

УДК 005.33

ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ АДАПТИВНІСТЮ КОКСОХІМІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Власова О.М., викладач (ХНЕУ)

Розроблено інструментарій та оцінювально-аналітичне забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства, представлено систему управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства.

Ключові слова: економічна адаптивність підприємства, оцінювально-аналітичне забезпечення управління, інструментарій управління, система управління.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Сучасний ринковий контекст характеризується посиленням впливом глобалізаційних та інтеграційних тенденцій. Мінливість є невід'ємним атрибутом умов господарювання промислових підприємств. Динамізм оточення породжує нові проблеми для управлінців, зокрема, необхідність дослідження мінливості з метою реагування та використання змін на власну користь.

Вирішення проблеми управління підприємством у мінливому середовищі знаходить відображення у розробці інструментарію та оцінювально-аналітичному забезпеченні управління економічною адаптивністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автор з посиланням на джерела. Дослідження сутності адаптивності підприємства висвітлені у роботах таких зарубіжних вчених як Р. Акофф [1], Д. Тіс [2], І. Ансоффа [3] та багатьох інших.

Також заслуговують на увагу роботи вітчизняних вчених, серед яких слід виділити В.М. Ячменьову [4], І.П. Отенко [5], які запропонували комплексний підхід до управління адаптивністю підприємства.

Виділення невирішених частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Проте, незважаючи на значну кількість наукових робіт, що стосуються питань управління економічною адаптивністю підприємства в теорії не існує єдиної концепції управління, що дозволила би виділити інструментарій управління адаптивністю на підприємстві. Крім того, важлива роль в управлінні економічною адаптивністю підприємства належить оцінювально-аналітичній функції, однак методичне забезпечення її реалізації не є систематизованим у літературних джерелах.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розробка інструментарію та оцінювально-аналітичного забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В результаті проведеного дослідження визначено, що існує низка підходів до визначення адаптивності підприємства. Р. Акофф адаптивністю вважає здатність системи модифікувати себе або оточуюче середовище у випадках, коли зміни негативно впливають на систему таким чином, щоб відновити хоча б частину втраченої ефективності [1]. У концепції «динамічних здатностей» підприємства Д. Тіса й Г. Пізано «адаптивність» відноситься до можливості організацій підтримувати постійну здатність до навчання, забування та навчання знову [2]. За думкою І. Ансоффа адаптивність підприємства визначається «здатностями, можливостями й мотивацією для того, щоб мислити та діяти стратегічно» [3]. За думкою В. Ячменьової адаптивність є характеристикою діяльності підприємства, здібністю (властивістю економічної системи) до самозбереження, структурної перебудови, перетворення, пристосування в умовах нестабільності [4]. І. Отенко розглядає адаптивність як інтегральну властивість, що поєднує гнучкість, мобільність, маневреність тощо [5]. Отже, ключовим елементом у визначенні сутності адаптивності підприємства є зміни, які призводять до «пристосування», «вживання», «реагування» економічної одиниці на мінливість умов господарювання.

На сучасному етапі розвитку теорії стратегічного управління виділяють проактивний та реактивний характер змін у діяльності [6]. Крім того, сучасна теорія економічної раціональності поведінки суб'єктів господарювання наголошує на тому, що на підприємстві відбуваються реактивні та проактивні зміни у діяльності, що мають різну мету та власну специфіку [7]. Саме тому говорячи про адаптивність підприємства варто підкреслити види змін, які можуть бути реалізовані в діяльності підприємства. Це викликано можливістю подальшої ідентифікації здатностей підприємства, що визначають конкурентну позицію підприємства на ринку.

З позицій економічної раціональності поведінки суб'єктів господарювання поняття «економічна адаптивність підприємства» має розглядатись як його здатність до реалізації змін (проактивних та реактивних) у діяльності шляхом врахування цільових орієнтирів підприємства та забезпечення фінансово-економічної стійкості, ефективності й гнучкості виробничих процесів, компетентності управління.

Дослідження вказали на те, що в теорії управління не існує загально визнаної концепції адаптивності підприємства, що пов'язано з різноспрямованістю думок науковців та широким спектром використання методичного інструментарію у літературних джерелах. Так, відповідно аспекту та предмету адаптивності у роботах дослідників можна знайти технологічну, організаційну, соціальну, виробничу, інвестиційну, стратегічну, корпоративну, кластерну види адаптивності підприємства. Поняття «економічна адаптивність підприємства» синтезує зазначені види та відображається у фінансово-економічних результатах діяльності підприємства.

