

АДАПТИВНОСТЬ КАК КЛЮЧЕВОЙ ПРИНЦИП ЭФФЕКТИВНОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В. М. Федоров, Е. В. Яковлева 

Омский государственный технический университет, Россия, 644050, г. Омск, пр. Мира, 11

 elenav12@yandex.ru

Статья посвящена анализу роли адаптивности как ключевого принципа эффективного антикризисного управления в условиях современных экономических вызовов.

Цель работы состоит в разработке теоретических основ и обосновании организационной адаптивности в условиях кризиса. В рамках исследования выделены ключевые задачи: дать характеристику понятия «адаптивность» в условиях кризиса; выявить его значимость и особенности в нестабильной экономической среде; исследовать основные характеристики адаптивных систем, включая их структуру, процессы и механизмы, способствующие высокой степени приспособляемости к внешним и внутренним вызовам; обосновать новые факторы и условия, способствующие повышению организационной адаптивности. Объектом выступают организационные системы, функционирующие в российских условиях, а предметом — феномен адаптивности в рамках системы антикризисного управления.

В работе применялись общенаучные методы исследования, включая сравнительный анализ, моделирование, логические и абстрактные методы, что обеспечило системный и теоретически обоснованный характер полученных результатов. Авторами были выявлены новые факторы, способствующие повышению организационной адаптивности, такие как внедрение новых технологий, развитие организационной культуры новаторства и обеспечение гибкости управления.

Практическая значимость заключается в формулировании механизмов повышения адаптивности организаций, что способствует развитию их антикризисных потенциалов и повышению устойчивости. Исследование позволяет расширить теоретическую базу понимания адаптивности как стратегического ресурса и основы для разработки эффективных моделей антикризисного управления в современных условиях.

Ключевые слова: адаптивное антикризисное управление, устойчивость, адаптивность, адаптивные системы, эффективность, гибкость

Для цитирования: Федоров В. М., Яковлева Е. В. Адаптивность как ключевой принцип эффективного антикризисного управления. *Омский научный вестник. Серия «Общество. История. Современность»*. 2026. Т. 11, № 2. С. 153–159. <https://doi.org/10.25206/2542-0488-2026-11-2-153-159>. EDN: DYVPKZ.



© Федоров В. М., Яковлева Е. В., 2026.
Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.

ADAPTABILITY AS A KEY PRINCIPLE OF THE EFFECTIVE CRISIS MANAGEMENT

V. M. Fedorov, E. V. Yakovleva 

Omsk State Technical University, Mira Ave., 11, Omsk, 644050, Russia

 elenav12@yandex.ru

The article examines the role of adaptability as a key principle of effective crisis management in the context of modern economic challenges.

The purpose of the study is to develop theoretical foundations and substantiate organizational adaptability in a crisis. The research highlights the key objectives: to Define the concept of "adaptability" in a crisis; to identify its significance and features in an unstable economic context; to explore the main characteristics of adaptive systems, including their structure, processes and mechanisms that contribute to a high level of adaptability to external and internal challenges; substantiate new factors and conditions that enhance

organizational adaptability. The object is organizational systems operating in Russian conditions, and the subject is the phenomenon of adaptability within the framework of the anti-crisis management system.

The research applies general scientific methods, including comparative analysis, modeling, logical and abstract methods, which ensured the systematic and theoretically nature of the obtained results. Authors identify new factors contributing to increased organizational adaptability, such as the introduction of new technologies, the development of an organizational culture of innovation and ensuring management flexibility.

The practical value lies in the formation of mechanisms for increasing the adaptability of organizations, which contributes to the development of their anti-crisis potentials and increased sustainability. The research allows expanding the theoretical basis for understanding adaptability as a strategic resource and the basis for developing effective models of crisis management in modern conditions.

Keywords: adaptive crisis management, sustainability, adaptability, adaptive systems, efficiency, flexibility

For citation: Fedorov V. M., Yakovleva E. V. Adaptability as a key principle of the effective crisis management. *Omsk Scientific Bulletin. Series Society. History. Modernity.* 2026;11(2):153–159. <https://doi.org/10.25206/2542-0488-2026-11-2-153-159>. EDN: DYVPKZ. (In Russ.).



