

АНОТАЦІЯ

Вугельман П. В. Архітектура менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеню доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент галузі знань 07 – Управління та адміністрування. – Національний університет «Одеська політехніка» МОН України, Одеса, 2026.

Дисертацію присвячено вирішенню важливого наукового завдання, яке полягає в удосконаленні стратегічного управління підприємствами шляхом в умовах полікризовості. Його вирішено за рахунок розроблення та обґрунтування теоретичних положень і науково-методичних підходів до формування архітектури менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості.

У розділі 1 *«Теоретичні засади менеджменту стратегічної резилієнтності підприємства»* розкрито сутність стратегічної резилієнтності в умовах полікризовості. Стратегічну резилієнтність визначено як динамічну спроможність до випереджального розвитку, що дозволяє підприємству проактивно трансформувати бізнес-модель і стратегію у відповідь на критичні зміни середовища. Обґрунтовано її когнітивну, поведінкову та контекстуальну компоненти. Типологізацію стратегічної резилієнтності розроблено за трьома ключовими ознаками – характером стратегічного реагування, об'єктом впливу, часовим горизонтом. Особливим типом визнано інклюзивну стратегічну резилієнтність. Полікризовість визначено як складну систему взаємопов'язаних і взаємо підсилюючих безпекових, економічних, соціальних та технологічних викликів та об'єктивну необхідність парадигмального переходу від концепції статичної стійкості до парадигми динамічної життєстійкості, що передбачає здатність підприємства до трансформаційного самовідновлення через інклюзію та інновації.

Сформульовано пріоритетні завдання менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств: превентивна адаптація з механізмами антиципації шоків через постійний моніторинг «слабких сигналів» та сценарне моделювання мультиплікативного впливу криз; забезпечення динамічної конфігурації ресурсів через формування стратегічної надлишковості та буферів капіталу для швидкого маневрування активами в умовах дестабілізації; трансформаційне оновлення бізнес-моделі, орієнтоване на використання кризових розривів як точок входу для інклюзивних інновацій та перехід системи до стану антикрихкості. Висвітлено системні компоненти архітектури, яка з'єднує когнітивно-культурний, операційно-технологічний та інституційно-комунікаційний модулі у єдиний каркас.

Підприємства кластеризовано за стратегічним потенціалом, обґрунтовано особливості менеджменту їх стратегічної резилієнтності в умовах полікризовості. За ознакою стратегічного призначення (соціально-економічної значущості) виокремлено чотири функціональних кластери (критичний, інноваційний, ресурсний та соціальний). Обґрунтовано домінуючі принципи стратегування та метрики успіху. Доведено доцільність диференціації архітектурних рішень, за якої тип захисного «каркасу» підприємства прямо залежить від його ролі в регіональній екосистемі.

Сформульовано *робочу гіпотезу дослідження*: підвищення рівня стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості може бути досягнуте шляхом формування диференційованої архітектури менеджменту, яка базується на інтеграції когнітивно-культурного, операційно-технологічного та інституційно-комунікаційного модулів у єдиний життєздатний каркас, що дозволяє ієрархічно налаштувати модель управління відповідно до соціально-економічної значущості та стратегічного призначення підприємства у загальнонаціональній системі безпеки та відновлення.

В розділі 2 «Аналітичне оцінювання стратегічного конструкту та потреб підприємств і стратегічно важливих впливів їх зовнішнього середовища» проведено аналіз стратегічного конструкту «5Т» та стратегічно

важливих впливів зовнішнього середовища; визначено детермінанти трансформації стратегічного конструкту підприємства в умовах полікризовості; обґрунтовано доцільність його гармонізації з екосистемою «Одеса 5Т», диференційовані потреби оцінювання стратегічної резилієнтності підприємств залежно від їх кластеру. Встановлено три ключові напрями вивчення стратегічної резилієнтності: динаміка інтересу до резилієнтності, семантична структура її змістового наповнення, наявність когнітивних лакун між теоретичним осмисленням і практичним застосуванням. Встановлено, що стратегічна резилієнтність як багатокомпонентна характеристика формується через синергію цільових, ресурсних і структурних елементів. Доведено, що в умовах полікризовості універсальні методичні підходи і методики оцінювання резилієнтності втрачають аналітичну придатність та обґрунтовано доцільність диференційованого підходу. Ідентифіковано потреби в оцінюванні стратегічної резилієнтності за кластерним принципом для критичного, інноваційного, ресурсного і соціального кластерів.

