

УДК 622:044.332:005.93**К. Є. Орлова,***старший викладач кафедри економіки підприємства,
Житомирський державний технологічний університет,
E-mail: orlova_ekaterina@ukr.net***Е. Е. Орлова,***старший преподаватель кафедры экономики предприятия,
Житомирский государственный технологический университет***K. Ye. Orlova,***Senior Lecturer of Business Economics Department,
Zhytomyr State Technological University*

Система забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації добувних підприємств до умов зовнішнього середовища

У статті визначено сутність та проведено класифікацію проявів адаптації промислового підприємства. Розглянуто основні складові системи забезпечення процесу адаптації добувних підприємств до умов зовнішнього середовища. Обґрунтовано, що система забезпечення є важливою передумовою досягнення ефективності процесу адаптації підприємств добувної промисловості.

Ключові слова: *адаптація, класифікація, система забезпечення, організаційно-економічний механізм, добувні підприємства.*

Імплементация економічних відносин ринкового характеру у практику господарювання вітчизняних підприємств обумовила докорінну зміну підходів до управління ними та побудову відповідних моделей, значним чином вплинувши на процеси розробки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Ринкові умови господарювання, що прийшли на зміну планово-адміністративному устрою, вимагають від менеджменту підприємств високого рівня гнучкості, стратегічного мислення, можливості застосовувати ситуативні підходи під час управління, враховувати характеристики та динаміку факторів зовнішнього середовища. З огляду на зазначене перед керівництвом суб'єктів господарювання постає важливе завдання – формування такої системи управління діяльністю, яка відповідатиме зазначеним вимогам. За таких умов особливого значення набуває система адаптивного управління, наріжним каменем якої виступає процес адаптації. Адаптація за своєю суттю є процесом пристосування діяльності суб'єкта господарювання до умов зовнішнього середовища з метою забезпечення гомеостазу підприємства як відкритої соціально-економічної системи під впливом чинників середовища. Прикладним інструментом реалізації процесів адаптації є формування відповідного організаційно-економічного механізму. Вважаємо, що ідентифікація та структуризація системи забезпечення адаптації виступає вагомим передумовою раціональної побудови організаційно-економічного механізму, а це, у свою чергу, дозволить координувати та впорядковувати процеси взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем у процесі функціонування. Особливо підкресли-

мо, що підприємства добувної промисловості займають вагоме місце у економічному потенціалі країни в цілому та окремих регіонів зокрема, проте внаслідок некоординованого впливу факторів зовнішнього середовища характеризуються негативними тенденціями діяльності. Ускладнення умов функціонування промислових підприємств, обумовлене зростанням рівня складності та нестабільності зовнішнього середовища, істотно знижує ефективність традиційних систем та методів управління, актуалізуючи таким чином розробку дієвих засобів менеджменту. Необхідність організації процесів взаємодії добувних підприємств через механізм адаптації зумовлена важливістю вирішення завдання забезпечення стійкого функціонування та розвитку суб'єктів господарювання добувної промисловості. З урахуванням зазначеного, розробка теоретико-прикладних засад адаптації як сучасної парадигми управління набуває особливого значення.

Важливість окресленого кола питань спричинила вагомий науковий інтерес до проблем адаптації. Дослідженням у сфері теорії адаптації присвячено наукові роботи таких дослідників, як Р. Акофф, І. Ансофф, Н. Вашенко, В. Губенко, Л. Донець, Г. Козаченко, С. Кудлаєнко, Є. Кузькін, А. Мельник, О. Петренко, Л. Соколова та ін. Високо оцінюючи вагомий досягнення науковців, маємо відмітити, що окремі питання залишаються дискусійними та недостатньою мірою висвітленими. Так, додаткових досліджень потребує уточнення сутності явища адаптації та систематизація її видових проявів, визначення сутності організаційно-

економічного механізму адаптації та структуризація системи його забезпечення.

Мета дослідження полягає у визначенні теоретико-методичних засад формування системи забезпечення як складової організаційно-економічного механізму адаптації промислових підприємств до умов зовнішнього середовища.

Складність адаптації спричинила значну кількість підходів до трактування її сутності. Ґрунтовний аналіз наукових джерел дозволив виділити три ключові підходи до визначення адаптації. Прибічники першого – системного – підходу вважають, що адаптація є внутрішньою властивістю підприємства як відкритої соціально-економічної системи. Процесний підхід розглядає адаптацію як певний процес, який відбувається у ході діяльності суб'єкта господарювання. Науковці, що дають визначення адаптації з позиції цільового підходу, найчастіше досліджують суміжні сфери та розглядають адаптацію певною мірою як засіб досягнення мети.

