

УДК: 658

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-226-229

ПІСКУН Д. Н.

Хмельницький національний університет

ОСНОВИ ПОБУДОВИ АДАПТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗА УМОВ ПОСИЛЕННЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

У статті розглянуто науково-методичні підходи до поняття «адаптація» та «адаптивне управління підприємством». Визначено, що під час побудови адаптивних механізмів управління підприємством необхідним є забезпечення підвищення конкурентоспроможності продукції, особливо під час активізації євроінтеграційних процесів. Охарактеризовано адаптаційні заходи у механізмі управління підприємством, роль адаптивного інноваційного управління та значення застосування системного підходу в управлінні промисловим підприємством. Досліджено види адаптивних механізмів в системі менеджменту господарюючого суб'єкта та адаптивний інструментарій, принципи, за якими відбувається функціонування системи. Зроблено висновок про те, що підприємства, розробляючи та впроваджуючи власний механізм управління діяльністю, мають сформувати адаптивну модель системи менеджменту, що враховуватиме особливості їх господарювання.

Ключові слова: адаптація підприємства, конкурентоспроможність, механізми управління, системний підхід, зовнішні фактори.

PISKUN D.

Khmelnitskyi National University

BASES OF CONSTRUCTION OF ADAPTIVE MECHANISMS OF BUSINESS MANAGEMENT UNDER THE CONDITIONS OF IMPROVEMENT OF EURO-INTEGRATION PROCESSES

The article deals with the scientific-methodical approaches to the concept of adaptation and adaptive enterprise management. Taking into account that market relations presuppose the changing environment of competition, the ultimate goal of adapting the enterprise in a market economy - the victory in the competition for the consumer, for the markets as a logical result of its integrated efforts to implement the organizational and economic system of adaptation and timely increase of competitiveness - is the main adaptation factor in a competitive environment. It is determined that in developing adaptive mechanisms of enterprise management it is necessary to ensure the increase of the competitiveness of products especially during the strengthening of European integration processes. The success of entrepreneurial activity in the current market conditions is determined by the ability of enterprises to ensure the competitiveness of products in accessible market markets. The adaptation measures in the enterprise management mechanism are presented. Which is the optimization of the level of risk decision making and manoeuvring resource support; use of economic-mathematical methods and diagnostic models that increase the efficiency of making managerial decisions; ensuring the flexibility of goals and strategies of enterprise development due to processes of passive and active adaptation, etc. The role of adaptive innovation management and the importance of applying a system approach in the management of industrial enterprises is described. The types of adaptive mechanisms in the management system of the business entity and the adaptive tools used by the enterprise management mechanisms and the corresponding principles on which the functioning of the system is taking place are studied. The construction of an economic mechanism for adapting the enterprise to a competitive environment, subject to the strengthening of European integration processes, should envisage different ways of introducing adaptation processes that differ significantly in their properties. It is concluded that enterprises, developing and implementing their own mechanism of management of economic activities, should form an adaptive model of the management system that will allow them to respond in time to external changes of functioning and to make effective management decisions.

Key words: adaptation of enterprise, competitiveness, control mechanisms, system approach, external factors.

Постановка проблеми. За умов посилення євроінтеграційних процесів перед підприємствами постають завдання щодо адаптації та розширення фінансово-господарської діяльності на зовнішніх ринках. В ході вирішення зазначених завдань, вітчизняні промислові підприємства зіштовхуються із проблемою підвищення рівня конкурентоздатності, підлаштування окремих аспектів управлінської діяльності до вимог, що діють на території Європейського Союзу, соціально-культурної адаптації, маркетингового управління та ін. Наприклад, підприємствам машинобудівної галузі для виходу на ринок ЄС необхідно розпочати з модернізації технологічного оснащення, внести корективи у номенклатуру виробів, вивчивши вимоги споживача та умови функціонування на зовнішніх сегментах ринку. Питання адаптації управлінських систем промислових підприємств досить гостро виражається в аспекті євроінтеграційних процесів, так як зовнішні фактори завжди мали вплив на діяльність будь-якого підприємства та вимагали заходів пристосування до них. Тому, під впливом невизначеності зовнішнього середовища, господарюючі суб'єкти змушені періодично вносити зміни у власну систему менеджменту, відповідно, зростає значення процесів адаптації підприємств безпосередньо в розрізі усіх її різновидів. Складнощі, що виникають при цьому, базуються на врахуванні особливостей менеджменту підприємства як цілісної системи із великим різноманіттям причинно-наслідкових зв'язків та взаємовідношення її структурних складових. Отож, адаптивне управління, впровадження його підходів на підприємствах, є передумовою як їх розвитку, так і покращення стану економіки країни в цілому.