Основою аналізу детермінант та наслідків впливу полікризового середовища на стратегування підприємств став кейс реалізації Стратегії економічного та соціального розвитку м. Одеса та її Інвестиційної стратегії «5Т». Стратегія розвитку на базу логічного конструкту «Одеса 5Т» набула нового формату, де всі блоки інформації призначені для залучення стейкхолдерів до стратегічного інвестиційного розвитку міста. Встановлено, що інтеграція моделі «5Т» у загальну Стратегію розвитку докорінно змінила конструкт стратегування, створивши умови для формування м. Одеса як регіонального хаба стратегічної резилієнтності. «Брендовість» інвестиційної стратегії міста стає для бізнес-структур додатковим нематеріальним активом, що спрощує залучення капіталу та вихід на міжнародні ринки завдяки асоціації з прозорими векторами розвитку (5Т). підтверджено стратегічну конвергенцію та глибоку інституціоналізацію моделі «5Т», яка стала когнітивним каркасом для 97% респондентів. Виявлені тренд «вимушеної стратегічної конвергенції» та неможливість автономного виживання,

трансформація «трасту» (довіри) у репутаційний демпфер, що мінімізує зовнішні ризики в умовах нестабільності. Обґрунтовано ефективність моделі «Одеса 5Т» як інструменту колективної резилієнтності

Ідентифіковано *ключові виклики для стейкхолдерів стратегічної резилієнтності підприємств*: критичні галузеві диспропорції в економіці міста: «вимивання» пріоритетів туристичного сектору за одночасного стрімкого зростання ваги вектора технологій; надвисокий рівень ресурсної залежності бізнесу від міської екосистеми, що створює загрозу «ефекту доміно» та вимагає від підприємств диверсифікації джерел розвитку.

Обґрунтовано, що соціально-інноваційний вектор стає основою архітектури резилієнтності, а інклюзивний – діє як антикризовий інструмент на тлі інституційної конвергенції. Виявлено високу когнітивну готовність стейкхолдерів до впровадження інклюзивних змін та відхід від моделі «корпоративного егоїзму» на користь соціального партнерства, трансформацію їх безпекових пріоритетів, переорієнтацію джерел стійкості.

Узагальнено, що стратегічна резилієнтність Одеських підприємств сьогодні безпосередньо залежить від їхньої здатності гармонізувати власні цілі з інтересами стейкхолдерів. При цьому соціально-інноваційний вектор стратегії міста забезпечує їм перехід до антикрихкості, де інклюзивність та довіра стейкхолдерів стають головними запобіжниками в умовах «інноваційного хаосу» та воєнних викликів. Отримані результати надали фундаментальні аргументи на користь гіпотези дослідження: 1) модульність архітектури: синергія когнітивного, операційного та інституційного модулів забезпечує перехід підприємства від простої резилієнтності до стану антикрихкості; 2) диференціація пріоритетів: необхідність ієрархічного налаштування менеджменту залежно від кластера (критичний, інноваційний, ресурсний, соціальний); 3) системна інтеграція: життєздатність бізнес-структур прямо залежить від ступеня їхньої синхронізації з муніципальними та державними векторами безпеки.

В розділі 3 «Формування архітектури та інструментарію

менеджменту реверсної стратегічної резилієнтності підприємств в полікризовому середовищі» запропоновано: дизайн-модель архітектури реверсної стратегічної резилієнтності підприємств в полікризовому середовищі та концептуальну модель «Стратегія 6Т»; модель і методичний підхід до гармонізації стратегічної резилієнтності підприємства та міста, рекомендації щодо її оцінювання; інструменти та рекомендації щодо гармонізації інклюзивної соціальної відповідальності та інноваційного розвитку і менеджменту людської резилієнтності для зміцнення стратегічної резилієнтності підприємств. Запропонована нова парадигма стратегування, що передбачає впровадження принципу стратегічної збалансованості, який реалізується через механізм реверсності як інструмент колективної безпеки та взаємного ресурсного наповнення екосистеми. Механізм реверсування стратегічної резилієнтності описано як динамічну двовекторну систему узгодження ресурсних потоків між підприємством та міською екосистемою в часі, де реверсування виступає керованим циклічним процесом трансформації станів ресурсів, що реалізується через синхронізацію потреб міської агломерації та суб'єктів господарювання.

Архітектуру стратегічної резилієнтності підприємства представлено у структурно-функціональних блоках як три взаємопов'язані підсистеми (когнітивна, ресурсна, операційна), що забезпечують здатність підприємства до випереджальної адаптації в умовах полікризовості. Розроблено модель стратегування розвитком підприємства «Стратегія 6Т», що спирається на логіку реверсної резилієнтності та переводить міську концепцію «Одеса 5Т» на рівень стратегічного менеджменту підприємства. Основними атрибутами моделі «Стратегія 6Т» є концепт – 6Т, конструкт – «Стратегія 6Т» та структура з 6-ти складових з власним функціоналом: таланти, технології, траєкторії зростання, транспорт і ланцюги постачання, траст, трансформація. На засадах кластерного підходу диференційовано механізми та принципи побудови моделей гармонізації конструктів. Висвітлено функціональні зміни у диференціації архітектурних рішень за функціональними кластерами, логіку та етапи формування диференційованої архітектури стратегічної резилієнтності підприємства.