© Fedorov V. M., Yakovleva E. V., 2026.
The content is available under a Creative Commons Attribution 4.0 License.

Введение

Глобальные экономические колебания, геополитические конфликты, ускорение темпов изменений в поведении потребителей создают новые вызовы для организационных систем. Нарушение устойчивой тенденции развития предприятия создает предпосылки для возникновения кризиса в его бизнес-системе¹. Антикризисная стратегия развития организации в условиях турбулентной внешней среды требует гибкости и адаптивности². Адаптивность — ключевой принцип современного антикризисного управления. Он предполагает готовность быстро адаптироваться в условиях высокой неопределенности, характерной для кризисных периодов.

Эффективное антикризисное управление стало ключевым компонентом стратегического лидерства. Адаптивность относится к способности организации корректировать свою стратегию, структуры и процессы в ответ на внутренние и внешние изменения. В современном управлении кризисами адаптивность больше не является просто пассивным ответом, а представляет собой проактивную способность, интегрированную в организационную культуру. Динамичный характер кризисов требует от организаций принятия быстрых решений и внедрения итеративных ответных мер. Жесткие, ригидные схемы управления нередко оказываются неэффективными в условиях неопределенности.

Инновационные процессы усиливают требование к гибкости. Цифровые технологии трансформируют коммуникационные и аналитические процессы. При этом организационные системы, успевающие внедрять новые решения и управляющие процессами изменений, быстрее адаптируются в кризисных ситуациях.

Вместе с тем адаптивность обеспечивает устойчивость в случае трансформации процессов при неизбежных и растущих экономических угрозах. Способность учиться на кризисах и соответствующим образом адаптироваться создает обратную связь, которая укрепляет способность организации противостоять будущим потрясениям.

Цель работы — исследовать роль адаптивности как ключевого принципа эффективного антикризисного управления, определить особенности и характеристики адаптивных систем в условиях кризиса, а также выявить новые факторы, способствующие повышению организационной адаптивности и обеспечивающие успешное преодоление кризисных ситуаций.

Основная часть

Выделим основные направления современных исследований в области концепции адаптивности в антикризисном управлении (табл. 1).

Адаптивность как методологическая категория получила широкое распространение в различных научных дисциплинах — от биологии и системного анализа до экономики и социотехники [1]. Адаптивность выступает принципиально важным качеством любой системы. В значительной степени это обусловлено тем, что в современном мире ни одна система не может быть полностью закрытой и не испытывать воздействия окружающей ее среды [2].

Понятие «адаптивность» используется в разных областях науки, но общепризнанного четкого определения у него нет. Адаптивность в большинстве научных концепций рассматривается как свойство систем, определяющее успешность их приспособле-

¹ Сааков А. С., Егорова Н. Н., Саакова Э. Б. Адаптивная модель антикризисного управления бизнес-системами // Повышение управленческого, экономического, социального и инновационно-технического потенциала предприятий, отраслей и народнохозяйственных комплексов: сборник статей VIII Международной научно-практической конференции. Пенза: Пензенская государственная сельскохозяйственная академия, 2016. С. 69–72. EDN: WIHUIJN.

² Зонго А., Крыжановская О. А. Адаптивная стратегия управления организацией: инструменты и механизмы устойчивого развития в условиях турбулентности внешней среды // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления в современных экономических условиях: сборник научных статей II Международной научно-практической конференции. Курск: Университетская книга, 2025. С. 111–114. EDN: XDAEIJ.