Аналіз останніх досліджень. На сьогодні збільшується кількість досліджень спрямованих на розвиток адаптивних механізмів управління підприємством, що пов'язано із нестабільністю зовнішніх умов

функціонування та інтеграційними процесами в економіці країни. Зокрема, значний науковий внесок у дослідження адаптивних механізмів управління внесли такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Ансофф І., Бернс Т., Біловол Р., Гусаров О., Іваненко А., Кулик Н., Паранчук С., Стасюк В., Харченко В., Шиманська Л. та ін. Водночас, зважаючи на необхідність виокремлення питання побудови адаптивних механізмів саме із врахуванням особливостей функціонування промислових підприємств, дані питання вимагають подальших ґрунтовних досліджень.

Мета статті. Метою статті є дослідження адаптації як процесу, визначення особливостей формування адаптивних механізмів управління промисловими підприємствами із врахуванням впливу сучасних внутрішніх та зовнішніх факторів на функціонування виробничих систем та зміни векторів розширення ринків збуту продукції.

Виклад основного матеріалу. Адаптація є засобом приведення внутрішнього середовища у відповідність до вимог зовнішнього та джерелом респонсивних поведінкових реакцій. Під респонсивною поведінковою реакцією варто розуміти 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 [1, с. 241].

Зважаючи на те, що ринкові відносини передбачають змінність конкурентного середовища, кінцева мета адаптації підприємства в ринковій економіці – перемога в конкурентній боротьбі за споживача, за ринки збуту як закономірний підсумок його інтегрованих зусиль з реалізації організаційно-економічної системи адаптації та своєчасне підвищення конкурентоспроможності – це головний фактор адаптації в конкурентному середовищі. До конкурентоспроможності підприємства потрібно підходити як до багатовимірної концепції і для її вимірювання необхідно використовувати спеціальні змінні адаптивності, конкурентних переваг та результатів економічної діяльності. Одне з важливих напрямків управління «адаптації підприємств» полягає в розробці методів підвищення його конкурентних переваг та адаптаційних властивостей. До основних видів адаптації підприємства належать: адаптація до зміни кон'юнктури ринку; адаптація до нововведень технічного та організаційного характеру; адаптація до соціально-політичних умов [2].

Успіх підприємницької діяльності в сучасних ринкових умовах визначається здатністю підприємств до забезпечення конкурентоспроможності продукції на доступних ринках збуту. Під конкурентоспроможністю варто розуміти сукупність властивостей, наданих продукції під час розробки, виробництва та в процесі реалізації і післяпродажного обслуговування, які забезпечують їй переваги над виробами конкурентів як за ступенем задоволення потреб споживача та рівнем витрат на її придбання й експлуатацію, так і за ступенем інформованості, доступності та зручності для споживача в здійсненні купівлі та експлуатації, що сприяє її найшвидшій реалізації на даному ринку в певний період часу. Оскільки категорія конкурентоспроможності продукції є складною і багатокритеріальною, то підходи до її управління повинні мати системний (комплексний) характер на інноваційній (випереджаючій) основі [3, с. 48-49].

Адаптивне управління можна визначити як управління в системі з неповною апріорною інформацією в керованому процесі. Таке визначення основних понять адаптації пов'язане з тим, що знання про об'єкт та середовище, в якому він функціонує, невизначені. Відома лише приналежність їх до певного класу і мета управління, від якої залежить бажана поведінка об'єкта. Задача полягає в тому, щоб знати алгоритм управління, що забезпечить досягнення мети окремого суб'єкта. До адаптивних заходів у механізмі управління підприємством належать оптимізація рівня ризику прийняття рішення та маневрування ресурсним забезпеченням; використання економіко-математичних методів та моделей діагностики, що підвищують оперативність прийняття управлінських рішень; забезпечення гнучкості цілей і стратегій розвитку підприємства за рахунок процесів пасивної та активної адаптації тощо [4, с. 98-99].

Підприємство, що використовує методи адаптивного інноваційного управління, стикається зі значним ризиком, який характеризується невизначеним характером нововведень. Процес прийняття управлінських рішень за заданими критеріями є завданням адаптивного управління з елементами невизначеності, в ході вирішення якого доводиться враховувати безліч чинників, виконуючи за короткий час обробку значних обсягів інформації. Методи адаптивного управління є необхідними інструментами, які дозволяють підвищити оперативність, точність і наукову обґрунтованість рішень цього завдання. Однак, незважаючи на значну кількість досліджень з методів адаптивного управління та активні пошуки шляхів їх застосування, методичні питання даної проблеми залишаються не вирішеними [5, с. 94].