Авторське бачення гармонізації стратегічної резилієнтності підприємства та міста ґрунтується на переході від «корпоративного егоїзму» до екосистемного партнерства з метою формування мережевої антикрихкості. Запропоновані рекомендації щодо гармонізації менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств містять: а) матричну модель гармонізації, що враховує типологізацію завдань гармонізації за сферами резилієнтності, класифікацію ролі підприємства: підприємство-донор або підприємство-реципієнт, трансформацію стратегічної резилієнтності з внутрішньої характеристики підприємства у мережеву перевагу громади; б) алгоритм гармонізації конструкту менеджменту стратегічної резилієнтності підприємства з екосистемою міста «Одеса 5Т», що, враховуючи класифікацію завдань гармонізації за типами кластерів підприємств, перетворює ізольовану корпоративну стратегію на частину регіонального безпекового каркаса; в) методичний підхід та системи показників оцінювання рівня гармонізації стратегії підприємства із стратегією «Одеса 5Т».

Запропонований методичний підхід до гармонізації інклюзивної соціальної відповідальності та інноваційного розвитку на засадах превентивності передбачає інтеграцію підходів та рекомендацій щодо оцінки стану інклюзивної соціальної відповідальності суб'єктів інноваційного процесу та превентивності соціальної відповідальності – з метою отримання об'єктивного висновку про рівень переходу системи від економіки виживання до економіки резилієнтності та превентивного розвитку. Методичний підхід до інтеграції менеджменту людської (командної) резилієнтності в стратегуванні розвитку підприємства, розглядаючи останній як поєднання принципів травма-інформованого управління та пріоритету цифровізації для забезпечення резилієнтності, містить рекомендації щодо алгоритму та процесної моделі інтеграції менеджменту командної резилієнтності в загальну стратегію розвитку підприємства, його інструментарію.

Ключові слова: архітектура, підприємство, стратегія, менеджмент, резилієнтність, концепт-модель, полікризовість, гармонізація, інвестиційний та сталий розвиток, соціальна відповідальність, екосистема міста, територіальна громада як стейкхолдер, воєнний стан та повоєнне відновлення.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Монографії

1. Філіппов В.Ю., Вугельман П.В. Управління розвитком підприємництва в інформаційному суспільстві на мікрорівні та імперативи сталого розвитку: системно-інтегрований підхід. // Розділ 9 у кол. моногр. *Менеджмент як фактор сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем* : ред. С.В. Філіппова, О.І. Продіус. Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2021. С. 293-320. (340 с.). ISBN: 978-617-7829-95-8 <https://economics.op.edu.ua/files/scientific-base/monogr/978-617-7829-95-8.pdf> (Дата звернення: 15.01.2025) (1,17 д.а., особистий внесок: систематизовано інструменти підтримки вектору сталого розвитку підприємства (0,2 д.а.).

Статті у фахових виданнях України

2. Вугельман П.В., Філіппова С.В. Архітектура менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2025. № 4 (80). С. 157-169. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No4/157.pdf> DOI:10.15276/ETR.04.2025.16. (Кат. Б., Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO Publishing, Google Scholar) (Дата звернення: 15.10.2025) (1,36 д.а., особистий внесок: висвітлено системні компоненти архітектури, ключові функціональні завдання менеджменту стратегічної резилієнтності – 0,6 д.а.).

3. Вугельман П.В. Кластерний підхід у менеджменті стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2025. № 1 (31). С. 146-157. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No1/146.pdf> (Дата звернення 15.10.2025). DOI: 10.15276/EJ.01.2025.15. (Кат. Б., Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO Publishing, Google Scholar (1,16 д.а.).

4. Філіппова С.В., Вугельман П.В. Реверсна стратегічна резилієнтність в полікризовому середовищі та концепт-модель «Стратегія 6Т». *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2026. № 1 (35). С. 171-190. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2026/No1/171.pdf> (Дата звернення 23.01.2026). DOI: 10.15276/EJ.01.2026.17. (Кат. Б., Index Copernicus, Google Scholar). (1,746 д.а., особистий внесок: висвітлено принципи формування та функціонал реверсної стратегічної резилієнтності підприємств, її гармонізацію з екосистемою «Одеса 5Т», командну резилієнтність – 1,4 д.а.).

5. Вугельман П.В. Конструкт стратегічної резилієнтності підприємств у полікризовому середовищі: екосистемний підхід. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2026. № 1 (83). С. 157-175. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2026/No1/157.pdf> (Дата звернення 23.01.2026). DOI: DOI: 10.15276/ETR.01.2026.17 (Кат. Б., Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO Publishing, Google Scholar (1,94 д.а.).

Опубліковані праці апробаційного характеру

6. Вугельман П.В. Зміни стратегії розвитку міст України за умов економіки військового стану : матеріали III Міжнар. наук.практ. конф. ВНУ ім. Лесі Українки, (27-29 червня 2022 року), м. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня "Волиньполіграф", 2022. 418 с. С. 26-28. URL: <https://surl.lu/iirfah> (Дата звернення: 15.01.2023) (0,15 д.а.).