Підприємство здатне не лише чинити опір змінам, які можуть негативно вплинути на його діяльність, а й використовувати мінливість оточення на власну користь. Для цього у системі управління підприємством має бути ефективно

налагоджена реалізація оцінювально-аналітичної функцією певних завдань. Зокрема, до таких завдань в управлінні економічною адаптивністю підприємства можна віднести аналіз та формалізацію чинників економічної адаптивності підприємства, аналіз та моделювання залежності реакції підприємства на зміни у попиті продукції від чинників економічної адаптивності, аналіз змін у діяльності, що визначають економічну адаптивність підприємства, оцінювання чинників економічної адаптивності підприємства для визначення пріоритетності та терміновості заходів з адаптації підприємства до мінливості середовища.

Беручи до уваги той факт, що питання управління економічною адаптивністю підприємства досліджувались на прикладі коксохімічних підприємств України, у роботі виявлено специфіку діяльності підприємств саме цієї галузі. Згідно поставлених завдань оцінювально-аналітичної функції управління, розроблено оцінювально-аналітичне забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства.

Оцінювально-аналітичне забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Оцінювально-аналітичне забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства

Завдання	Методичне забезпечення	Результат
1	2	3
I. Аналіз та формалізація чинників економічної адаптивності коксохімічного підприємства	1) ієрархічний підхід до аналізу середовища впливу на діяльність коксохімічного підприємства; 2) факторний аналіз (метод головних компонент) на основі показників - ознак економічної адаптивності коксохімічного підприємства (фінансово-економічна стійкість, ефективність й гнучкість виробничих процесів, компетентність управління)	1) визначено чинники макро- та мезорівня економічної адаптивності коксохімічного підприємства; 2) моделі та оцінка факторів мікрорівня економічної адаптивності коксохімічного підприємства: ефективного використання виробничих ресурсів (F_1), фінансового забезпечення коксовиробництва (F_2), соціальної зацікавленості у результатах праці (F_3); гнучкості структури активів (F_4), інноваційності виробничих процесів (F_5), організаційного навчання працівників (F_6)
II. Аналіз та моделювання залежності реакції підприємства на зміни у попиті коксопродукції від факторів мікрорівня економічної адаптивності	регресійне моделювання залежності показника рентабельності продажу (як одного з найбільш інформативних показників адаптивності – реакції на зміну попиту на продукцію для олігополістичного ринку) від факторів мікрорівня економічної адаптивності коксохімічного підприємства	модель залежності реакції підприємства на зміни у попиті на коксопродукцію від факторів мікрорівня економічної адаптивності коксохімічного підприємства $Y = 4,09429 + 0,836535F_1 + 0,412047F_2 - 0,698768F_4$

1	2	3
III. Аналіз змін у діяльності, що визначають економічну адаптивність коксохімічних підприємств	1) аналіз змін у діяльності підприємств; 2) кластерний аналіз (метод К-середніх) з метою групування коксохімічних підприємств за характером змін; 3) аналіз ключових здатностей до реалізації проактивних змін підприємств першої групи	1) проведено ідентифікацію змін у діяльності коксохімічних підприємств; 2) виділено групи підприємств коксохімічної галузі України за ознаками: мета змін, частота та масштаб змін, спосіб ініціації змін, стратегії змін, способи оновлення знань; 3) виділено ключові здатності (інноваційно-технологічна активність, організаційна інтеграція, організаційне навчання)
IV. Оцінювання чинників економічної адаптивності коксохімічного підприємства з метою встановлення їх взаємозв'язку	1) метод аналізу ієрархій Т. Сааті в ході застосування експертного оцінювання чинників економічної адаптивності коксохімічного підприємства; 2) метод когнітивного моделювання чинників економічної адаптивності коксохімічного підприємства; 3) матричний метод дослідження зв'язку між рівнем дії чинника, його вагомністю та способом аналізу та оцінки	1) встановлено вагу чинників економічної адаптивності коксохімічного підприємства; 2) розроблено когнітивну модель взаємозв'язків між чинниками економічної адаптивності коксохімічного підприємства; 3) сформовано матрицю оцінювально-аналітичної функції системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства (встановлення пріоритетності та терміновості реагування на дію чинника)

За результатами змін у діяльності коксохімічних підприємств України, що відбувались протягом 2006-2010 рр. було виявлено, що їх можна згрупувати наступним чином: зміни у стратегічних намірах, організаційно-структурні перетворення, зміни у власності, зміни у якості виробництва та збуту; зміни у процесах формування та розвитку компетентності працівників, зміни у процесах підтримки корпоративної культури та комунікацій, зміни у фінансово-кредитній політиці. Дослідження змін у діяльності коксохімічних підприємств України методом кластерного аналізу дозволило виділити групи підприємств згідно характеру типів змін – проактивні чи реактивні. Для цього було додатково виявлено специфіку змін у кожній з груп згідно характеристики проактивних та реактивних змін.

