

УДК 658:29

<https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.1.2.3>

А.Є. ГЛИНСЬКА

Херсонський національний технічний університет

ORCID: 0000-0003-4487-8459

## ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОЇ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН

*Дана стаття присвячена проблемам стратегічної адаптації підприємства за допомогою інноваційних змін, тому що інновації сьогодні є обов'язковою умовою ефективності та успіху будь-якого підприємства. Виявлено актуальність стратегічної адаптації, як обов'язкової умови еволюції підприємства та забезпечення його ефективності та короткостроковій та довгостроковій перспективі. Визначенні особливості стратегічної адаптації в сучасних умовах, які базуються на постійному моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища, реагування за слабкими сигналами та самостійному ініціюванні нових форматів взаємодії. Серед особливостей стратегічної адаптації можна ідентифікувати визнання відкритості та вразливості підприємства як відкритої системи, самоорганізацію та взаємозв'язок складових внутрішніх систем підприємства, особливість власного потенціалу, що здійснює вплив на процес прийняття рішень та характер адаптаційної стратегії. В статті підкреслюється важливість наявності корпоративної енергії у лідера та співробітників, необхідність її підтримання та генерування, актуальність соціальних інновацій в період зміни ментальних парадигм людства. Неможливість адаптації до змін та потреб середовища, зацікавлених груп загрожує підприємству самознищенням, тому необхідним є трансформація усталених парадигм ментальної моделі підприємства за допомогою усвідомленого підходу, що дозволяє усвідомлено пережити кризові стани на підприємстві, вимагає включення в систему нових учасників та ідей, налагодження та організація процесу трансформації знань.*

*Ключові слова: стратегічна адаптація, інновації, зміни, розвиток, еволюція, ментальна модель, трансформація знань.*

А.Е. ГЛИНСКАЯ

Херсонский национальный технический университет

ORCID: 0000-0003-4487-8459

## ПРИНЦИПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

*Данная статья посвящена проблемам стратегической адаптации предприятия с помощью инновационных изменений, так как инновации сегодня являются обязательным условием эффективности и успеха любого предприятия. Выявлена актуальность стратегической адаптации, как обязательного условия эволюции предприятия и обеспечения его эффективности и краткосрочной и долгосрочной перспективе. Определены особенности стратегической адаптации в современных условиях, основанные на постоянном мониторинге внутренней и внешней среды, реагирования по слабым сигналам и самостоятельном иницировании новых форматов взаимодействия. Среди особенностей стратегической адаптации можно идентифицировать признание открытости и уязвимости предприятия как открытой системы, самоорганизации и взаимосвязи составляющих внутренних систем предприятия, особенности собственного потенциала, что оказывает влияние на процесс принятия решений и характер адаптационной стратегии. В статье подчеркивается важность наличия корпоративной энергии у лидера и сотрудников, необходимость ее поддержания и генерирования, актуальность социальных инноваций в период изменения ментальных парадигм человечества. Невозможность адаптации к изменениям и потребностям среды, заинтересованных групп грозит предприятию самоуничтожение. Поэтому необходимо трансформация устойчивых парадигм ментальной модели предприятия с помощью осознанного подхода, позволяющего осознанно пережить кризисные состояния на предприятии, требует включения в систему новых участников и идей, настройку и организацию процесса трансформации знаний.*

*Ключевые слова: стратегическая адаптация, инновации, изменения, развитие, эволюция, ментальная модель, трансформация знаний.*