7. Вугельман П.В. Основні зміни стратегії «5Т»: узагальнення і періодизація. *Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку* : Мат. IV Міжнар. наук.-практ. конф. 20 вересня 2022, Україна, м. Одеса. С.87-89 URL: https://economics.op.edu.ua/files/science/suchasnyu_men/2022/s6.pdf (Дата звернення: 15.01.2023) (0,15 д.а.).

8. Філіппова С.В., Вугельман П.В. Парадигмальні зміни економіки: стратегія розвитку міста Одеса «5Т» *Фінансово-економічна платформа парадигмальних змін повоєнного розвитку України*: Матеріали I Всеукр. наук.

практ. конф., присвяченої пам'яті професора Войнаренка Михайла Петровича (27-28 жовтня 2022 року, м. Хмельницький). – Хмельницький: ХНУ, 2022. – 354 с. с.345-349. URL: <https://drive.google.com/file/d/1fUhRKGLl4mZ-PncoHRhdGYuN4nvtHFcP/view> (Дата звернення: 15.01.2023) (0,15 д.а., особистий внесок: визначено глобальні чинники, які докорінно змінюють усталені механізми менеджменту, обґрунтовано необхідні зміни Стратегії економічного та соціального розвитку міста Одеси «5Т» в умовах та після військового стану по її складовим – 0,1 д.а.).

9. Філіппова С.В., Вугельман П.В. Стратегування інноваційним розвитком: сутність та аналітичні завдання. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні*. Матеріали VI Міжнар. наук.практ. конф. 2-3 березня 2023 року : збірник наукових праць [Електронний ресурс]. – Вінниця: ВНТУ, 2023. – 445 с. ISBN 978-966-641-925-8. С.162-164. URL: <https://press.vntu.edu.ua/index.php/vntu/catalog/view/755/1312/2556-1> (Дата звернення: 15.01.2025) (0,15 д.а., особистий внесок: обґрунтовано аналітичні та контрольні завдання стратегування інноваційного розвитку для різних рівнів об'єктів управління – 0,1 д.а.).

10. Diego Vazquez-Brust, Chris Simms, S.V. Filyppova, S.O. Cherkasova, H.H. Oborska, P.V. Vugelman, M.S.Tkachenko. Project «Inclusive social responsibility formation in the innovation process»: specifics of research methodology. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту* : матеріали XII Міжнар. наук.практ. конф., 26 травня 2023 р., Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна. С. 164-168. URL: https://www.economics.net.ua/wp-content/uploads/2023/06/05_section5 (АРТРМ_23).pdf (0,2 д.а., особистий внесок: сформульовано позицію про доцільність координації інклюзивної соціальної відповідальності з парадигмальними змінами в соціально-економічних відносинах – 0,07 д.а.).

11. Diego Vazquez-Brust, Chris Simms, Svitlana Filyppova, Svitlana Cherkasova, Helena Oborska, Pavel Vugelman. Risks of researching the formation of inclusive social responsibility in the innovation process. *Сучасний менеджмент*

економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку : матеріали V Міжнар. наук.практ. конф., 18 вересня 2023 р., Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна. С. 117-118. URL: https://economics.net.ua/suchasnyu_menedzhment (Дата звернення: 20.09.2023). с.190-192 (0,15 д.а., особистий внесок: визначено ключові ризики формування соціальної відповідальності суб'єктів інноваційного розвитку в процесі забезпечення цілей сталого розвитку (0,07 д.а.).

12. Вугельман П.В. Управлінський функціонал стратегування соціально-економічного розвитку підприємств під час форс мажору. *Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку*: Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. 18 вересня 2023, Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна. 220 с., С. 208-210. URL: https://economics.op.edu.ua/files/science/suchasnyu_men/2023/SM_2023.pdf (Дата звернення: 20.09.2023) (0,25 д.а.).

13. Вугельман П.В. Соціально-інноваційний вектор стратегічної резилієнтності підприємств у стратегії «бТ». *Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України (в умовах воєнного стану та у поствоєнний період)* : Матеріали всеукраїнської наук.-практ. конф. 28-29 листопада 2025, Україна, м. Одеса, С.104-108. URL: <https://economics.net.ua/oaz> (0,23 д.а.).

Інші

14. Філіппова С.В., Дієго Васкес-Бруст, Кріс Сіммс, Черкасова С.О., Оборська Г.Г., Вугельман П.В. Основні передумови, перешкоди, рушійні сили, стимули та інструменти для формування інклюзивної соціальної відповідальності в інноваційному процесі стейкхолдерів: погляд політиків, науковців, освітян: Аналітичне дослідження. Одеса-Портсмут: Одеська політехніка; Університет Портсмуту, 2023. 35 с. URL: https://economics.net.ua/files/analytics/01_UUT10-U.pdf Дата звернення:

15.01.2025) (1,3 д.а., особистий внесок: досліджено вплив інклюзивної соціальної відповідальності та інноваційного розвитку підприємств як соціально-інноваційний вектор стратегічної резилієнтності – 0,2 д.а.).