Таблица 1. Вклад современных исследований в развитие концепции адаптивности в антикризисном управлении
Table 1. Contribution of modern research to the development of the concept of adaptability in the crisis management

Направление исследований	Сущность и особенности	Исследователи
Исследование адаптивности деятельности организаций в условиях цифровизации экономики	Разработка рекомендаций по совершенствованию механизмов организационной адаптации в условиях повышения цифровой зрелости	А. Д. Аксенов, В. Н. Алферов, Е. А. Герасимова, Н. А. Заруба, Г. В. Мешкова, Э. А. Осадчий, З. О. Османова, А. Н. Чаплина, В. М. Ячменева
Разработка теоретических моделей адаптивности	Формализация адаптивности как многомерной структуры, интегрирующей подходы организационной теории, психологии и теории систем	Е. А. Доля, Н. Н. Егорова, М. Н. Кузнецова, А. С. Сааков, Э. Б. Саакова
Изучение влияния адаптивного управления на конкурентоспособность организации	Создание благоприятных предпосылок для успешного ведения конкурентной борьбы	Н. А. Грешневикова, Ю. А. Епанчина, Е. В. Максимчук, Н. И. Морозко, Л. М. Путятин, П. А. Овчинников, А. А. Суворова, Н. В. Тарасова
Оценка и измерение адаптивности	Разработка надежных и эффективных инструментов для количественной оценки адаптивности на различных аналитических уровнях	Ю. В. Горбунов, А. Зонго, Г. А. Кирюхин, О. А. Крыжановская, И. Л. Литвиненко

Источник: разработана авторами

ния к окружающей среде. Так, Н. А. Заруба подчеркивает особую значимость принципа адаптивности, особенно актуального в периоды активной перестройки общественных институтов [3]. По мнению М. Н. Кузнецовой, под адаптивностью необходимо понимать способность организационной системы изменять свою структуру, функциональные параметры и поведенческие характеристики в ответ на внешние или внутренние стимулы [1]. Исследователи А. Н. Чаплина и Е. А. Герасимова определяют адаптивность как характеристику деятельности предприятия, способность (свойство экономической системы) его к самосохранению, структурной перестройке, преобразованию, приспособлению в условиях нестабильности [4]. В. Н. Алферов, Г. В. Мешкова, Э. А. Осадчий считают, что под

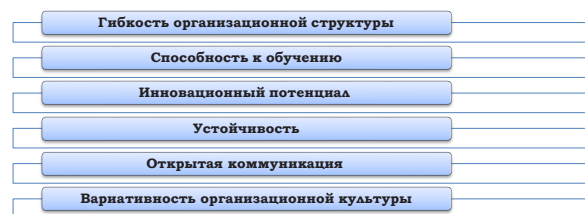


Рис. 1. Основные характеристики организационной адаптивности
Fig. 1. Key features of organizational adaptability

адаптивностью необходимо понимать «способность предприятия к адаптации, то есть, в аспекте управления, разработать и реализовать комплекс разновекторных решений по изменению подсистем субъекта и объекта управления, управленческих процессов, организационно-ресурсного обеспечения» [5, с. 240]. Кроме того, исследователи Е. В. Максимчук, А. А. Суворова, П. А. Овчинникова, А. Д. Аксенов³, Г. А. Кирюхин, Ю. В. Горбунов⁴, Н. И. Морозко и Ю. А. Епанчина⁵ акцентируют внимание на том, что адаптивность необходимо рассматривать в качестве условия, определяющего способность системы к динамическому приспособлению в ответ на изменяющиеся факторные воздействия среды [6–9]. В материалах Л. М. Путятиной, Н. В. Тарасовой и Н. А. Грешневиковой исследуется необходимость разработки системы принципов, подходов, методов и направлений адаптации организации к изменениям внешней среды, включая план антикризисного управления и мониторинг уровня адаптации [10]. В. М. Ячменева и З. О. Османова достаточно четко и однозначно определяют адаптивность как «характеристику деятельности предприятия, отражающую его способность и готовность приспосабливаться к новым условиям внешней среды» [11, с. 59].