A. E. HLYNSKA  
Kherson National Technical University  
ORCID: 0000-0003-4487-8459

## PRINCIPLES OF STRATEGIC ADAPTATION OF THE ENTERPRISE BASED ON INNOVATIVE CHANGES

*This article is devoted to the problems of strategic adaptation of an enterprise with the help of innovative changes, since innovations today are a prerequisite for the effectiveness and success of any enterprise. The relevance of strategic adaptation as a prerequisite for the evolution of the enterprise and ensuring its effectiveness in the short and long term is related. The features of strategic adaptation in modern conditions, based on constant monitoring of the internal and external environment, response to weak signals and independent initiation of new interaction formats, are determined. Among the features of strategic adaptation, one can identify recognition of the openness and vulnerability of an enterprise as an open system, self-organization and the interconnection of the components of the enterprise's internal systems, the peculiarities of its own potential, which affects the decision-making process and the nature of the adaptation strategy. The article emphasizes the importance of the presence of corporate energy among the leader and employees, the need to maintain and generate it, the relevance of social innovation in a period of changing mental paradigms of humanity. The impossibility of adapting to the changes and needs of the environment, groups of interest threatens the enterprise with self-destruction. Therefore, the transformation of stable paradigms of the mental model of the enterprise with the help of a conscious approach, which allows to consciously survive in conditions of the enterprise's crisis. It's requires the inclusion of new participants and ideas in the system, tuning and organizing the process of knowledge transformation.*

*Keywords: strategic adaptation, innovation, change, development, evolution, mental model, knowledge transformation.*

### Постановка проблеми

Останні події та виклики в світі запевнили людство в тому, що принципи стабільності та сталості є недосяжним ідеалом в епоху постійних змін. Особливість нинішнього етапу економічного розвитку полягає в формуванні «адаптивної економіки» заснованої на постійному генеруванні адаптивних стратегій розвитку підприємств та національних економік, що безумовно, породжує постійне генерування продуктових, технологічних, організаційних, соціальних, а також інституційних інновацій. Інновації сприяють прогресивному розвитку підприємства, сприяють змінам та надають системі нових якостей для протистояння кризовим явищам. Саме зростання інтересу до технологічних інновацій є одним з характерних ознак сучасної парадигми розвитку економічно розвинених країн, а також переходу до інноваційного соціально-орієнтованого типу розвитку, що передбачає істотні зміни в механізмах управління соціально-економічними системами. Одночасно з підвищенням складності та динамізму зовнішніх соціально-економічних та політичних процесів підвищилася складність управління розвитком підприємства. Недооцінка значущості принципу адаптації, як важливого фактору розвитку призводить до необґрунтованих управлінських рішень. Адаптація змушує створювати нові інноваційні форми та рішення орієнтуючись на нові умови середовища та вимоги зацікавлених груп.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Понятійним апаратом стратегічної адаптації займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Г. В. Козаченко [1], В.М. Ячменьова [2], О. І. Зайцева [3]. Серед засновників адаптаційної теорії необхідно зазначити Й. Шумпетера, Р. Нельсона, Р. Акоффа, Т. Веблена і багато інших. Проте стрімкий розвиток бізнес підходів, ментальних парадигм змушує розглянути принципи стратегічної адаптації під впливом сучасних викликів інноваційного розвитку підприємств.

### Формулювання мети дослідження

Метою дослідження є розробка основних принципів стратегічної адаптації підприємств за рахунок розробки, впровадження та комерціалізації інновацій, переходу на інноваційний спосіб мислення та прийняття рішень.

### Викладення основного матеріалу дослідження

На сучасному етапі конкурентоспроможність національної економіки і темпи соціально-економічного розвитку все більшою мірою демонструють залежність від здатності економічних суб'єктів країни освоювати і впроваджувати передові технології, техніку, нові ринки, генерувати знання і перетворювати їх в інтелектуальний капітал.

Сьогодні інновації стають способом існування бізнесу та економіки, їхнім специфічним, проте обов'язковим результатом. Інновації представляють собою нелінійний системний процес, який виступає атрактором та «притягує» до себе інноваційні та традиційні виробництва, створює соціальні, політичні та інституціональні формування, еволюціонуючи разом з ними. Таким чином, твердження щодо інноваційності розвитку певного бізнесу чи сфери діяльності вже сприймається як обов'язкова умова,

риса, складова. Синонімом успіху стає інновація. Інноваційні зміни вже не викликають подиву або захвату, а розглядаються як елементарне підтвердження ефективності та адаптивності системи до зовнішнього середовища, зміну парадигм мислення її учасників.

Вимоги сучасного середовища полягають в переході на інноваційний тип розвитку, до якого і необхідна стратегічна адаптація системи, але одночасно інноваційний розвиток створює основу для конструктивної адаптації. Це дозволяє стверджувати, що адаптація виступає потужним стимулом інноваційного типу розвитку, а інновація - необхідним імперативом адаптації до цього стану.