15. Філіппова С.В., Волощук Л.О., Вугельман П.В. Стратегія економічного та соціального розвитку м. Одеса та стратегічна резилієнтність підприємств. Аналітичне дослідження. Одеса: Одеська політехніка, 2026. 30 с.

URL: https://economics.op.edu.ua/files/analytics/AD_vugelman.pdf Дата

звернення: 15.01.2026) (1,1 д.а., особистий внесок: досліджено вплив Стратегії економічного та соціального розвитку м. Одеса до 2022 року на стратегічну резилієнтність підприємств у контексті зв'язку потреб бізнес-сектору з векторами розвитку м. Одеса та роль бренду «Стратегія 5Т» у забезпеченні життєздатності бізнесу.– 0,4 д.а.).

SUMMARY

Vugelman P.V. *The Management Architecture of Strategic Resilience of Enterprises in a Polycrisis Environment*. – Qualifying scientific work as a manuscript.

Thesis for the Philosophy Doctor degree in specialty 073 – Management. – Odesa Polytechnic National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Odesa, 2026.

The dissertation is dedicated to an important research objective, namely the improvement of the strategic management of enterprises in a multi-crisis environment. This objective is achieved through the development and justification of theoretical principles and scientific and methodological approaches to the management architecture formation for strategic resilience in enterprises operating in a multi-crisis environment.

Chapter 1, “Theoretical Foundations of Strategic Resilience Management in Enterprises”, explores the nature of strategic resilience in a polycrisis environment. Strategic resilience is defined as the dynamic capacity for proactive development, enabling an organization to proactively transform its business model and strategy in response to critical changes in the environment. Its cognitive, behavioural and contextual components have been substantiated. The typology of strategic resilience has been developed on the basis of three key characteristics: the nature of the strategic response, the target of the response, and the time horizon. Inclusive strategic resilience is recognized as a distinct category. Polycrisis is defined as a complex system of interrelated and mutually reinforcing security, economic, social and technological challenges, and the objective necessity for a paradigm shift from the concept of static stability to a paradigm of dynamic resilience, which entails an enterprise’s capacity for transformational self-renewal through inclusion and innovation.

The following priority tasks for the management of strategic resilience in enterprises have been identified: preventive adaptation involving mechanisms for

anticipating shocks through the continuous monitoring of ‘weak signals’ and scenario modelling of the multiplier effect of crises; ensuring dynamic resource configuration through creating strategic redundancy and capital buffers to enable rapid asset manoeuvring in the conditions of destabilization; transformational renewal of the business model, focused on utilizing crisis gaps as entry points for inclusive innovation and the transition of the system to a state of anti-fragility. The systemic components of the architecture that integrates the cognitive-cultural, operational-technological, and institutional-communication modules into a unified framework have been highlighted.

Enterprises have been clustered based on their strategic potential, and the specific features of managing their strategic resilience in a multi-crisis environment have been identified. Four functional clusters (critical, innovative, resource-based and social) have been identified on the basis of strategic purpose (socio-economic significance).

The dominant principles of strategizing and the metrics of success have been substantiated. The rationale for differentiating architectural solutions has been demonstrated, whereby the type of the enterprise’s protective “framework” directly depends on its role within the regional ecosystem..

The working hypothesis of the research has formulated as follows: increasing the level of strategic resilience of enterprises in a polycrisis environment can be achieved by establishing a differentiated management architecture based on the integration of cognitive-cultural, operational-technological and institutional-communication modules into a single viable framework, allowing the management model to be hierarchically configured in accordance with the enterprise’s socio-economic significance and strategic role within the national security and recovery system.

In *Chapter 2, “Analytical Assessment of the Strategic Construct, Enterprise Needs and Strategically Significant External Influences”*, an analysis has been conducted of the “5T” strategic construct and strategically significant external influences; the transformation determinants of an enterprise’s strategic construct in

a multi-crisis environment have been identified; the feasibility of harmonizing it with the “Odesa 5T” ecosystem has been substantiated, and the differentiated needs for assessing the strategic resilience of enterprises depending on their cluster have been identified. Three key directions in the study of strategic resilience have been determined: the dynamics of interest in resilience, the semantic structure of its conceptual content, and the presence of cognitive gaps between theoretical understanding and practical application. It has been established that strategic resilience, as a multi-component characteristic, is shaped by the synergy of goal-oriented, resource-based, and structural elements. It has been demonstrated that, in polycrisis conditions, universal methodological approaches and techniques for assessing resilience lose their analytical validity, and that a differentiated approach has been justified. The need to assess strategic resilience according to a cluster-based principle has been identified for the critical, innovation-driven, resource-oriented, and social clusters.