Важно отметить, что приспособление к изменяющейся реальности происходит не мгновенно — это постепенный процесс, включающий поиск наиболее эффективных решений и выработку устойчивых моделей поведения. Адаптивность можно описать в рамках следующих взаимосвязанных между собой ключевых динамических характеристик, которые позволяют организациям выстроить эффективную структуру, процессы и организационную культуру для повышения эффективности в условиях экономической нестабильности (рис. 1). Теоретический анализ данных характеристик, влияющих на адаптацию организации, предельно четко показывает, что есть несколько элементов, которые способствуют эволюционному процессу или замедляют его. Инновации, способность создавать новые технологии и процессы, культуры и структуры ускоряют адаптацию путем обеспечения устойчивой конкуренто-

³ Аксенов А. Д. Устойчивость и адаптивность организации в условиях цифровой трансформации // Трансформация бизнеса и общественных институтов в условиях цифровизации экономики: сборник научных трудов VII Национальной (русской) научно-практической конференции. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, 2025. С. 133–136. EDN: AYMQON.

⁴ Горбунов Ю. В. Адаптивная стратегия как метод антикризисного управления // Труды молодых ученых Алтайского государственного университета. 2006. № 3. С. 50–54. EDN: SYFKRX.

⁵ Епанчина Ю. А. Адаптивное управление ресурсами как фактор повышения экономической устойчивости организации // Молодежь и наука: реальность и перспективы развития: материалы XII Всероссийской научно-практической конференции. Махачкала: Дагестанский государственный педагогический университет им Р. Гамзатова, 2025. С. 247–251. EDN: SFHJYZ.

Таблица 2. Внутренние и внешние факторы, влияющие на уровень организационной адаптивности
Table 2. Internal and external factors influencing the level of organizational adaptability

Внутренние факторы	
Организационная культура и атмосфера	Существующая организационная культура оказывает значительное влияние на адаптивность организации. Культура, поощряющая обучение, инновации и открытость к изменениям, помогает организациям более гибко реагировать на изменения внешней среды.
Лидерство и стиль управления	Лидеры, способные мотивировать и вдохновлять сотрудников, отстаивающие принципы непрерывного самосовершенствования, повышают адаптивность организации.
Доступность и распределение ресурсов	Наличие достаточных ресурсов позволяет организациям быстро внедрять новые стратегии или процессы для удовлетворения требований меняющейся среды.
Организационная структура	Гибкие и децентрализованные организационные структуры часто способствуют более быстрому принятию решений и внедрению инноваций. Жесткие бюрократические структуры могут препятствовать своевременному реагированию организации на изменения, тем самым снижая ее адаптивность.
Человеческий капитал	Сотрудники, способные брать на себя более широкий функционал, постоянно обучаться и принимать изменения, повышают гибкость организации.
Инновационный потенциал	Эффективные внутренние процессы и зрелая инновационная культура помогают организациям быстро внедрять изменения. Организации с эффективными механизмами обратной связи и итеративными процессами разработки и принятия управленческих решений лучше адаптируются к изменениям.
Внешние факторы	
Рыночные условия и предпочтения клиентов	Быстрые изменения потребительских предпочтений и требований рынка вынуждают организации быстро внедрять инновации и адаптировать свои продукты и услуги. Организации, способные воспринимать эти изменения и реагировать на них, демонстрируют большую адаптивность.
Технологические разработки	Технологические инновации могут разрушить существующие бизнес-модели. Внешние технологические изменения вынуждают организации корректировать процессы, продукты или услуги для сохранения конкурентоспособности.
Нормативно-правовая среда	Проактивное соблюдение нормативных актов и прогнозирование изменений в нормативно-правовой базе способствуют повышению устойчивости организации.
Конкурентная среда	Появление новых конкурентов, слияния и поглощения, а также изменения в динамике отрасли требуют от компаний переосмысления своих стратегий и внедрения инновационных методов для сохранения или укрепления своих рыночных позиций.
Социально-культурные тенденции	Социальные ценности и культурные изменения могут влиять на репутацию компании и поведение потребителей, требуя от компаний корректировки своих инициатив.