Варто зазначити, що на основі застосування системного підходу в управлінні досягається гармонійне поєднання, узгодженість управлінських дій і рішень, які активізують роботу усіх бізнес-процесів на підприємстві; генерується потреба розвитку з урахуванням майбутніх переваг; упроваджуються принципи стратегічного управління діяльністю. У зв'язку із цим необхідність обґрунтування механізму формування системи стратегічного управління розвитком підприємства не викликає сумнівів і є важливою складовою у вирішенні проблем дестабілізації відносин і зв'язків на рівні підприємства, галузі, країн, проблем досягнення ефективності відтворювальних процесів на стабільній довгостроковій основі [6, с. 97].

Ринкова адаптація системи управління вітчизняними підприємствами до світового економічного простору зумовлює необхідність опанування принципово нових «правил» взаємодії із зовнішнім оточенням та сприйняття його викликів, тому це потребує застосування сучасних підходів, принципів, ефективних методів, інструментів в управлінні підприємством для забезпечення його успішного функціонування у зовнішньому середовищі. Головною особливістю управління підприємством за сучасних умов є те, що ефективна система управління – це система, що здатна забезпечити швидко адаптацію підприємства до змін його бізнес-середовища за умов максимально можливого врахування запитів та задоволення потреб споживачів [7, с. 58].

Залежно від ролі і значення адаптаційних елементів, а також готовності підприємства до реалізації адаптивної реакції в механізмі управління можна виділити такі адаптивні інструменти:

1. Модернізація – це системний та цілеспрямований процес удосконалення, оновлення, інноваційних перетворень існуючих об'єктів виробництва, створення нових структурних одиниць в складі підприємства з метою забезпечення посилення конкурентних переваг в умовах економічного середовища.

2. Реструктуризація – це комплекс заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, інструмент виявлення резервів, використання яких дозволяє підвищити ефективність діяльності організації.

3. Реінжиніринг полягає в радикальній перебудові бізнес-процесів підприємства, що носить стрімкий характер, забезпечує якісне покращення організаційно-економічного механізму з метою підвищення його конкурентоспроможності за умов застосування адаптивних можливостей.

Варто виокремити такі види адаптивних механізмів в загальній системі управління:

– механізм «латентність»: реакція внутрішнього стану підприємства веде до повного або часткового скорочення діяльності, тому доцільно в цей період вибрати стратегію раціональності, для якої характерна оптимізація всіх ресурсів, що вимагає структурної адаптації;

– механізм «конформізм»: зміна внутрішнього стану підприємства є наслідком трансформації конкурентного середовища, застосовна стратегія обмеженої раціональності, характеризується визначенням вигод від зміни внутрішнього середовища, що досягається параметричною адаптацією;

– механізм «регуляція»: підтримка підприємства в стабільному стані при зміні зовнішніх факторів, стратегія традиційної раціональності, спрямована на об'єкту адаптацію.

– механізм «компенсація»: заміщення одних функцій іншими при збереженні загального рівня функціонування системи [8, с. 277–282].

Базовими елементами управління є механізми, процеси, управлінські рішення та персонал. Механізм управління організацією – це сукупність його елементів, системи, процесів, управлінських рішень та персоналу, які при взаємодії та взаємозалежному впливі забезпечують реалізацію поставленої цілі та завдань організації. Під системою управління розуміється, структура, функції, ресурси (всі, що забезпечують діяльність організації), потоки інформації, технології управління. Функції управління реалізують процеси на підставі прийнятих рішень. Результативність – це досягнення цілей та завдань, а ефективність – це шлях та методи досягнення мети. Результативність є вимірним та наглядним поняттям, оскільки її можна оцінити на підставі співставлення результатів, а ефективність – більш складне поняття, та не завжди наглядно можна її побачити та оцінити [9]. В загальному, механізм управління – це оптимальна сукупність форм, структур, методів, засобів і функцій управління, що покликана сприяти цілеспрямованому оперативному регулюванню діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам [10, с. 43]. Концепція адаптивного управління виробництвом, крім загальних принципів, що лежать в основі технічних адаптивних систем управління виробництвом, містить додаткові положення, що дозволяють проектувати адаптивні системи управління виробництвом: адекватність схеми адаптивного управління реальним процесам управління виробництвом; єдність задач планування і регулювання; можливості оцінювання очікуваного ефекту функціонування системи [11].

