

К.Є. Орлова, ст. викл.

Житомирський державний технологічний університет

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ АДАПТАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

(Представлено д.е.н., проф. Данилком В.К.)

З'ясовано, що умови господарювання вітчизняних підприємств характеризуються високим рівнем нестабільності та невизначеності, що значно ускладнює управлінські процеси та адаптація є прикладним інструментом, що дозволяє врахувати вплив факторів зовнішнього середовища та забезпечити процес взаємодії суб'єкта господарювання з середовищем його функціонування. Ідентифіковано сутність та роль процесу адаптації промислових підприємств до умов зовнішнього середовища. Запропоновано поняття «респонсивні поведінкові реакції», що відображає сукупність внутрішніх процесів у діяльності підприємства, що реалізуються у відповідь на дію чинників зовнішнього середовища. Обґрунтовано необхідність удосконалення процесів адаптації через побудову відповідного організаційно-економічного механізму. Запропоновано алгоритм формування організаційно-економічного механізму адаптації та його структурну будову, що дозволить забезпечити системний підхід до організації процесів взаємодії промислових підприємств із зовнішнім середовищем.

***Ключові слова:** адаптація; організаційно-економічний механізм; респонсивні поведінкові реакції; зовнішнє середовище; промислові підприємства; формування механізму.*

Постановка проблеми. Умови господарювання вітчизняних підприємств характеризуються високим рівнем складності, турбулентності та невизначеності, що істотно ускладнюють і диверсифікують завдання керівництва суб'єктів господарювання щодо забезпечення успішного та результативного функціонування, конкурентоспроможності та стійкості у стратегічній перспективі.

Загальновідомо, що підприємство за своєю сутністю являє відкриту соціально-економічну систему, яка повсякчас знаходиться у взаємодії з елементами середовища функціонування. Безпосередня взаємодія відбувається під час процесів залучення ресурсів від

постачальників, просування продукції та послуг на ринки, конкуренції з іншими суб'єктами господарювання.

Водночас особливості взаємодії суб'єкта господарювання з чинниками середовища не обмежуються зазначеними прямими взаємозв'язками, а характеризуються значно вищим рівнем складності та підпорядкованості. Так на діяльність промислового підприємства значно впливають економічні (економічна політика держави, система оподаткування, інфляційні коливання, кон'юнктура ринку, розвиток ринкової інфраструктури, інвестиційна привабливість країни тощо), політичні (стабільність уряду, розвиток законодавчої бази, характер відносин «уряд–бізнес» тощо), соціальні (трудовий потенціал регіону, динаміка чисельності населення, рівень та якість освіти потенційних працівників тощо) та технологічні (техніко-технологічний розвиток, результати впровадження досягнень науково-технічного прогресу, перспективи виробництва вітчизняної техніки тощо) фактори зовнішнього середовища.

Враховуючи зазначене, ідентифікація, характеристика, аналіз і врахування чинників зовнішнього середовища у процесі розробки стратегії та тактики діяльності підприємства набувають особливого значення, актуалізуючи питання, що пов'язані із забезпеченням раціонально організованої взаємодії суб'єкта господарювання з середовищем функціонування. Прикладним інструментом реалізації такого завдання є процес адаптації. Маємо зазначити, що система стратегічного управління, елементом якої є адаптація, на сьогодні недостатньою мірою поширена на вітчизняних підприємствах, у той час як наявністю організованої взаємодії з зовнішнім середовищем може бути охарактеризована незначна частка суб'єктів господарювання. За таких умов, актуальність досліджень у сфері забезпечення взаємодії підприємств з зовнішнім середовищем у цілому та з окремими його елементами зокрема через формування організаційно-економічного механізму адаптації набуває особливого значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість окреслених питань взаємодії та пристосування діяльності підприємств до умов зовнішнього середовища обумовила значний науковий інтерес до досліджуваної сфери. Так дослідженню сутності та методичних засад аналізу середовища діяльності підприємств присвячено роботи таких науковців, як: Л.Боссіді, Т.Гайдаєнко, М.Мескон, А.Міщенко, Ф.Фрай, Ф.Хедоурі, О.Хвостенко, З.Шершньова та ін. Вивчення системних засад та окремих елементів адаптації знайшли своє відображення у наукових дослідженнях Р.Акоффа, С.Алексєєва, І.Ансоффа,

Н.Білошкурської, А.Воронкової, Н.Кізіма, О.Колодіної, С.Кравченко, Є.Кузькіна, А.Мельник, Л.Соколової, О.Телстова, А.Швиндіної, Л.Шемаєвої та ін. Не дивлячись на наявність вагомого наукового доробку, маємо підкреслити, що вченими досліджуються окремі елементи адаптації, у той час як цілісного та комплексного організаційно-економічного її механізму досі не сформовано. Зазначене обумовило актуальність досліджень у визначеній сфері.