Источник: разработана авторами

способности. Открытая коммуникация способствует пониманию и принятию изменений среди членов организации, что способствует синхронизации операций и инновационной деятельности. Открытая коммуникация также является основой культуры сотрудничества, которая повышает гибкость и способность к обучению. Это в свою очередь дает основание полагать, что эффективность деятельности организации зависит в первую очередь от гибкости организационного проектирования, развития кадрового потенциала, внедрения инноваций, стабильности и открытых коммуникаций.

Кризисы меняют привычные условия, требуют новых решений, и адаптация становится необходимой. Кризисные ситуации, характеризующиеся внезапными потрясениями и высокой неопределенностью, оказывают значительное влияние на механизмы организационной адаптации. Способность эффективно адаптироваться в кризисных ситуациях определяет устойчивость и долгосрочную стабильность. На организационном уровне кризисы требуют быстрой реструктуризации повседневной деятельности. Во время кризисов адаптивные реакции модулируются несколькими ключевыми механизмами. Благоприятствующие факторы включают гибкость в принятии решений, доступ к точной информации и опыт преодоления аналогичных кризисов.

Препятствующие факторы включают когнитивную ригидность, дезинформацию и организационную инертность. Взаимодействие этих механизмов

определяет скорость и эффективность адаптации. Таким образом, адаптивность в условиях кризиса выступает как способность организационной системы эффективно выполнять заданные функции в определенном диапазоне изменяющихся условий.

Уровень организационной адаптивности зависит от сочетания внутренних и внешних факторов (табл. 2). Некоторые из них способствуют успешной адаптации, другие, напротив, создают препятствия, снижают адаптивные реакции. Эффективное управление устойчивостью и конкурентоспособностью организации напрямую зависит от способности анализировать и понимать взаимовлияние этих факторов.

Успешная адаптация организации к динамичной внешней среде напрямую коррелирует с ее способностью всесторонне осмысливать как внутренние ресурсы и процессы, так и внешние тенденции и возможности. Организационная адаптация является центральным аспектом современной деловой практики, требующей гибкого реагирования как на внутренние, так и на внешние изменения, которые зависят не только от принципов, поддающихся внешней оценке, но и от внутриорганизационной деятельности. Внутренние факторы являются элементами, которые вытекают из самого организационного процесса и могут демонстрировать его собственную динамику. Среди них следует отметить организационную культуру, иерархические структуры, темпы внедрения новшеств и качество руководства, которое способствует или ограничи-

вают гибкость и оперативность действий в ответ на изменения. С другой стороны, внешние факторы являются факторами, возникающими из внешних условий, такими как изменения рынка, новая законодательная база, технологии, которые требуют научно-исследовательского потенциала и приверженности к принятию гибких стратегических решений во избежание потери конкурентоспособности. Ключевым внутренним фактором является организационная культура, которая в значительной степени определяет мышление сотрудников и внутренние процедуры. Кроме того, управляющая подсистема оказывают значительное влияние на мотивирующие функции для адаптации к изменениям. Здесь же отметим, что конкуренция и передовые технологии способствуют внедрению инноваций и модернизации в целях обеспечения соответствия организации требованиям внешней среды. Таким образом, организационная адаптация представляет собой преодоление основополагающих препятствий, позволяющих организации эффективно реагировать на изменения во внешней и внутренней среде.

Е. А. Доля определяет организационную адаптивность как критерий формирования уникальной бизнес-модели [12]. Разделяя данную точку зрения, авторы исследования считают, что адаптивность на организационном уровне необходимо рассматривать в рамках следующих специфических аспектов:

- структурная гибкость (адаптивные организационные системы обладают гибкой структурной конфигурацией, позволяющей эффективно распределять ресурсы и корректировать работу функциональных подразделений в соответствии с меняющимися потребностями);

- стратегическая способность к реагированию (организации с высокой степенью реагирования отличаются перманентным мониторингом факторов внешней среды);

- культурная открытость и ориентация на обучение (культура поощряет сотрудников всех уровней предлагать идеи, пробовать новые подходы и учиться на неудачах, тем самым, в совокупности, повышая способность организации эффективно адаптироваться к изменениям);

- инновации и управление изменениями (адаптивные организации создают среду, благоприятную для творческого решения проблем, и проактивно внедряют технологические или процессные инновации, повышающие эффективность и оперативность реагирования);

- эффективность информационных систем (эффективные системы управления информацией и коммуникации предоставляют своевременные и точные данные, поддерживая процессы принятия управленческих решений и способствуя быстрому реагированию на изменения внешней и внутренней среды).