Все в світі знаходиться в процесі еволюції або деградації та вмирання. Еволюція - це і збереження ідентичності, і здатність до адаптації. Адаптацію можна визначити, як пристосування систем здатних до самоорганізації в мінливих умовах середовища. Особливо цікавою з позиції енергообміну є теорія Т. Парсонса, де адаптація є «матеріально-енергетичною взаємодією з зовнішнім середовищем, одне з функціональних умов існування соціальної системи поряд з інтеграцією, досягненням мети і збереженням ціннісних зразків» [4]. Таким чином, процес адаптації є безперервним, проте сама адаптованість до умов може носити короткотерміновий характер.

Однією з найголовніших принципів стратегічної адаптації є прийняття та усвідомлення тієї ідеї, що підприємство існує як складна, відкрита і динамічна система, що має певні ресурсні обмеження щодо свого розвитку: ця система існує в строго визначеному просторі, лімітована в ресурсах і маневреності в силу впливу суспільства, природи, влади, ситуації. Отже однією з умов адаптивності системи є визнання впливів ззовні, їх ідентифікація. Глибоке усвідомлення керівниками цих постулатів дозволяє мислити новими шаблонами та розробляти заходи реагування та взаємодії, прогнозування сценаріїв розвитку, швидко пристосовуватися до неочікуваних змін зовнішніх умов, здійснювати пошук зв'язків для взаємодії та генерування нових інноваційних форм. В умовах несприятливих екзогенних впливів система прагне до кооперації, що є ознакою її самоорганізації в умовах виживання [5].

Коопераційна поведінка спільно з конкуренцією визначає процес розвитку соціальних систем. Так сьогодні в регіонах постало завдання його спеціалізації та кооперації для досягнення цілей регіонального розвитку, бізнесу та науки на основі впровадження принципів SMART-спеціалізації [6]. Конкуренція, прагнення забезпечити гомеостаз, тенденції до використання ресурсів середовища і коопераційні механізми - все це тісно пов'язано один з одним.

Сприйняття підприємства як сукупності взаємопов'язаних багаторівневих підсистем, що мають внутрішні системні завдання, функціонально доповнюють одна одну і взаємно обумовлюють розвиток. Кожна система еволюціонує одночасно на декількох зовнішніх і внутрішніх рівнях [7]. Ці рівні знаходяться в інтерактивному зв'язку. Зміни одного рівня часто впливає на активність інших рівнів. Завданням менеджменту є забезпечення тісної координації між підсистемами для налагодження активної взаємодії в момент зміни зовнішніх умов та необхідності швидкого реагування та адаптації, зміни організаційних процесів. При цьому кожна підсистема прагне до збереження ідентичності, автономності та незалежності для збереження власного бачення ситуації та уникнення потрапляння в пастку загального колективного мислення. В той же час повинна адаптуватися до інших підсистем та зовнішнього середовища взагалі, бути конкурентоздатною. Кожен із зазначених рівнів має свою досить конкретну мету, яка повинна бути узгоджена з глобальною метою розвитку системи в цілому. Це забезпечує свого роду певний динамічний баланс існування. Результатом такої взаємодії може бути виникнення непорозумінь, конфліктів, що вимагає спеціальних методів і процедур пошуку і затвердження компромісних рішень. Адже цивілізоване вирішення конфліктів та урегулювання міжособистісних відносин виступає основою людської діяльності та еволюційним фактором розвитку.