Метою дослідження є розвиток науково-методичних положень щодо удосконалення процесів адаптації промислових підприємств до умов зовнішнього середовища через формування відповідного організаційно-економічного механізму.

Викладення основного матеріалу. Перехід України від планово-адміністративного характеру економічних відносин до ринкового їх типу на фоні швидкого розвитку процесів глобалізації та інтеграції окремих економічних систем у світове господарство, загострення економічних і політичних протиріч обумовили появу перед керівництвом вітчизняних підприємств низки принципово нових завдань, що пов'язані із необхідністю врахування факторів зовнішнього середовища у процесі функціонування. Відтак об'єктивно виникає необхідність у забезпеченні організації взаємодії промислових підприємств з факторами зовнішнього середовища. На нашу думку, одним з найбільш дієвих засобів організації такої взаємодії є адаптація [8, с. 422].

Адаптація (від лат. *adaptatio*) являє собою складне соціально-економічне явище, що характеризується значним змістовим навантаженням, а отже – значною кількістю підходів до тлумачення. Узагальнення існуючих наукових позицій дозволило виділити три ключові підходи до визначення сутності адаптації, а саме системний, процесний та цільовий. Згідно з першим підходом, адаптація розглядається як внутрішня властивість підприємства як відкритої соціально-економічної системи до саморозвитку та удосконалення у процесі взаємодії з факторами зовнішнього середовища. Процесний підхід тлумачить адаптацію з позиції процесів, що відбуваються під час функціонування суб'єкта господарювання у відповідь на дію чинників середовища. Цільовий підхід визначає адаптацію як засіб, інструмент досягнення певної мети (рівня економічної безпеки, конкурентоспроможності тощо). Інтегруючи розглянуті наукові підходи та враховуючи складність досліджуваної категорії, вважаємо, що, на нашу думку, під адаптацією варто розуміти процес пристосування функціонування підприємства до зовнішніх мінливих умов, що містить у собі систему організаційно-економічних і

соціальних регуляторів, передбачає зміни у структурі, управлінні, функціональних процесах організації та забезпечує стійкість функціонування й розвитку суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі. Вважаємо, що запропоноване визначення підкреслює об'єктивну природу та системний зміст адаптації як економічної категорії.

Отже, адаптація є засобом приведення внутрішнього середовища у відповідність до вимог зовнішнього та джерелом респонсивних поведінкових реакцій. Під респонсивною поведінковою реакцією розуміємо сукупність внутрішніх процесів господарювання підприємства, заходів, впроваджених керівництвом суб'єкта господарювання, що виникають і реалізуються у відповідь на дію факторів зовнішнього середовища. Респонсивні реакції можуть мати як короткостроковий (тактичні дії та заходи), так і довгостроковий характер (стратегія підприємства).

Реалізація адаптації потребує формування належного механізму, який дасть можливість систематизувати та забезпечити впровадження у практику господарювання окремі її компоненти й адаптивне управління як парадигму менеджменту підприємства за існуючих умов господарювання в цілому. Отже, вважаємо за доцільне визначити концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму адаптації.

У широкому розумінні термін «механізм» являє собою внутрішній устрій певної системи, що приводить її у дію. З точки зору економіки, механізм являє собою сукупність складових елементів і характеристик, що мають певну логіку функціонування, знаходяться у взаємозв'язку, визначають порядок діяльності [5]. Отже, під організаційно-економічним механізмом адаптації (далі – ОЕМА), на нашу думку, варто розуміти цілісну систему засобів, методів, принципів, інструментів і моделей управління, що координують процеси взаємодії підприємства з нестабільним зовнішнім середовищем. Зауважимо, що на сьогодні у теорії адаптації досі не визначено системного підходу до формування ОЕМА, у працях вчених розглянуто окремі його елементи, у той час як цілісний механізм не сформовано. Відтак для потреб формування цілісного уявлення про структуру ОЕМА вважаємо за доцільне першочергово дослідити основні його елементи.