Під час побудови адаптивних механізмів управління підприємством варто враховувати, що адаптаційна діяльність стає неможливою без організаційних і технологічних інновацій, а перехід до нової рівноваги вимагає пристосування до зовнішнього середовища, що змінюється. Тому, незважаючи на розходження цих фаз в сучасних умовах вони виконують функцію, забезпечуючи розвиток підприємства й адаптацію до зовнішнього середовища, що змінюється. У фазі переходу від одного рівноважного стану до іншого відбуваються змістовні зміни організаційної і технологічної структури підприємства. Якщо відомий факт настання якої-небудь події і ступінь її впливу на кінцеві результати виробництва визначені однозначно, то підприємство формує механізми адекватного реагування на очевидні і прогнозовані зміни умов господарювання, а виділені для цього ресурси складають базис адаптивного потенціалу, що визначає здатність системи адаптуватися до змінних умов функціонування [12, с. 163].

Побудова економічного механізму адаптації підприємства до конкурентного середовища за умов посилення євроінтеграційних процесів має передбачати різні способи запровадження адаптаційних процесів, які суттєво відрізняються за своїми властивостями. Залежно від наявного виробничого потенціалу зміни конкурентного середовища по різному впливають на діяльність підприємств. Тому, для кожного окремого підприємства чи їх групи необхідно розробляти власний економічний механізм адаптації, який би враховував всі соціальні, виробничі та економічні особливості їх діяльності. Економічними критеріями ефективності економічного механізму адаптації підприємства до конкурентного середовища є більш повне та раціональне використання матеріально-технічних ресурсів, персоналу, основних фондів та грошових коштів. У підсумку, формами прояву економічної ефективності є такі економічні ефекти: зростання

продуктивності праці, зниження собівартості, збільшення прибутку та рівня рентабельності, зниження матеріаломісткості, фондомісткості, трудомісткості продукції [13, с. 115–120].

Висновки. Отже, питання формування адаптивних механізмів управління підприємством в нинішніх умовах посилення євроінтеграційних процесів є досить актуальним та потребує застосування системного підходу. На сьогодні все більше керівників підприємств усвідомлюють значення адаптації та формування відповідного адаптивного механізму управління фінансово-господарською діяльністю для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, отримуваних доходів, продуктивності праці та реалізації поставлених цілей господарювання. Особливо, це є важливим для промислових підприємств, які в загальному впливають на соціально-економічне становище економіки країни. Підприємства, розробляючи та впроваджуючи власний механізм управління господарською діяльністю, мають сформулювати адаптивну модель системи менеджменту, що надасть змогу вчасно реагувати на зовнішні зміни функціонування та приймати ефективні управлінські рішення. Саме механізм адаптації промислових підприємств до зовнішніх умов функціонування є передумовою забезпечення його результативної фінансово-господарської діяльності.

Література

1. Орлова К. Є. Формування організаційно-економічного механізму адаптації промислових підприємств до зовнішнього середовища [Електронний ресурс] / К. Є. Орлова // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер.: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – 2015. – Вип. 2. – С. 238–250. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2015_2_20.
2. Беник Н. Г. Поняття і сутність категорії «адаптація підприємств» / Н. Г. Беник // Водний транспорт. – 2012. – Вип. 3. – С. 85–89.
3. Паранчук С. В. Побудова адаптивної системи управління конкурентоспроможністю продукції регіону / С. В. Паранчук, Я. П. Ухачевич // Регіональна економіка. – 2011. – № 4. – С. 48–56.
4. Кулик Н. М. Технологія адаптації у системі управління підприємством / Н. М. Кулик, Т. М. Соколенко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. – 2013. – Том 14. – № 3. – С. 96–100.
5. Гринько Т. В. Основи управління адаптивним інноваційним розвитком підприємства / Т. В. Гринько // Проблеми економіки. – 2011. – № 3. – С. 94–97.
6. Харченко В. А. Механізм формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Харченко // Економіка промисловості. – 2014. – № 4. – С. 97–104. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2014_4_10
7. Біловол Р. І. Адаптація системи управління підприємством до викликів середовища / Р. І. Біловол, І. В. Калюжна // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – Ч. 1. – Вип. 20. – С. 58–62.
8. Севрюкова С. М. Формування адаптивного механізму управління аграрними підприємствами / С. М. Севрюкова, К. В. Сакун // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки. – Вип. 7. – Том 2. – С. 276–283.
9. Лелі Ю. Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства [Електронний ресурс] / Ю. Г. Лелі // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 95–98. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2013_1\(2\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2013_1(2)_20)
10. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
11. Адаптивне управління машинобудівним виробництвом : навч. посібник з курсу «Проектування комплексних ієрархічних систем управління» для студ. спец. 7.050201 заочної форми навчання / упоряд. О. О. Гусаров. – Харків : УІПА, 2005. – 20 с.
12. Банєва І. О. Складові економічного механізму адаптації аграрних підприємств до умов ринку / І. О. Банєва // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 197. – Т. 1. – С. 161–163.
13. Булянда А. А. Технологія адаптивного стратегічного планування : учеб. пособ. / А. А. Булянда, В. Л. Петренко. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2006. – 226 с.