У першу групу підприємств, що реалізують проактивні зміни ввійшли ПАТ «Алчевськкокс», ПАТ «Авдеєвський коксохімічний завод», ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг», ПАТ МК «Азовсталь», ПАТ «Ясинівський коксохімічний завод», ПАТ «Запоріжжкокс», ПАТ «Макіївкокс»), у другу групу – підприємства, що реалізують реактивні зміни - ПАТ «Баглійкокс», ПАТ «Дніпродзержинський коксохімічний завод», ПАТ «Дніпрококс». Третю групу склали підприємства, що реалізують часткові та поодинокі реактивні зміни - ПАТ «Донецьккокс», ПрАТ «Єнакіївський коксохімічний завод», ПрАТ «Харківський коксовий завод».

Дослідження вказало на те, що перша група утворена здебільшого ведучими виробниками коксохімічної галузі. Тому в ній було виділено та досліджено ключові здатності до реалізації проактивних змін. Ними виявились організаційна інтеграція, організаційне навчання, інноваційно-технологічна активність. Підприємства інших груп найчастіше використовують модель поведінки часткового наслідування досвіду підприємств, що реалізують проактивні зміни. Таким чином, для формування стійких довготривалих конкурентних переваг коксохімічним підприємствам України необхідно формувати та розвивати здатності до інноваційно-технологічної активності, організаційної інтеграції та організаційного навчання. Зазначені здатності є складовими економічної адаптивності коксохімічного підприємства.

Формування та розвиток здатностей коксохімічного підприємства до інноваційно-технологічної активності, організаційної інтеграції та організаційного навчання відбувається через обрання відповідного комплексу стратегічних заходів, моделі поведінки на ринку, спосіб формування економічної адаптивності коксохімічного підприємства, в ході врахування та узгодження цільових орієнтирів підприємства, чинників економічної адаптивності коксохімічного підприємства. Зазначені елементи є ключовими для управління підприємством у мінливому

середовищі та входять до складу компонентів системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства.

Система управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства наведена на рис. 1.