Важливим компонентом ОЕМА, на нашу думку, є організаційно-управлінська підсистема, що структурно складається з об'єктів, суб'єктів, предмета та завдань. Так, вважаємо, сукупним об'єктом адаптації є процес функціонування суб'єкта господарювання у мінливому зовнішньому середовищі, у той час як індивідуальними

об'єктами є окремі підсистеми та стратегічні одиниці бізнесу підприємства. Предметом адаптації є прогнозовані та реальні коливання зовнішнього середовища, особливості їх впливу на підприємство, тобто всі прояви загострення суперечностей, що виникають внаслідок невідповідності внутрішнього середовища організації вимогам зовнішнього оточення.

Суб'єктами адаптаційних процесів можуть бути: власник підприємства, який самостійно координує процеси адаптації без залучення фахівців зі сторони; управлінці різних рівнів, які беруть участь у плануванні, організації та реалізації адаптаційних заходів у різних сферах діяльності підприємства; співробітники планово-економічного та стратегічного (за умови його наявності) відділів, які беруть участь у розробці та безпосередньо реалізації адаптаційних процесів; інші працівники, які залучені до процесу адаптації тією або іншою мірою; державні та відомчі органи, консалтингові фірми тощо.

Метою адаптації, на нашу думку, є забезпечення виживання, функціонування та розвитку суб'єкта господарювання в умовах нестабільного зовнішнього середовища, досягнення стратегічної стійкості підприємства. Основними завданнями, у свою чергу, є: по-перше, забезпечення стратегічної та тактичної реакції підприємства на збурення зовнішнього середовища, по-друге, скорочення часу та підвищення адекватності відповідної реакції.

Не менш важливим компонентом ОЕМА є система її забезпечення. Система забезпечення містить такі елементи: правовий, нормативний, кадровий, інформаційний, організаційно-методичний. Правова складова характеризує законодавче забезпечення процесів адаптації, нормативна – внутрішню регламентацію механізму. Кадровий компонент визначає кількісні та кваліфікаційні вимоги до суб'єктів адаптації, у той час як інформаційний елемент забезпечення враховує інформаційні потреби суб'єктів адаптації, джерела збору необхідної інформації. Організаційне забезпечення ОЕМА характеризує систему вертикальних і горизонтальних зв'язків між суб'єктами та структурними підрозділами у процесі адаптації. Методична складова забезпечення, вважаємо, містить: порядок організації моніторингу зовнішнього середовища, методику оцінки стану підприємства та обґрунтування вибору моделей поведінки.

У процесі реалізації заходів адаптації підприємств можуть формуватися моделі поведінки. Так Н.В. Білошкурська, Л.І. Донець та Г.В. Козаченко зазначають, що основними моделями адаптаційної поведінки є активна, змішана та консервативна.

Модель активної адаптаційної поведінки передбачає, що підприємство готове до адаптації, темп її проходження досить високий. Процеси адаптації мають системний характер, тобто охоплюють усі підсистеми підприємства.

Модель консервативної адаптаційної поведінки характеризує пасивність суб'єкта господарювання з інерційною поведінкою. Підприємство не здійснює активних кроків, проблеми, що виникають у діяльності, вирішуються на основі існуючих традицій або ігноруються. Темп адаптації низький. Адаптація має локальний характер, тобто здійснюється в межах окремих підрозділів.

Модель змішаної адаптаційної поведінки – вибір особливостей адаптації залежить від інтенсивності та характеру впливу факторів зовнішнього середовища. Темп нижчий, ніж при активній поведінці [2, с. 102–103; 3, с. 135; 4, с. 182].

Формування ОЕМА має відповідати певним вимогам та здійснюватися відповідно до науково обґрунтованих принципів.

Основними вимогами до процесу адаптації у сучасній теорії визначено: безперервність; диференціацію змін у внутрішньому середовищі; системність і керованість процесу; гармонізацію змін з процесом господарювання підприємства [3, с. 150; 4, с. 200; 10, с. 403]; пропаганду усіх типів пізнання; забезпечення доступу до інформації працівників; визначення помилок адаптації та напрямів їх подолання [1, с. 75].

Найбільш значущими принципами, на нашу думку, що регламентують функціонування ОЕМА, є: системність і комплексність; ефективність та оптимальність; результативність; гнучкість; ієрархічність; цілеспрямованість і стратегічна орієнтація; варіативність; контрольованість і відповідальність; принцип основної ланки; всебічний розвиток і самоорганізація.