The analysis of the determinants and consequences of the impact of the polycrisis environment on enterprise strategizing has been grounded in the case of implementing the Economic and Social Development Strategy of the City of Odesa and its Investment Strategy “5T”. The development strategy based on the logical construct “Odesa 5T” has acquired a new format, in which all information blocks have been designed to engage stakeholders in the city’s strategic investment development. It is established that the integration of the “5T” model into the overall Development Strategy has fundamentally transformed the strategic planning framework, creating the conditions for Odesa’s development as a regional hub of strategic resilience. The “brand value” of the city’s investment strategy serves as an additional intangible asset for businesses, making it easier to raise capital and enter international markets thanks to its association with transparent development priorities (5T). The strategic convergence and deep institutionalization of the “5T” model have been confirmed, with the model serving as a cognitive framework for 97% of respondents. The trend of “forced strategic convergence” and the impossibility of autonomous survival have identified, along with the transformation

of trust into a reputational buffer that minimizes external risks under conditions of instability. The effectiveness of the ‘Odessa 5T’ model as a tool for collective resilience has been demonstrated.

The key challenges for the stakeholders of enterprise strategic resilience have been identified: critical sectoral imbalances in the city’s economy; the “erosion” of priorities in the tourism sector alongside the rapid rise of the technology vector; and an excessively high level of business dependence on the urban ecosystem, which creates the risk of a “domino effect” and requires enterprises to diversify their development sources.

It has been demonstrated that the social-innovation vector forms the basis of the architecture of resilience, whilst the inclusive vector acts as an anti-crisis tool against a backdrop of institutional convergence. A high level of cognitive readiness among stakeholders to implement inclusive changes and move away from the model of “corporate egoism” in favour of social partnership, a transformation of their security priorities, and a reorientation of sources of resilience has been identified.

It has been generalized that the strategic resilience of Odesa’s enterprises today directly depends on their ability to harmonize their own goals with the stakeholders’ interests. Simultaneously, the city’s social-innovation vector enables their transition toward antifragility, where stakeholders’ inclusiveness and trust become the key safeguards under the conditions of “innovation chaos” and wartime challenges.

The obtained results provide fundamental arguments in support of the research hypothesis: 1) architectural modularity: the synergy between cognitive, operational and institutional modules enables an enterprise to transition from simple resilience to a state of anti-fragility; 2) prioritization: the need for a hierarchical management structure tailored to each cluster (critical, innovative, resource-based, social); 3) systemic integration: the viability of business structures depends directly on the degree to which they are aligned with municipal and national security priorities.

Chapter 3, “Developing the Architecture and Management Tools for Reverse Strategic Resilience of Enterprises in a Polycrisis Environment”, proposes: a design

model for the architecture of reverse strategic resilience of enterprises in a multi-crisis environment and the “6T Strategy” conceptual model; a model and methodological approach to harmonizing the strategic resilience of the enterprise and the city, along with recommendations for its assessment; tools and recommendations for harmonizing inclusive social responsibility and innovative development, as well as human-resilience management, aimed at strengthening the strategic resilience of enterprises. A new paradigm of strategizing has been proposed, which envisions implementing the principle of strategic balance, operationalized through the mechanism of reversibility as a tool of collective security and mutual resource reinforcement within the ecosystem. The mechanism of strategic-resilience reversal has been described as a dynamic, two-vector system for aligning resource flows between the enterprise and the urban ecosystem over time, where reversal functions as a controlled cyclical process of resource-state transformation, implemented through the synchronization of the needs of the urban agglomeration and economic entities.

The architecture of enterprise strategic resilience has been presented in structural-functional blocks as three interconnected subsystems (cognitive, resource, and operational), which ensure the enterprise’s capacity for anticipatory adaptation under polycrisis conditions. A model of enterprise development strategizing – the “6T Strategy” – has been developed, grounded in the logic of reverse resilience and translating the city’s “Odesa 5T” concept into the level of enterprise strategic management. The key features of the “6T Strategy” model are the concept – 6T, the construct – “6T Strategy”, and a structure comprising six components, each with its own specific function: talent, technology, growth trajectories, transport and supply chains, trust, and transformation. Based on the cluster approach, the mechanisms and principles for constructing models of construct harmonization have been differentiated. The functional changes in the differentiation of architectural solutions across functional clusters have been highlighted, along with the logic and stages of forming a differentiated architecture of enterprise strategic resilience.

The author’s vision for harmonizing the strategic resilience of a business and a city is based on a shift from “corporate selfishness” to ecosystem-based partnership,

aimed at building networked resilience. The proposed recommendations for harmonising the management of strategic resilience in enterprises include: a) a matrix model of harmonization that accounts for the typologization of harmonization tasks across resilience domains, the classification of the enterprise's role (donor-enterprise or recipient-enterprise), and the transformation of strategic resilience from an internal characteristic of the enterprise into a network-level advantage of the community; b) an algorithm for harmonizing the construct of enterprise strategic-resilience management with the city ecosystem "Odesa 5T," which, considering the classification of harmonization tasks by enterprise cluster types, converts an isolated corporate strategy into a component of the regional security framework; c) a methodological approach and indicator systems for assessing the level of harmonization between the enterprise's strategy and the "Odesa 5T" strategy.

