інноваційність, цифровізацію та орієнтацію на розвиток. Його впровадження дозволяє підприємствам ефективно функціонувати в умовах турбулентного середовища, забезпечуючи їх конкурентоспроможність та стійкість.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці інструментів оцінки рівня адаптивності підприємств, удосконаленні методів управління в умовах невизначеності, а також у вивченні впливу цифрових технологій на трансформацію бізнес-адміністрування. Особливої уваги потребує аналіз практичного досвіду українських підприємств, що дозволить сформувати ефективні моделі адаптивного менеджменту з урахуванням національної специфіки.

Список використаних джерел:

1. Teece D. *Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth*. – Oxford: Oxford University Press, 2020. – 320 p.
2. Rigby D., Sutherland J., Takeuchi H. *Embracing Agile* // *Harvard Business Review*. – 2020. – Vol. 98(3). – P. 40–50.
3. Provost F., Fawcett T. *Data Science for Business*. – Sebastopol: O'Reilly Media, 2021. – 414 p.
4. Senge P. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. – Updated ed. – New York: Crown Business, 2021. – 464 p.
5. Schoemaker P. *Strategic Thinking in Turbulent Times* // *MIT Sloan Management Review*. – 2022. – Vol. 63(4). – P. 1–10.
6. Іванов Ю.Б., Тищенко О.М. *Управління підприємствами в умовах кризи: сучасні підходи* // *Економіка України*. – 2023. – № 5. – С. 45–60.