Функції ОЕМА логічно випливають із завдань, що стоять перед підприємством, та містять, на нашу думку, такі як:

- описово-аналітична – забезпечує формування системного уявлення про стан, особливості та взаємозв'язки факторів зовнішнього середовища;

- практично-дієва – сприяє розробці та реалізації конкретних заходів щодо пристосування підприємства до умов зовнішнього середовища;

- стабілізаційна – полягає у збалансуванні нестійких ситуацій та підвищенні загального рівня керованості підприємством;

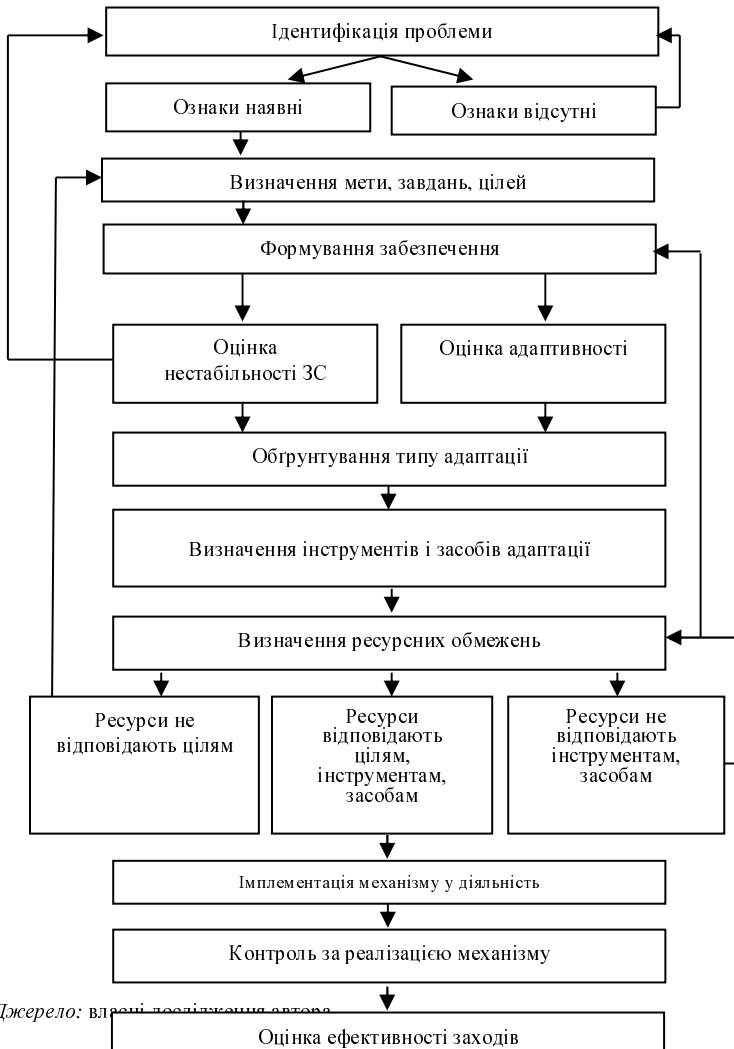
- оптимізаційна – спрямована на зменшення втрат та мінімізацію ризиків підприємства внаслідок коливань факторів зовнішнього середовища;
- прогнозна – дає можливість передбачення ймовірних змін і тенденцій розвитку середовища;
- часова – формує своєчасну реакцію підприємства на зміни зовнішнього середовища.

Реалізація функцій OEMA здійснюється через сукупність методів, тобто способів досягнення поставленої мети. Дослідниця А.О. Мельник визначає такий перелік методів, що передбачені реалізацією OEMA: ігнорування, відокремлення, дисипація, відхід або ухилення, компенсація, кожен з яких має свої особливості застосування.

Застосування методу ігнорування змін середовища можливе лише за умови незначного його впливу на діяльність підприємства. Зазначений метод доцільно обґрунтовувати попередньо проведеним детальним дослідженням ситуації. Ухилення від змін полягає у здійсненні господарської діяльності з мінімізацією ризику, тобто виборі найбільш надійних шляхів розвитку підприємства (надійні партнери, довгострокові контракти тощо). Відокремлення або локалізація впливу факторів на діяльність підприємства є складним методом управління та потребує високого рівня кваліфікації суб'єктів адаптації. Метод дисипації є інструментом стратегічного менеджменту, що дає можливість знизити негативний вплив факторів у результаті розподілу ризиків між партнерами або видами діяльності. Метод компенсації передбачає активне застосування інструментів стратегічного управління, маркетингу, а також формування резервів на підприємстві [6, с. 158–159].