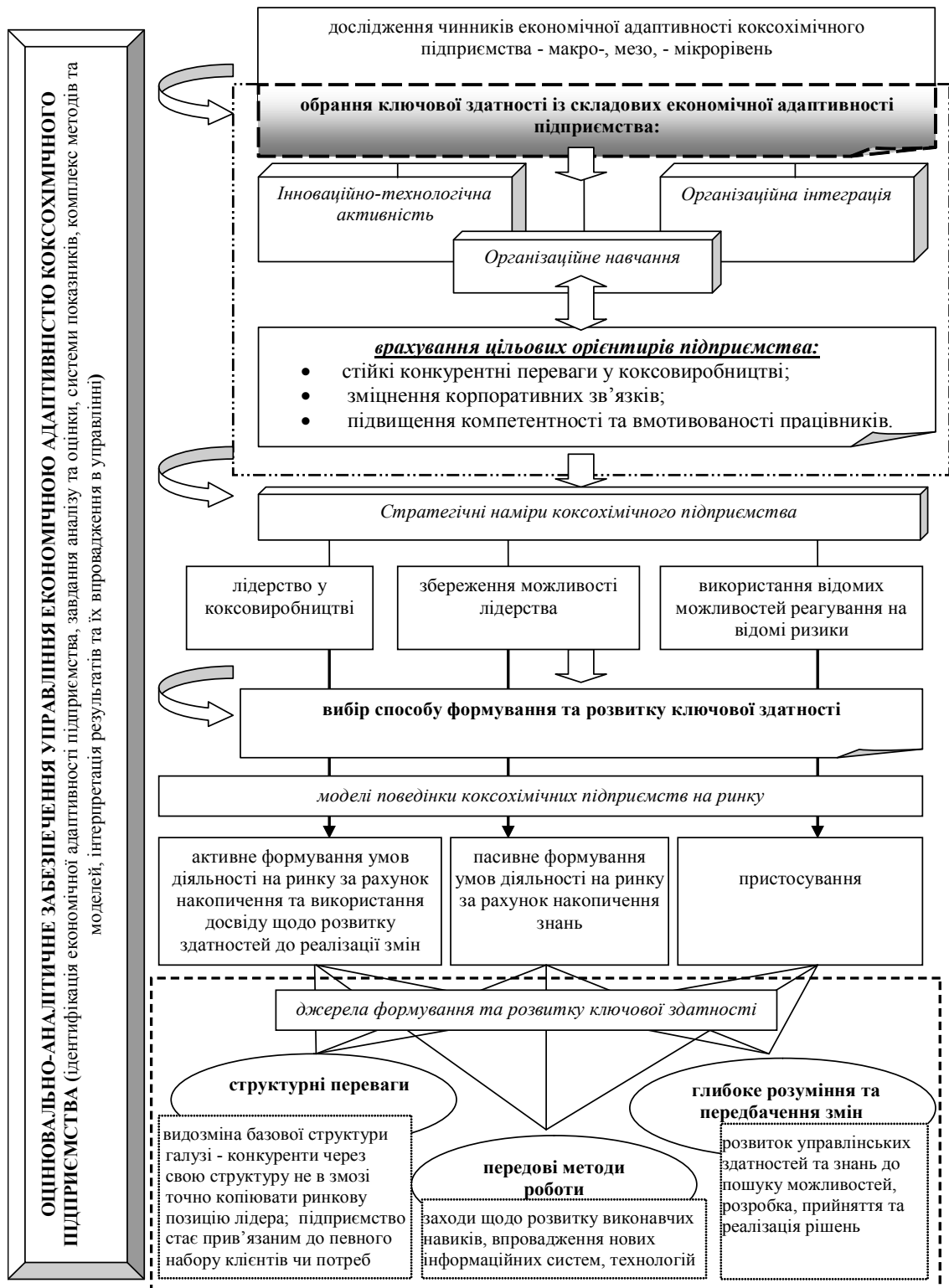


Рисунок 1 - Система управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства

Визначення чинників макро-, мезо- та мікрорівня економічної адаптивності коксохімічного підприємства дещо зменшує область невизначеності щодо мінливості середовища діяльності, однак системі управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства необхідно мати певний інструментарій визначення терміновості та пріоритетності заходів щодо адаптації до мінливості середовища. Таким інструментом виступає матриця завдань оцінювально-

аналітичної функції системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства для визначення пріоритетності та терміновості, розробки та вживання заходів з адаптації до мінливості середовища.

Матрицю завдань оцінювально-аналітичної функції системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства наведено на рис. 2.

РІВНІ ДІЙ ЧИННИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ АДАПТИВНОСТІ КОКСОХІМІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА Макрорівень ($w_A = 0,133$) Мезорівень ($w_B = 0,329$) Мікрорівень ($w_C = 0,538$)	ЧИННИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ АДАПТИВНОСТІ КОКСОХІМІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА						«безперервна неоднозначність та невизначеність»: неможливо визначити динаміку змін середовища теорія якісних ігор, аналіз прихованого попиту, застосування еволюційних моделей «самотійні сценарії»: декілька альтернативних сценаріїв розвитку галузі «корисний прогноз»: один чітко спрогнозований сценарій розвитку підприємства	
	Зміни у світовій економіці ($w_{a1} = 0,021$)	стратегічні ($w_{a11} = 0,044$)	політичні ($w_{a12} = 0,084$)	операційні ($w_{a13} = 0,641$)	фінансові ($w_{a13} = 0,231$)			
	Зміни у світовій галузі ГМК ($w_{a2} = 0,044$)	макрозагрози ($w_{a21} = 0,058$)	ринкові ($w_{a22} = 0,178$)	технологічно-організаційні ($w_{a21} = 0,763$)	-			
	Зміни у світовій галузі коксохімії ($w_{a3} = 0,068$)	перерозподіл структури витрат ($w_{a31} = 0,067$)	зміни циклу постачання та збуту ($w_{a32} = 0,218$)	мінливість кінцевого споживання ($w_{a33} = 0,715$)	-			
	Зміни у національній економіці ($w_{b1} = 0,115$)	базові вимоги конкурентоздатності країни ($w_{b11} = 0,726$)	фактори підвищення ефективності бізнесу ($w_{b12} = 0,198$)	фактори інтелектуалізації бізнесу ($w_{b13} = 0,076$)	-			
	Зміни у національній галузі ГМК ($w_{b2} = 0,241$)	внутрішньополітичні ($w_{b21} = 0,078$)	економічні ($w_{b22} = 0,5$)	соціальні ($w_{b23} = 0,244$)	технологічні ($w_{b24} = 0,140$)	екологічні ($w_{b25} = 0,038$)		
	Зміни у коксохімічній галузі України ($w_c = 0,538$)	ефективність використання виробничих ресурсів ($w_{c1} = 0,515$)	фінансове забезпечення коксовиробництва ($w_{c2} = 0,122$)	соціальна зацікавленість у результатах праці ($w_{c3} = 0,078$)	гнучкість структури активів ($w_{c4} = 0,232$)	інноваційність виробничих процесів ($w_{c5} = 0,032$)		організаційне навчання працівників ($w_{c6} = 0,022$)