Неможливість адаптації до змін та потреб середовища та зацікавлених груп запускає процеси самознищення та поступової ліквідації, час тільки ускладнює та унеможливорює адаптаційні процеси, так як взаємовідносини індивіда або системи з його оточенням має існувати в певній гомеостатичній рівновазі, коли ж ця рівновага порушена повернути баланс дуже складно. В даному випадку відродження може виникнути тільки у випадку появи чужорідного елемента. Якщо він з'являється, то настає період хаосу, який є серйозним випробуванням для організації. Хаос визначається періодом нестабільної продуктивності, адже якість взаємодії з чужорідним елементом ще не визначена. На цій стадії керівництву необхідно забезпечити психологічну допомогу членам групи, ідентифікувати свої почуття відносно ситуації, яка склалася, визнати свій страх і використовувати системи підтримки. В сучасних умовах, оптимальним є наявність в колективі HR-менеджера, який володіє психологічною освітою, коучингом або іншими психологічними техніками. Адже причиною всіх проблем в організації, відсутності інноваційних ініціатив, слабкої адаптації є невідповідні сучасності ментальні моделі, які представляють собою «інтеграцію особистих переконань, цінностей та уявлень про діяльність підприємства всіх його працівників, які сформувався на основі власного досвіду та впливу соціальних інститутів та парадигм суспільного мислення, що обумовлює формування на підприємстві особливої культури та визначає якість отриманих результатів в основі яких міцно вбудовані твердження, цінності та бачення світу» [8]. Отже, керівництву потрібно допомогти уникнути будь-яких спроб скоротити

період цієї стадії будь-яким чином. Стадія хаосу - необхідна для процесу змін, проходження цього етапу дозволяє компанії повернутися до більш адаптаційного стану та відновлення еволюційних процесів [9].

Одним із векторів стратегічної адаптації бізнесу є його соціальна спрямованість. В бізнесі панують нові форми взаємовідносин із зацікавленими групами. Підвищуються вимоги до якості продукції постачальників, інвестори стають більш вимогливими до рівня прибутків, клієнти більш вибагливі та соціально орієнтовані, а взаємодія з працівниками переходить у площину співробітництва та цінностей, а не директивного управління. Таким чином, соціальні інновації в останні роки вимагають більше досліджень в галузі соціальних інновацій, що включають організаційні зміни всередині і серед компаній, нові стилі управління, нові соціальні техніки, нові послуги, нові практики обслуговування і нові інститути [10]. З посиленням глобалізації та розповсюдженням інформації, відсутністю правильних догм та принципів поведінки люди відчують себе більш розгублено. На людину одночасно тисне безліч суперечливих викликів: зберегти індивідуальність і креативність і в той же час отримати схвалення оточення, бути у складі певного колективу, системи; бажання «проживати» життя і посилення темпів конкуренції і бізнесу; усвідомлене споживання і розширення пропозицій, споку, закликів до покупок. Таким чином, сучасною потребою споживача чи співробітника є прийняття його індивідуальності, розуміння потреб, спокій, турбота, безпека, свобода та надання гарантій в цьому несподіваному світі. Компанії, які здатні розробити інноваційні підходи до задоволення цих потреб, отримають довгострокову конкурентну перевагу та ринок збуту.

Вирішуючи найважливіше завдання підвищення якості життя населення, інновації в соціальній сфері характеризуються такими особливостями: висока невизначеність наслідків інновацій; складність оцінки ефекту; комплексність. Значна частина інновацій в соціальній сфері має некомерційний характер, вони припускають тривалий термін віддачі і впливають на великі групи людей, проте їх головною метою є забезпечення адаптації підприємства до нових соціально-економічних вимог та потреб зацікавлених груп, що в перспективі є запорукою виживання, розвитку та отримання фінансових результатів.

Однією з обов'язкових принципів адаптації в умовах сьогодення є процес трансформації знань. Це означає, що знання розглядаються як основна вхідна інформація, яку інноваційна система отримує з навколишнього середовища. Ці знання всередині системи трансформуються в нові знання, що означає, що знання також є основним результатом на виході системи. Знання можуть приймати форму нових наукових законів, нових ідей, концепцій і практик, нових патентів, нових навичок або компетенцій, технологічних або організаційних досягнень, стратегій. Викликом сучасності та однією із корисних навичок є можливість сортування інформації та виявлення дійсно релевантної, можливість її трансформації в нові ідеї. Вирішення цієї проблеми є можливим завдяки тренуванню креативного мислення учасників системи за допомогою спеціальних вправ, тренінгів, налаштувань корпоративної культури. Робота з інформацією має стати одним із функціональних обов'язків працівників. Для цього оптимальним варіантом є створення єдиного інформаційного простору для створення баз даних, обміну ідеями та інформацією, тому що будь-яка інформація може стати джерелом нових ідей і креативних рішень, завдяки її правильній обробці.