В процессе адаптации бизнес-модели предприятия под новые условия внешней среды могут изменяться ее качественные и количественные параметры. Таким образом, основное свойство адаптивных систем — это реализация цели управления в условиях недетерминированной внешней среды и изменяющихся параметров объекта. В отличие от статических систем, которые следуют фиксированным правилам, адаптивные системы постоянно анализируют поступающие данные и соответствующим образом корректируют свое внутреннее состояние или структуру. Эта способность позволяет им оп-

тимизировать производительность, предотвращать сбои и достигать целей. Кроме того, адаптивность тесно связана с устойчивостью и способностью к эволюции. Устойчивость гарантирует, что система сохраняет свою функциональную целостность при возмущениях, а способность к эволюции дает ей возможность развивать новые функции с течением времени. В современном антикризисном управлении это может проявляться в: идентификации управляемого процесса, изменении свойств системы управления, анализе динамического состояния свойств, параметров, управляющих воздействий и структуры организационной системы. Однако внедрение адаптивных практик сопряжено с определенными сложностями. Выявление новых факторов, способствующих повышению организационной адаптивности, включает анализ психологических, социальных, организационных и технологических аспектов.

По мнению авторов, к новым факторам, способствующим повышению организационной адаптивности, можно отнести:

- 1) инновационную цифровую культуру и технологическую грамотность (организации, активно развивающие цифровое мышление и непрерывное технологическое обучение, демонстрируют большую гибкость во внедрении инноваций и реагировании на изменения рынка);

- 2) открытые инновационные сети (участие в совместных инновационных экосистемах и стратегических альянсах способствует обмену знаниями и ускоряет адаптивное реагирование на изменения внешней среды);

- 3) ориентацию на обучение и методы управления знаниями (особое внимание к непрерывному обучению, обмену знаниями и механизмам адаптивного обучения напрямую связано с повышением организационной устойчивости);

- 4) развитие динамических способностей (способность быстро распознавать возможности и угрозы, использовать возможности и перераспределять ресурсы).

Цифровая культура, открытое участие в инновационных сообществах, стремление к постоянному развитию являются ключевыми факторами, которые значительно повышают эффективность организационной адаптации, позволяя компаниям справляться с неопределенностью, ускорять инновации и эффективно реагировать на внешние изменения. Такие ценности помогают быстро справляться с вызовами, опережать временные рамки и находить эффективные решения в условиях неопределенности.

Признание и развитие этих факторов может существенно раскрыть потенциал организации, что в конечном итоге будет способствовать созданию прочной основы для долгосрочного конкурентного преимущества.

Заключение

В настоящее время происходит углубление понимания адаптивности как ключевого принципа эффективного антикризисного управления.

Анализ адаптивных систем в контексте кризиса свидетельствует об исключительно важной роли данной концепции в устойчивом реагировании системы на текущие вызовы в нестабильных экономических условиях.

В статье проанализированы основные характеристики адаптивных систем, их структура, процес-

сы и механизмы, взаимодействие которых повышает способность гибко и эффективно реагировать на внешние и внутренние вызовы. Следовательно, адаптационные организационные способности имеют решающее значение для создания устойчивых экономических структур. Исследование углубляет теоретическое осмысление адаптивности как стратегического ресурса и формирует устойчивую платформу для проектирования действенных механизмов антикризисного управления.

Список источников / References

1. Кузнецова М. Н. Адаптивная модель инновационного развития в металлообрабатывающей промышленности // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 15, № 2. С. 20–28. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.02.15.003>. EDN: YSSNRY.