Узагальнюючи виділені підходи, пропонуємо власне бачення сутності адаптації як процесу пристосування діяльності підприємства до умов нестабільного зовнішнього середовища, що передбачає зміни у структурі, функціональних та

управлінських процесах суб'єкта господарювання та спрямований на забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства у стратегічній перспективі.

Питання класифікації видових проявів адаптації займають важливе місце у дослідженнях науковців, що пояснюється значенням необхідності визначення виду адаптації для потреб організації належного управління її процесом. Так, цій проблематиці присвячено роботи зазначених вище В. Губенка [1], Л. Донець [2], Г. Козаченко [3], С. Кудлаєнка [4], Є. Кузькіна [5], А. Мельник [6], О. Петренко [7], Л. Соколової [8] та ін. На основі дослідження напрацювань цих та інших науковців, а також власних спостережень нами запропоновано розширену класифікацію видових проявів адаптації (рис. 1, за даними [1; 2; 3]).

Кожне підприємство в будь-який момент часу може застосовувати декілька видів адаптації з огляду на стан та параметри внутрішнього середовища, характеристики зовнішнього та поставлену мету адаптації. Розуміння сутності та видових проявів адаптації сприятиме більш обґрунтованому підходу до організації її процесу в умовах підприємства. Під організаційно-економічним механізмом адап-



Рис. 1. Класифікація видових проявів адаптації

тації варто розуміти сукупність методів, інструментів, засобів та моделей управління, спрямованих на забезпечення організації процесів адаптації суб'єктів господарювання до умов зовнішнього середовища. Від адекватної побудови організаційно-економічного механізму адаптації, вважаємо, істотно залежить рівень її організації, адекватність та відповідність вимогам зовнішнього середовища.

Важливим компонентом організаційно-економічного механізму адаптації є система його забезпечення. Під системою забезпечення ми розуміємо сукупність трудових, кадрових, фінансових, інформаційних, інтелектуальних, організаційно-методичних ресурсів, що є об'єктивно необхідними та використовуються у процесі адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища. Розглянемо особливості системи забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації підприємств добувної промисловості за її основними компонентами, якими є:

- нормативно-правове забезпечення;
- кадрове забезпечення;
- фінансове забезпечення;
- інформаційно-аналітичне забезпечення;
- організаційно-методичне забезпечення.

Нормативно-правове забезпечення охоплює систему нормативно-правових актів на всіх рівнях управління – від державного до рівня підприємства. Законодавство, що регламентує діяльність підприємств добувної промисловості в цілому та за умов адаптації зокрема, доцільно поділити на дві групи:

1) загальне законодавство, що містить систему нормативно-правових актів, які регламентують господарську діяльність в цілому. До зазначеної групи слід включати Конституцію України, Кодекси (Господарський, Податковий, Цивільний, Кодекс законів про працю тощо), Закони України, підзаконні акти;

2) специфічне законодавство, що спрямоване на регулювання діяльності підприємств добувної промисловості. До основних законодавчих актів цієї групи належать: Закон України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 р.» № 2818-17 від 21.12.2010 р., Загальнодержавна програма розвитку мінерально-сировинної бази України на період до 2030 р. (затверджена Законом України № 3268-VI від 21.04.2011 р.), Концепція проекту Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 р. (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 603р від 17.07.2013 р.)

До основних внутрішніх нормативних документів на добувних підприємствах належать: стратегія розвитку, тактичні та оперативні плани, положення про організаційну структуру підприємства, положення про окремі відділи, наказ про

облікову політику, посадові інструкції тощо. Кожен із зазначених документів регулює окремі сторони діяльності підприємства у процесі адаптації до факторів зовнішнього середовища.

Зауважимо, що нормативно-правове регулювання діяльності добувних підприємств характеризується відсутністю системного підходу, а відтак, потребує вдосконалення. Основні заходи щодо вдосконалення досліджуваної складової забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації підприємств добувної промисловості доцільно розглядати у такому контексті:

– формування дієвого й такого, що відповідає вимогам середовища, нормативно-правового регулювання як основи для забезпечення прозорого функціонування ринку в цілому та окремих його учасників. Зауважимо, що досі наявні окремі прогалини у законодавчому забезпеченні діяльності суб'єктів господарювання різних секторів національної економіки, зокрема добувної галузі. Окремо варто зазначити необхідність законодавчої діяльності щодо гармонізації української правової бази з відповідними нормами права ЄС, що сформує передумови інтеграції добувних підприємств України у європейські економічні відносини;