Для кожного співробітника в рамках його функціональних обов'язків має бути побудована мотивація щодо роботи з новою інформацією та її обмін за такими напрямками: бізнес; галузь в цілому; конкуренти; покупці або клієнти в цілому; про лідерів в галузі; громадські, культурні, економічні тенденції, які можуть вплинути на бізнес; техніки особистої ефективності; маркетингові інструменти; людина, подія або тема, яка зараз представляє інтерес для клієнтів; алгоритми, техніки та практики бізнесу.

Також адаптація підсилюється шляхом взаємодії та обміну знаннями з іншими учасниками ринку та зацікавленими групами. Це дозволяє порушити усталені ментальні моделі в компанії, розширити перспективу мислення, побачити ситуацію під іншим кутом. В результаті чого інновації здатні генеруватися не тільки індивідуумами, організаціями та інститутами, але також складними взаємодіями всіх підсистем регіону.

Однією з особливостей стратегічної адаптації є досягнення певного кризового становища. Ситуації, коли існуючі методи поведінки і інструменти перестають діяти. Таким чином, ми можемо говорити про досягнення певної фізичної та ментальної межі. Розвиток за цією межею є неможливим через відсутність можливостей для подолання будь-якої зовнішньої перешкоди через нестачу будь-якого типу внутрішніх ресурсів. Проте, у разі будь-яких потрясінь підприємства, таку кризу можна трактувати як перехід цієї системи в нову якість, більш адаптовану до зовнішнього середовища, більш ефективну, отже, ми спостерігаємо за її розвитком. Що ж стосується інноваційного процесу, то перехід кризового етапу не гарантує успішності подальшої інноваційної політики. У тому випадку якщо інновація переборює сили опору, в наступний період традиційна економіка, весь традиційний комплекс приймає її - інновація переходить в іншу якість, вона перестає бути чимось особливим і «стає на сторону» традиціоналізму, підсилюючи його своїм потенціалом. Звідси, інноваційна політика вимагає наявності енергії в системі, енергії його лідера, яку він передає своїм співробітникам. Максимальна кількість

енергії вивільняється в той момент, коли ми переживаємо радість, яка стимулює викид гормону задоволення, страх же, навпаки, провокує викид кортизолу, що негативно позначається на самопочутті людини, її фізіологічному стані, що породжує нескінченне коло негативних наслідків. Коли людина відчуває страх або тривожність вона починає мислити примітивними стратегіями і це може бути притаманно цілим колективам, якими керують інстинкти, що створює багато перепон для інноваційних процесів та адаптації [11]. Творча енергія народжується тільки в стані потоку, радості та інтересу. Дослідження вчених тривають до тепер, що є первинним, фізіологічний стан чи емоції, які ми відчуваємо. Проте наявність цього зв'язку є беззаперечною. Дуже важко розділити фізичну і психічну сторони життя людини. Яким чином це може впливати на рівень стратегічної адаптації та продукування інновацій? Створення доброзичливої атмосфери для розкриття здібностей працівників, взаємодія на рівні цінностей, відсутність тиску та сильного емоційного навантаження. П. Сенге у своїх роботах, пропонують проводити навіть медитаційні та інші духовні практики для відновлення сприятливого психоемоційного стану, креативності, об'єктивного погляду на вирішення проблем та прийняття рішень [12, 13]. В сучасних реаліях не всі розуміють цінність таких духовних практик, хоча їх популярність динамічно зростає. На першому етапі є достатнім налагодити творчу сприятливу атмосферу, комунікаційні процеси та обмін інформацією, розподіл робочих завдань, цінностно-орієнтоване управління.

В результаті складності внутрішніх взаємозв'язків та їх особливостей, введення інновацій перетворюється в унікальний, єдиний у своєму вигляді адаптаційний процес. Також унікальною є управлінська структура підприємства, людський потенціал, інноваційний клімат. Специфіка протікання соціально-економічних процесів, внутрішні і зовнішні взаємодії стейкхолдерів, внаслідок чого виникають різні реакції на зовнішні зміни. У зв'язку з цим виникає необхідність не тільки стратегічної адаптації до умов ринку, а й адаптації самої системи до умов інноваційного розвитку [14].