References

1. Orlova K. Ye. Formuvannya orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu adaptatsii promyslovykh pidpriemstv do zovnishnoho seredovyscha [Elektronnyi resurs] / K. Ye. Orlova // Problemy teorii ta metodologii bukhgalterskoho obliku, kontroliu i analizu. Ser.: Bukhgalterskyi oblik, kontrol i analiz. – 2015. – Vyp. 2. – S. 238–250. – Rezhym dostupu : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2015_2_20.
2. Benyk N. H. Poniattia i sutnist katehorii «adaptatsiia pidpriemstv» / N. H. Benyk // Vodnyi transport. – 2012. – Vyp. 3. – S. 85–89.
3. Paranchuk S. V. Pobudova adaptivnoi systemy upravlinnia konkurentospromozhnistiu produktsii rehionu / S. V. Paranchuk, Ya. P. Ukhachevych // Rehionalna ekonomika. – 2011. – № 4. – S. 48–56.
4. Kulyk N. M. Tekhnolohiia adaptatsii u systemi upravlinnia pidpriemstvom / N. M. Kulyk, T. M. Sokolenko // Ekonomichniy analiz : zb. nauk. prats / Ternopilskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet. – 2013. – Tom 14. – № 3. – S. 96–100.
5. Hrynko T. V. Osnovy upravlinnia adaptivnym innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva / T. V. Hrynko // Problemy ekonomiky. – 2011. – № 3. – S. 94–97.
6. Kharchenko V. A. Mekhanizm formuvannya systemy stratehichnoho upravlinnia rozvytkom promyslovoho pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / V. A. Kharchenko // Ekonomika promyslovosti. – 2014. – № 4. – S. 97–104. – Rezhym dostupu : http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2014_4_10
7. Bilovol R. I. Adaptatsiia systemy upravlinnia pidpriemstvom do vyklykiv seredovyscha / R. I. Bilovol, I. V. Kaliuzhna // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. – 2016. – Ch. 1. – Vyp. 20. – S. 58–62.
8. Sevriukova S. M. Formuvannya adaptivnoho mekhanizmu upravlinnia ahrarnymy pidpriemstvamy / S. M. Sevriukova, K. V. Sakun // Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Seria: Ekonomichni nauky. – Vyp. 7. – Tom 2. – S. 276–283.
9. Leli Yu. H. Suchasni systemy upravlinnia personalom ta yikh vplyv na efektyvnist roboty pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / Yu. H. Leli // Teoretichni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti. – 2013. – Vyp. 1(2). – S. 95–98. – Rezhym dostupu : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2013_1\(2\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2013_1(2)_20)
10. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy : monohrafiia. – Poltava : RVV PUSKU, 2008. – 205 s.
11. Adaptivne upravlinnia mashynobudivnym vyrobnytstvom : navch. posibnyk z kursu «Proektuvannya kompleksnykh ierarhichnykh system upravlinnia» dlia stud. spets. 7.050201 zaочноi formy navchannia / uporiad. O. O. Husarov. – Kharkiv : UIPA, 2005. – 20 s.
12. Baniieva I. O. Skladovi ekonomichnoho mekhanizmu adaptatsii ahrarnykh pidpriemstv do umov rynku / I. O. Baniieva // Kultura narodov Prychornomor'ia. – 2011. – № 197. – T. 1. – S. 161–163.
13. Buljanda A. A. Tehnologija adaptivnoho strategicheskogo planirovanija : ucheb. posob. / A. A. Buljanda, V. L. Petrenko. – Doneck : IEP NAN Ukrainy, 2006. – 226 s.

Рецензія/Peer review: 11.11.2018 р. Надрукована/Printed: 10.12.2018

Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.