Прикладними засобами реалізації завдань адаптації є інструменти. Вважаємо, що основними інструментами адаптації за сучасних умов є модель управління «за слабкими сигналами», диверсифікація, реструктуризація, модернізація, реінжиніринг та управління на основі імпульсів, кожен з яких має свої характеристики, особливості застосування, переваги та недоліки.

Загальний алгоритм формування OEMA відображено на рисунку 1.



Джерело: власні дослідження автора

Рис. 1. Алгоритм формування організаційно-економічного механізму адаптації підприємств добувної промисловості

Першим етапом формування OEMA є ідентифікація існуючих проблем взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем (порушення гомеостазу суб'єкта господарювання як соціально-економічної системи та виникнення дисбалансу між його внутрішнім і зовнішнім середовищем).

Якщо ознаки невідповідності внутрішнього середовища підприємства вимогам зовнішнього відсутні, наступні дії полягають у проведенні спостереження оціночних параметрів з метою своєчасної ідентифікації проблем. У випадку наявності ознак наступним етапом формування OEMA є встановлення завдань і цілей.

Відповідно до визначених цілей та завдань адаптації формується забезпечення за напрямками: правове, інформаційне, організаційно-методичне, фінансове, кадрове.

Враховуючи той факт, що адаптація забезпечує приведення внутрішнього середовища у відповідність до вимог зовнішнього, об'єктивно необхідним етапом формування OEMA є аналіз нестабільності зовнішнього середовища та стану адаптивності як інтегральної оцінки внутрішнього середовища підприємства. На підставі проведених оцінок визначається тип адаптації, в межах якого здійснюється вибір інструментів і засобів адаптації.

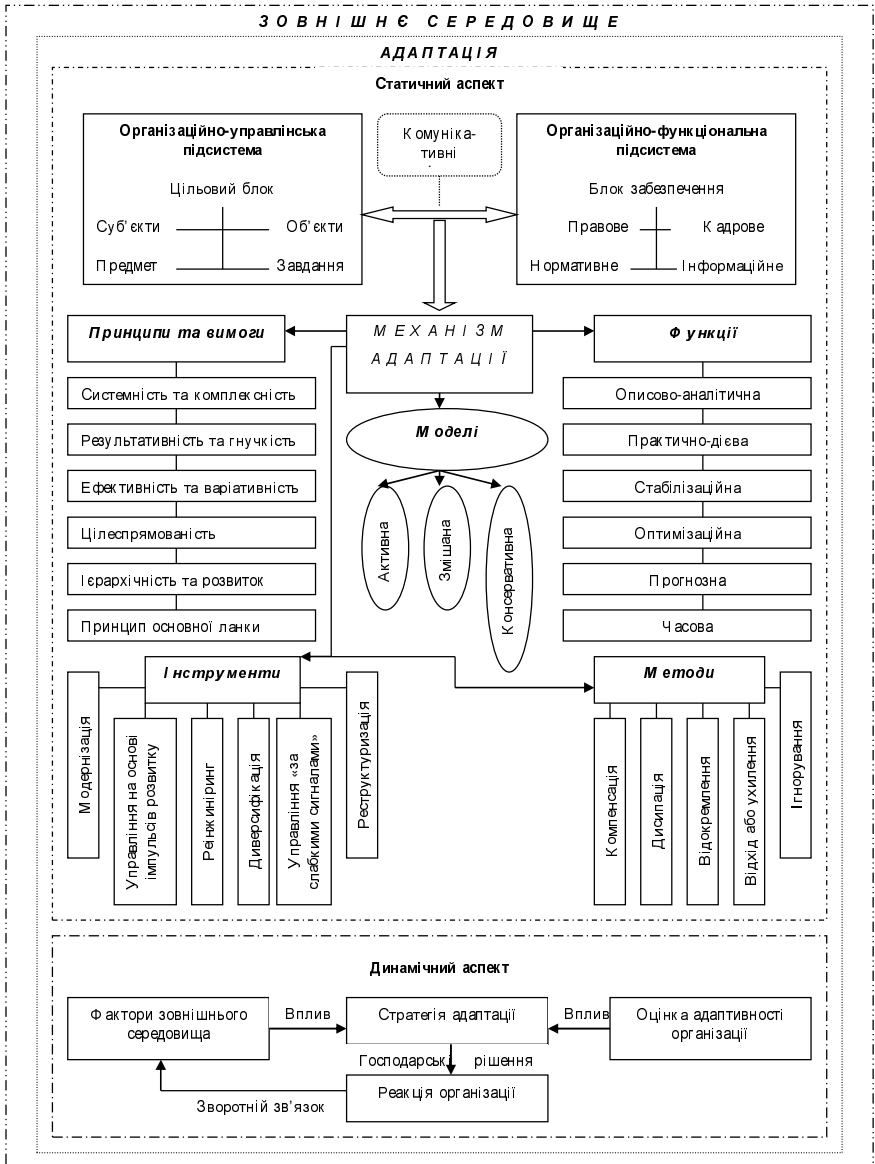
Встановлення ресурсних обмежень передуватиме імплементації механізму у господарську діяльність підприємства. Останніми елементами алгоритму формування OEMA є контроль за реалізацією механізму та оцінка ефективності впровадження заходів.