Внутрішній потенціал системи. В даному випадку ми маємо на увазі наявність певних видів ресурсів, їх якість та кількість. Комбінація прогалин у наявності певних видів ресурсів та критичних ситуацій ззовні провокує нестабільність та фізичну неспроможність адекватного реагування. Формується, так звана, зона ризику. Внутрішній потенціал також включає здатність усвідомлення власних прогалин, їх невідповідність зовнішньому середовищу та здатність до розробки нових креативних рішень та досягнення цілей в умовах ресурсних обмежень, та нарощування цього потенціалу. Адже, саморозвиток передбачає здатність підприємства до подолання протиріч свого розвитку зусиллями самих учасників процесів, що відбуваються, а також здатність до самоврядування, тобто встановлення цілей, проектування нового стану системи і етапів його досягнення, можливої коригування процесів, їх об'єктивного аналізу, висунення нових перспектив.

#### Висновки

1. Визначено, що необхідність ефективності підприємств у короткостроковій та довгостроковій перспективі вимагає посиленої уваги до процесів стратегічної адаптації за рахунок інновацій, генерування та впровадження сьогодні є не запланованим процесом, а миттєвим реагуванням на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що потребує не тільки переформатування внутрішніх бізнес процесів, а й способів мислення та прийняття рішень.

2. Адаптаційні процеси на сучасних підприємствах мають будуватися на перегляді основних базових уявлень щодо організацій, як систем. Принципами успіху стратегічної адаптації є визнання повної відкритості системи, формування нових внутрішніх зв'язків зі збереженням власної унікальності кожної складової, необхідність соціальних інновацій, налагодження процесу трансформації знань, підтримка корпоративної енергії.

#### Список використаної літератури

1. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения: монография. Київ : Либра, 2003. 280 с.
2. Ячменьова В. М. Идентификация стойкости деятельности промышленных предприятий: монография. Симферополь : Доля, 2007. 384 с.
3. Zaitseva O. I. Management of conscious adaptive organizations in the context of socioeconomic changes and financial turbulence. Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 1. С. 36–39.
4. Адаптация. Российская социологическая энциклопедия. URL: <http://sociology.niv.ru/doc/encyclopedia/sociology/fc/slovar-192-1.htm#zag-7>
5. Николис Г., Пригожин И. Самоорганизация в неравновесных системах. Москва: Мир, 1989. 512 с.
6. Березина О. Ю. Смарт-спеціалізація для покращення умов життя домогосподарств: європейський досвід. Економіка і організація управління. 2018. №4 (32). DOI 10.31558/2307-2318.2018.4.4
7. Закс С. Эволюционная теория организации. Проблемы теории и практики управления, 1998. №1. С. 87–90.

8. Глинська А. Є. Поняття та сутність ментальної моделі підприємства в епоху соціальних трансформацій у бізнесі. БІЗНЕСІНФОРМ, 2019. №7. С. 319–324.
9. Virginia Satir, John Banmen, Maria Gomori, Jane Gerber. The Satir Model: Family Therapy and Beyond. Science and Behavior Books, 1991. 398 p.
10. Забарна Е. М., Ваннік К. О. Інновації в соціальній сфері організації: сутність, види, відмінні характеристики. Ефективна економіка, 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3312>
11. Юринець З. В. Інноваційні стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності економіки України : дис. ... д-ра економ.наук : 08.00.03 / Львівський національний університет ім.Івана Франка. Львів, 2016. 546 с.
12. Сенге Питер, Шармер Отто, Яворски Джозеф, Флауерз БеттиСью. Преображение. Потенциал человека и горизонты будущего. Москва : Олимп-Бизнес, 2008. 304 с.
13. Шармер, Отто. Основы Теории У. Главные принципы и применение на практике / науч. ред. Е. Пустошкин; пер. с англ. Т. Землеруб. Москва : Манн, Иванов и Фербер. 2019. 425 с.
14. Гречко М. В., Курочкин В. Н. Самоорганизация социально-экономических систем: концептуальные основы, аксиоматика. [Self-organization of socio-economic systems: conceptual framework, axiomatics] Национальные интересы: приоритеты и безопасность, 2015. № 32, с. 36–45.