Kuznetsova M. N. Adaptive model of innovation development in the metalworking industry. *Ekonomika i Upravlenie: Problemy, Resheniya*. 2025;15(2):20–28. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.02.15.003>. EDN: YSSNRY. (In Russ.).

2. Литвиненко И. Л. Адаптивность как ключевой принцип управления региональной экономической системой // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Серия: Экономика. 2015. № 3. С. 34–39.

Litvinenko I. L. Adaptability as a key principle of regional economic system. *Nauchnyy Vestnik Volgogradskogo Filiala RANKhiGS. Seriya: Ekonomika*. 2015;3:34–39. EDN: VBUWFZ. (In Russ.).

3. Заруба Н. А. Терминологические аспекты адаптивного управления образованием // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2016. № 36. С. 206–211. EDN: WZQJDT.

Zaruba N. A. Terminological aspects of adaptive management of education. *Bulletin of Kemerovo State University of Culture and Arts*. 2016;36:206–211. EDN: WZQJDT. (In Russ.).

4. Чаплина А. Н., Герасимова Е. А. Адаптивно-инновационное управление предпринимательскими структурами с учетом драйв-факторов бизнес-среды // Вестник СибГАУ. 2014. № 1 (53). С. 229–235. EDN: SBPCKX.

Chaplina A. N., Gerasimova E. A. Adaptive and innovative management enterprise structures in the view of business environment drive factor. *Vestnik SibGAU*. 2014;1(53):229–235. EDN: SBPCKX. (In Russ.).

5. Алферов В. Н., Мешкова Г. В., Осадчий Э. А. Адаптивное управление предприятием в условиях формирования финансово-экономической безопасности: теоретические аспекты // Проблемы экономики и юридической практики. 2024. Т. 20, № 3. С. 238–243. EDN: LIAHVJ.

Alferov V. N., Meshkova G. V., Osadchy E. A. Adaptive enterprise management in the conditions of formation of financial and economic security: theoretical aspects. *Economic Problems and Legal Practice*. 2024;20(3):238–243. EDN: LIAHVJ. (In Russ.).

6. Максимчук Е. В., Суворова А. А. Адаптивность организаций малого и среднего бизнеса к кризисным явлениям в финансах и экономике // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. 2010. № 2 (34). С. 249–254. EDN: MRMVZR.

Maksimchuk E. V., Suvorova A. A. Adaptivnost' organizatsiy malogo i srednego biznesa k krizisnym yavleniyam v finansakh i ekonomike. *Vestnik Belgorodskogo Universiteta Potrebitel'skoy Kooperatsii*. 2010;2(34):249–254. EDN: MRMVZR. (In Russ.).

7. Овчинников П. А. Антикризисное управление адаптивным развитием корпоративных структур в инвестиционно-строительном комплексе // Экономика и эффективность организации производства. 2011. № 14. С. 161–165. EDN: THEFJP.

Ovchinnikov P. A. Antikrizisnoye upravleniye adaptivnym razvitiyem korporativnykh struktur v investitsionno-stroitel'nom

komplekse. *Ekonomika i Effektivnost' Organizatsii Proizvodstva*. 2011;14:161–165. EDN: THEFJP. (In Russ.).

8. Кирюхин Г. А. Адаптивное лидерство как ответ на неопределенность: стратегии для успешного управления // Вестник Академии права и управления. 2024. № 4 (79). С. 131–138. EDN: QZYTLP.

Kiryukhin G. A. Adaptive leadership as a response to uncertainty: strategies for successful management. *Bulletin Academy of Law and Management*. 2024;4(79):131–138. EDN: QZYTLP. (In Russ.).

9. Морозко Н. И. Адаптивные решения в антикризисном управлении малыми организациями // Аудит и финансовый анализ. 2007. № 2. С. 58–67. EDN: KKXYFR.

Morozko N. I. Adaptive solutions in anti-recessionary handle of the small organizations. *Audit and Financial Analysis*. 2007;2:58–67. EDN: KKXYFR. (In Russ.).