Визначення ключових елементів OEMA та встановлення алгоритму його формування дають можливість реалізувати цілісний і системний підхід до побудови та структуризації OEMA. Зауважимо, що цілісне розуміння OEMA, на нашу думку, враховує такі аспекти:

а) статичний аспект – сукупність структурних елементів механізму адаптації;

б) динамічний аспект – враховує реакції підприємства на дію факторів зовнішнього середовища та відповідний зворотний зв'язок.

Отже, сформуємо концептуальний підхід до структуризації OEMA (рис. 2).



Джерело: власні дослідження автора

Рис. 2. Структура організаційно-економічного механізму адаптації

Таким чином, застосування системного підходу та ґрунтовне дослідження теорії адаптації надали можливість забезпечити формування цілісної концепції організаційно-економічного механізму адаптації промислових підприємств.

Висновки. Отже, за умов нестабільного зовнішнього середовища адаптація є дієвим інструментом забезпечення збалансування внутрішнього середовища підприємства та факторів зовнішнього середовища. Належна організація процесів адаптації на промислових підприємствах потребує формування відповідного організаційно-економічного механізму. Сформована цілісна концепція організаційно-економічного механізму адаптації забезпечить реалізацію комплексного підходу до впровадження її на підприємствах, що, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності господарювання та стійкості функціонування і розвитку у довгостроковій перспективі.

Список використаної літератури:

1. *Акофф Р.* Идеализованное проектирование: как избежать завтрашней кризиса сегодня. Створення майбутнього організації / *Р.Ф. Акофф, Дж.Магідсон, Г.Дж. Еддісон* ; пер. з англ. – Д. : Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.
2. *Білошкурська Н.В.* Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства / *Н.В. Білошкурська* // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 12. – С. 101–105.
3. *Донець Л.І.* Економічна безпека підприємства : навч. посібник / *Л.І. Донець, Н.В. Ващенко*. – К. : Центр навч. л-ри, 2008. – 240 с.
4. *Козаченко Г.В.* Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / *Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко*. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
5. *Креймер Н.А.* Содержание экономического механизма восстановления и развития технического потенциала сельскохозяйственных предприятий / *Н.А. Креймер*. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ej.kubagro.ru>.
6. *Мельник А.О.* Адаптивне управління підприємством в умовах конкурентного середовища / *А.О. Мельник* // Вісник Хмельницького національного університету. – 2005. – № 5. – С. 157–162.

7. *Петренко О.О.* Аналіз сучасних підходів щодо визначення типів адаптації підприємства / *О.О. Петренко* // *Управління розвитком*. – 2011. – № 4. – С. 115–117.
8. *Dill W.R.* Environment as an Influence on Managerial Autonomy / *W.R. Dill* // *Administrative Science Quarterly*. – 1958. – № 4 (2). – P. 409–443.
9. *Duncan R.B.* Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty / *R.B. Duncan* // *Administrative Science Quarterly*. – 1972. – № 17 (2). – P. 313–327.
10. *Nelson D.R.* Adaptation to Environmental Change: Contributions of a Resilience Framework / *D.R. Nelson, W.N. Edger, K.Brown* // *Annual Review of Environment and Resources*. – 2007. – № 32. – P. 395–419.

ОРЛОВА Катерина Євгенівна – старший викладач кафедри економіки підприємства Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- адаптація суб'єктів господарювання до умов нестабільного зовнішнього середовища;

- методичні засади аналізу зовнішнього середовища.

E-mail: orlova_ekaterina@ukr.net.

Стаття надійшла до редакції 30.07.2015.