Рисунок 2 - Матриця завдань оцінювально-аналітичної функції системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства

Оцінювання ваги чинників економічної адаптивності коксохімічного підприємства для формування матриці завдань оцінювально-

аналітичної функції проводилось методом аналізу ієрархій Т. Сааті. Ставлення респондентів визначалось попарним порівнянням

пріоритетності та терміновості пари чинників. Вага кожного чинника сигналізує про пріоритетність та терміновість дій щодо розробки та впровадження заходів з реагування на його мінливість. Матриця дозволяє моделювати наслідки ринкових коливань та їх вплив на діяльність коксохімічних підприємств у вигляді відповіді «що буде, якщо»: 1) пряма дія – як буде розвиватись ситуація при певних коливаннях; 2) обернена дія – які зміни треба використати аби отримати бажані результати діяльності.

Таким чином, оцінювально-аналітичне забезпечення управління економічною адаптивністю складають процедури розробки систем показників для завдань оцінювально-аналітичної функції, сформований комплекс методів аналізу та моделювання, інтерпретація результатів для їх подальшого використання у системі управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства. Інструментарій управління економічною адаптивністю підприємства сформовано за рахунок розробки матриці завдань оцінювально-аналітичної функції системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства для визначення пріоритетності та терміновості, розробки та вживання заходів з адаптації до мінливості середовища.

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Таким чином, найважливішою задачею системи управління підприємством у мінливому середовищі є формування та розвиток інструментарію та оцінювально-аналітичного забезпечення управління економічною адаптивністю підприємства. Це дасть змогу

керівництву підприємства бути обізнаним з питань динамізму оточення та способів протистояння та використання його на власну користь.

В подальших дослідженнях автором вбачається доцільним формування концептуальних положень управління економічною адаптивністю підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Акофф Р. Л. Акофф о менеджменте / Акофф Р. Л. – СПб. : Питер, 2003. – 448 с.
2. Тис Д. Динамические способности фирмы и стратегическое управление / Тис Д., Пизано Дж., Шуен Э. [Електронний ресурс] // Вестник Санкт-Петербургского университета. – Серия "Менеджмент". – 2003. – Вып.4. – Режим доступа : <http://vestnikmanagement.spb.ru/archive/>
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
4. Ячменьова В. М. Идентификация стійкості діяльності промислових підприємств: монографія / В.М. Ячменьова.— Сімферополь: Доля. — 2007. - 384 с.
5. Отенко И. П. Развитие форм гибкости трудового потенциала предприятия / И. П. Отенко // Управление развитием. – № 3. – 2006. – С. 47-49.
6. Наливайко А. П. Теория стратегии предприятия. Современный стан та напрямки розвитку : Монографія. - К. : КНЕУ, 2001. - 227 с.
7. Клишова Е. В. Теория экономической рациональности: монография / Е. В. Клишова. – Донецк: ДонНУ, 2008. – 247 с.

Аннотация. Разработаны инструментарий и оценочно-аналитическое обеспечение управления экономической адаптивностью коксохимического предприятия, представлено систему управления экономической адаптивностью коксохимического предприятия.

Ключевые слова: экономическая адаптивность предприятия, оценочно-аналитическое обеспечение управления, инструментарий управления, система управления.

Summary. The tools and evaluative and analytical support for coke enterprises economic adaptability management are presented, the system management for coke enterprises economic adaptability is represented.

Keywords: enterprise economic adaptability, analytical and evaluative support for management, management tools, system management.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Отенко І.П.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.*