10. Путятина Л. М., Тарасова Н. В., Грешневикина Н. А. Механизм реализации адаптивного управления предприятием в кризисных условиях // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2016. № 1. С. 47–51. <https://doi.org/10.18384/2310-6646-2016-1-47-51>. EDN: VXKOVZ.

Putyatina L. M., Tarasova N. V., Greshnevikova N. A. The mechanism for the implementation of adaptive management of the enterprise in crisis conditions. *Bulletin of Moscow State Regional University. Series: Economics*. 2016;1:47–51. <https://doi.org/10.18384/2310-6646-2016-1-47-51>. EDN: VXKOVZ. (In Russ.).

11. Ячменева В. М., Османова З. О. Управление адаптивностью в контексте деятельности предприятий в условиях цифровизации // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. 2021. № 4 (57). С. 56–62. EDN: YYBMSN.

Yachmeneva V. M., Osmanova Z. O. Management of adaptability in the context of enterprise activities in the conditions of digitalization. *Nauchnyy Vestnik: Finansy, Banki, Investitsii*. 2021;4(57):56–62. EDN: YYBMSN. (In Russ.).

12. Доля Е. А. Адаптивность как критерий формирования уникальной бизнес-модели // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2020. № 2 (41). С. 12–15. EDN: KJVUMO.

Dolia K. A. Adaptability as a criterion for creating a unique business model. *Social'no-ekonomicheskoe Upravlenie: Teoria i Praktika*. 2020;2(41):12–15. EDN: KJVUMO. (In Russ.).

Вклад авторов:

В. М. Федоров. Анализ литературы; выявление значимости и особенностей адаптивности в нестабильной экономической среде; исследование основных характеристик адаптивных систем, включая их структуру, процессы и механизмы, способствующие высокой степени приспособляемости к внешним и внутренним вызовам; обоснование специфики факторных условий, способствующих повышению организационной адаптивности.

Е. В. Яковлева. Целевая установка, принципиальная основа, методология исследования.

Authors' contribution:

Viktor M. Fedorov. Literature review; identification of the significance and features of adaptability in an unstable economic environment; research of the main features of adaptive systems, including their structure, processes and mechanisms contributing to a high degree of adaptability to external and internal challenges; substantiation of the specifics of factor conditions contributing to increased organizational adaptability.

Elena V. Yakovleva. Supervision of the research project, objective setting, conceptual framework and methodology.

Информация об авторах:

ФЕДОРОВ Виктор Михайлович, кандидат экономических наук, доцент (Россия), доцент кафедры «Менеджмент и сервис» Омского государственного технического университета (ОмГТУ), г. Омск.

SPIN-код: 9678-5459

AuthorID (РИНЦ): 1003680

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5827-1669>

e-mail: viktor702460@mail.ru

ЯКОВЛЕВА Елена Владимировна, доктор экономических наук, доцент (Россия), заведующий кафедрой «Менеджмент и сервис» ОмГТУ, г. Омск.

SPIN-код: 1581-2810

AuthorID (РИНЦ): 650709

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5158-3574>

e-mail: elenav12@yandex.ru

Прозрачность финансовой деятельности: авторы не имеют финансовой заинтересованности в представленных материалах и методах. Конфликт интересов отсутствует.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Статья поступила в редакцию 18.12.2025; одобрена после рецензирования 05.03.2026; принята к публикации 26.03.2026.

Information about the authors:

FEDOROV Viktor Mikhaylovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Management and Service Department, Omsk State Technical University, Omsk.

SPIN-code: 9678-5459

AuthorID (RSCI): 1003680

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5827-1669>

e-mail: viktor702460@mail.ru

YAKOVLEVA Elena Vladimirovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Management and Service Department, Omsk State Technical University, Omsk.

SPIN-code: 1581-2810

AuthorID (RSCI): 650709

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5158-3574>

e-mail: elenav12@yandex.ru

Financial transparency: the authors have no financial interest in the presented materials or methods. There is no conflict of interest.

The authors have read and approved the final manuscript.

The article was submitted 18.12.2025; approved after reviewing 05.03.2026; accepted for publication 26.03.2026.