The proposed methodological approach to harmonizing inclusive social responsibility and innovative development based on a preventive approach involves integrating approaches and recommendations for assessing the state of inclusive social responsibility among actors in the innovation process and the preventive nature of social responsibility – aimed at reaching an objective conclusion regarding the extent to which the system is transitioning from an economy of survival to an economy of resilience and preventive development. The methodological approach to integrating human (team) resilience management into enterprise development strategizing – viewing the latter as a combination of trauma-informed management principles and the prioritization of digitalization for ensuring resilience – includes recommendations on the algorithm and process model for integrating team-resilience management into the enterprise's overall development strategy and its managerial toolkit.

Keywords: architecture, enterprise, strategy, management, resilience, conceptual model, polycrisis, harmonization, investment and sustainable development, social responsibility, urban ecosystem, territorial community as a stakeholder, martial law and post-war reconstruction.

LIST OF THE APPLICANT'S PUBLICATIONS

Monograph

1. Filippov V.Yu., Vugelman P.V. Managing the Entrepreneurship Development in The Information Society at the Micro-Level and the Imperatives of Sustainable Development: a System-Integrated Approach. // Chapter 9 In The Collective Monograph *Management as a Factor of Sustainable Development within the Paradigm of Economic Systems*: ed. S.V. Filyppova, O.I. Prodius. Odesa: Sole Proprietor Bondarenko M.O., 2021. pp. 293–320. (340 pp.). ISBN: 978-617-7829-95-8 <https://economics.op.edu.ua/files/scientific-base/monogr/978-617-7829-95-8.pdf> (Accessed: 15 January 2025) (*1.17 printed sheets, personal contribution: systematization of tools for supporting an enterprise's sustainable development vector – 0.2 printed sheets*).

Articles in Professional Journals of Ukraine

2. Vugelman P.V., Filyppova S.V. Architecture of Strategic Resilience Management of Enterprises in a Polycrisis Environment. *Economics: time realities. Scientific journal*. 2025. № 4 (80). P. 157-169. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No4/157.pdf> DOI:10.15276/ETR.04.2025.16. (Cat. B., Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO Publishing, Google Scholar) (Accessed: 15.10.2025) (*1,36 printed sheets, personal contribution: the systemic components of the architecture and the key functional tasks of strategic resilience management are highlighted – 0,6 printed sheets*).

3. Vugelman P.V. Approach in the Management of Strategic Resilience of Enterprises in a Polycrisis Environment. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2025. № 1 (31). P. 146-157. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No1/146.pdf> (Accessed: 15.10.2025). DOI: 10.15276/EJ.01.2025.15. (Cat. B., Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO Publishing, Google Scholar) (*1,16 printed sheets*).

4. Filyppova S.V., Vugelman P.V. Reverse Strategic Resilience in a Polycrisis Environment and the Concept Model “6T Strategy”. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2026. № 1 (35). C. 171-190. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2026/No1/171.pdf> (Accessed: 23.01.2026). DOI: 10.15276/EJ.01.2026.17. (Cat. B., Index Copernicus, Google Scholar). (1,746 printed sheets, personal contribution: the principles underlying the development and functionality of reverse strategic resilience in enterprises, its integration with the “Odessa 5T” ecosystem, and team resilience are highlighted – 1,4 printed sheets).

5. Vugelman P.V. The Construct of Strategic Resilience of Enterprises in a Polycrisis Environment: An Ecosystem Approach. *Economics: time realities. Economic journal*. 2026. № 1 (83). P. 157-175. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2026/No1/157.pdf> (Accessed: 23.01.2026). DOI: 10.15276/ETR.01.2026.17 (Cat. B., Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO Publishing, Google Scholar (1,94 printed sheets)).

Publications of an Approbatory Nature

6. Vugelman P.V. Changes in the Development Strategies of Ukrainian Cities under the Conditions of a Wartime Economy: Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference, Lesya Ukrainka Volyn National University (27–29 June 2022), Lutsk: SPD Hadiak Zhanna Volodymyrivna, “Volynpolihraf” Printing House. 2022. 418 p. P. 26-28. URL: <https://surl.lu/iirfah> (Accessed: 15.01.2023) (0,15 printed sheets).

7. Vugelman P.V. Key Changes to the “5T” Strategy: Generalization and Periodization. *Modern Management of Economic Systems within the Framework of the Sustainable Development Paradigm*: Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference. 20 September 2022, Ukraine, Odesa. P.87-89 URL: https://economics.op.edu.ua/files/science/suchasnyy_men/2022/s6.pdf (Accessed: 15.01.2023) (0,15 printed sheets).

8. Filyppova S.V., Vugelman P.V. Paradigm Shifts in the Economy: Odesa's

‘5T’ Development Strategy. *Financial and Economic Platform of Paradigmatic Transformations in Ukraine’s Post-War Development*: Proceedings of the 1st All-Ukrainian Scientific and Practical Conference Dedicated to the Memory of Professor Mykhailo Petrovych Voinarenko.(27-28 October 2022, Khmelnytskyi). – Khmelnytskyi: KhNU, 2022. – 354 p. p.345-349. URL: <https://drive.google.com/file/d/1fUhRKGLl4mZ-PncoHRhdGYuN4nvtHFcP/view> (Accessed: 15.01.2023) (0,15 printed sheets, personal contribution: the global factors that fundamentally transform established management mechanisms are identified; the necessary changes to the ‘5T’ Economic and Social Development Strategy for the City of Odesa, both during and following martial law, are substantiated in terms of its constituent elements – 0,1 printed sheets).