#### References

1. Kozachenko H. V., Ponomarov V. P., Liashenko O. M. Ekonomicheskaya bezopasnost predpriyatiya: sushchnost y mekhanizm obespecheniya. [Economic security of the enterprise: the nature and mechanism of support]. Kyiv, Lybra, 2003. 280 p.
2. Yachmenova V. M. Identifikatsiya stoykosti diyalnosti promyslovykh pidpriemstv. [Identification of sustainability of industrial enterprises]. Simferopol, Dolia, 2007. 384 p.
3. Zaitseva O. I. Management of conscious adaptive organizations in the context of socioeconomic changes and financial turbulence. Naukovyi visnyk Polissia. 2017. no.4 (12). Ch. 1. pp. 36–39.
4. Adaptatsiya. Rossyiskaia sotsyolohyeheskaia entsyklopediya. URL: <http://sociology.niv.ru/doc/encyclopedia/sociology/fc/slovar-192-1.htm#zag-7>
5. Nykolys H., Pryhozhyn Y. Samoorganizatsiya v neravnovesnikh systemakh. [Self-organization in nonequilibrium systems]. Moskva, Myr, 1989. 512 p.
6. Berezina O. Yu. Smart-spetsializatsiya dlia pokrashchennia umov zhyttia domohospodarstv: yevropeyskiy dosvid (European experience of smart specialization for improving household living conditions). Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnia. 2018. no. 4 (32). Available at: [www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKewjGz6O8oOjoAhWxyoKHWAEbh0QFjAAegQIARAB&url=http%3A%2F%2Fjeou.donnu.edu.ua%2Farticle%2Fdownload%2F6573%2F6605&usg=AOvVaw1\\_mBLJ3xLh\\_BCFc8K1H8ba](http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKewjGz6O8oOjoAhWxyoKHWAEbh0QFjAAegQIARAB&url=http%3A%2F%2Fjeou.donnu.edu.ua%2Farticle%2Fdownload%2F6573%2F6605&usg=AOvVaw1_mBLJ3xLh_BCFc8K1H8ba)
7. Zaks S. Evoliutsyonnaia teoriya orhanyzatsyy. [Organization of evolutionary theory]. Problemi teoryy y praktyky upravleniya, 1998. no. 1. pp. 87–90.
8. Hlynska A. Ye. Poniattia ta sutnist mentalnoi modeli pidpriemstva v epokhu sotsialnykh transformatsii u biznesi. [The concept and essence of the mental model of the enterprise in the era of social transformation in business]. BIZNESINFORM, 2019. no.7. pp. 319–324.
9. Virginia Satir, John Banmen, Maria Gomori, Jane Gerber. The Satir Model: Family Therapy and Beyond. Science and Behavior Books, 1991. 398 p.
10. Zabarna E. M., Vannik K. O. Innovatsii v sotsialnii sferi orhanizatsii: sutnist, vydy, vidminni kharakterystyky. [Innovation in the social sphere of the organization: essence, types, excellent characteristics]. Efektyvna ekonomika, 2014. no. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3312>
11. Yurnets Z. V. Innovatsiini stratehii v systemi pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ekonomiky Ukrainy. Diss. doc. techn. nauk [Innovative strategies in the system of increasing the competitiveness of the Ukrainian economy. Doc.econ. sci. diss.]. Lviv, 2016. 546 p.
12. Senhe Pyter, Sharmer Otto, Yavorsky Dzhozef, Flauierz BettySiu. Preobrazhenye. Potentsyal cheloveka y horizonty budushcheho. [Transfiguration. Human potential and horizons of the future], Moskva. Olymp-Byznes, 2008. 304 p.
13. Sharmer, Otto. Theory U. First published by Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, CA, USA 425 p. (Rus.edit. red. E. Pustoshkyn; per. s anhl. T. Zemlerub. Moskva : Mann, Yvanov y Ferber. 2019.
14. Hrechko M. V., Kurochkin V. N. Samoorganizatsiya sotsyalno-ekonomicheskikh system: kontseptualnie osnovi, aksyomatyka. [Self-organization of socio-economic systems: conceptual framework, axiomatics]. Natsionalnie ynteresi: pryoryty y bezopasnost, 2015. no. 32, pp.36–45.