9. Filyppova S.V., Vugelman P.V. Strategizing Innovative Development: Essence and Analytical Tasks. *Modern Trends in the Development of Financial and Innovation-Investment Processes in Ukraine*. Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Conference, 2–3 March 2023: Collection of Scientific Papers [Electronic Resource]. – Vinnytsia: VNTU, 2023. – 445 p. ISBN 978-966-641-925-8. P.162-164. URL: <https://press.vntu.edu.ua/index.php/vntu/catalog/view/755/1312/2556-1> (Accessed: 15.01.2025) (0,15 printed sheets, personal contribution: the analytical and monitoring tasks within the process of strategizing innovative development are substantiated across different levels of management entities – 0,1 printed sheets).

10. Diego Vazquez-Brust, Chris Simms, S.V. Filyppova, S.O. Cherkasova, H.H. Oborska, P.V. Vugelman, M.S.Tkachenko. Project «Inclusive Social Responsibility Formation in the Innovation Process»: specifics of research methodology. *Actual Problems of Management Theory and Practice*: Proceedings of the 12th International Scientific and Practical Conference, 26 May 2023, Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine. P. 164-168. URL: [https://www.economics.net.ua/wp-content/uploads/2023/06/05_section5\(APTPM_23\).pdf](https://www.economics.net.ua/wp-content/uploads/2023/06/05_section5(APTPM_23).pdf) (0,2 printed sheets, personal contribution: a position is formulated regarding the expediency of coordinating inclusive social responsibility

with the paradigmatic transformations in socio-economic relations– 0,07 author's sheets).

11. Diego Vazquez-Brust, Chris Simms, Svitlana Filyppova, Svitlana Cherkasova, Helena Oborska, Pavel Vugelman. Risks of Researching the Formation of Inclusive Social Responsibility in the Innovation Process. *Modern Management of Economic Systems within the Coordinates of the Sustainable Development Paradigm: Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference, 18 September 2023, Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine*. P. 117-118. URL: https://economics.net.ua/suchasnyy_menedzhment (Accessed: 20.09.2023). P.190-192 (*0,15 printed sheets, personal contribution: the key risks in forming social responsibility among the actors of innovative development in the process of ensuring the Sustainable Development Goals are identified (0,07 printed sheets)*)).

12. Vugelman P.V. The Managerial Functions of Strategic Planning for the Socio-Economic Development of Enterprises during Force Majeure. *Modern Management of Economic Systems within the Coordinates of the Sustainable Development Paradigm: Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference, 18 September 2023, Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine*. 220 p., P. 208-210. URL: https://economics.op.edu.ua/files/science/suchasnyy_men/2023/SM_2023.pdf (Accessed: 20.09.2023) (*0,25 printed sheets*)).

13. Vugelman P.V. The Social-Innovation Vector of Strategic Resilience of Enterprises within the “6T”. *Strategy Accounting and Analytical Support for the Innovative Transformation of Ukraine's Economy (under Martial Law and in the Post-War Period): Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference, 28–29 November 2025, Odesa, Ukraine*, C.104-108. URL: <https://economics.net.ua/oaz> (*0,23 printed sheets*)).

Other

14. Filyppova S.V., Diego Vazquez-Brust, Chris Simms, Cherkasova S.O., Oborska H.H., Vugelman P.V. The Main Prerequisites, Obstacles, Driving Forces, Incentives and Tools for the Formation of Inclusive Social Responsibility in the Innovation Process of Stakeholders: the View of Politicians, Scientists, Educators: Analytical research. Odesa-Portsmouth: Odesa Polytechnic; University of Portsmouth, 2023. 35 p. URL: https://economics.net.ua/files/analytics/01_UUT10-U.pdf Accessed: 15.01.2025) *(1,3 printed sheets., personal contribution: the impact of inclusive social responsibility and innovative development of enterprises as a socio-innovative driver of strategic resilience is examined – 0,2 printed sheets).*

15. Filyppova S.V., Voloshchuk L.O., Vugelman P.V. The Economic and Social Development Strategy for the City of Odessa and the Strategic Resilience of Enterprises. Analytical research. Odesa: Odesa Polytechnic, 2026. 30 p. URL: https://economics.op.edu.ua/files/analytics/AD_vugelman.pdf (Accessed: 15.01.2026) *(1,1 printed sheets, personal contribution: the impact of the Economic and Social Development Strategy of the City of Odesa until 2022 on the strategic resilience of enterprises is examined in the context of aligning the needs of the business sector with the city's development vectors, as well as the role of the "5T Strategy" brand in ensuring business viability.– 0,4 printed sheets)*