– укладання міжнародних договорів з країнами-учасницями ЄС для забезпечення співпраці у сфері функціонування добувних підприємств. Формування договірної бази на державному рівні забезпечить спрощення співпраці між окремими суб'єктами економіки на макrorівні, реалізуючи у такий спосіб позиції Угоди про Асоціацію з ЄС. Згідно з зазначеною Угодою, сторони (Україна та Європейський Союз) розвивають та стимулюють співпрацю у сфері добувної промисловості. Відповідно до ст. 381–382 глави 11 Угоди, основним завданням співробітництва сторін є обмін інформацією щодо стану та перспектив розвитку добувної промисловості, обсягів споживання ресурсів і виробництва продукції галузі, передового досвіду забезпечення реструктуризації та засад сталого розвитку добувних підприємств [9].

Інформаційно-аналітичне забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації відіграє важливу роль у реалізації відповідних господарських рішень, оскільки від рівня релевантності та достовірності інформації значною мірою залежать заходи та інструменти, які буде впроваджувати підприємство. На нашу думку, на пряму інформаційно-аналітичного забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації доцільно формувати у розрізі етапів процесу адаптації, оскільки кожен з них передбачає наявність свого базису для формування господарських рішень.

Кадрове забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації включає сукупність суб'єктів управління процесом адаптації, що заді-

яні на різних її етапах. Вважаємо, що основними суб'єктами у процесі адаптації добувних підприємств виступають:

- державні та місцеві органи влади. Функції органів влади у процесі адаптації підприємств полягають у формуванні відповідного правового середовища;

- суб'єкти на рівні підприємства.

Систему суб'єктів реалізації організаційно-економічного механізму на рівні підприємства доцільно розглядати у розрізі їх функцій та завдань у процесі адаптації. Основними суб'єктами адаптації на добувних підприємствах є такі:

1. Вище керівництво підприємства, представлене Загальними зборами акціонерів та Головою Правління для акціонерних товариств, Загальними зборами учасників та генеральним директором для інших організаційно-правових форм господарювання. До функцій вищого керівництва належать: прийняття рішення про доцільність імплементації організаційно-економічного механізму адаптації, визначення її мети, цілей та завдань, призначення відповідальних осіб, загальний контроль за реалізацією й оцінка ефективності процесів адаптації.

2. Фінансовий директор, голова фінансового департаменту, начальник планово-економічного відділу (залежно від організаційної структури підприємства), які здійснюють загальне управління процесом адаптації, проводять розподіл обов'язків між суб'єктами. Також до функцій цієї групи суб'єктів входить обґрунтування доцільності проведення адаптаційних заходів на основі проведених розрахунків, оцінка необхідного забезпечення, вибір типу адаптації на основі затверджених методик, формування інструментарію адаптації, здійснення поточного контролю за імплементацією організаційно-економічного механізму адаптації, коригування заходів за необхідності.

3. Співробітники стратегічного (за умови його наявності) та планово-економічного відділів, які виконують аналіз динаміки та характеристик факторів зовнішнього середовища, оцінку діяльності підприємства, визначення рівня його адаптивності за встановленими методиками. Також у межах їх компетенції – формування необхідних ресурсів для реалізації обґрунтованого інструментарію, імплементація адаптаційних заходів, здійснення поточного контролю за реалізацією окремих заходів.

4. Інші працівники підприємства, що залучені до реалізації адаптаційних заходів. Наприклад, у випадку використання модернізації як інструменту ключова роль належить технічному директору (головному інженеру), який організовує роботи підпорядкованих йому працівників. Крім того, опосередковано суб'єктами адаптації можуть виступати працівники бухгалтерії, які здійснюють

необхідні розрахунки для реалізації заходів з адаптації.

Важливе значення при формуванні кадрового забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації відіграють кваліфікаційні характеристики суб'єктів адаптації, зокрема:

- високий рівень професійної майстерності;
- наявність вищої освіти (для суб'єктів, що здійснюють процеси планування, організації та контролю процесів адаптації);
- достатній досвід роботи на посаді та обізнаність зі специфікою діяльності підприємства;
- аналітичний склад розуму та наявність стратегічного бачення;
- можливість розпізнавати, аналізувати й ураховувати вплив факторів зовнішнього середовища;
- здатність до швидкого навчання та оперативного прийняття рішення;
- стресостійкість.

Відмітимо, що однією з основних проблем, які стоять на заваді гармонійного розвитку підприємств добувної галузі, є нестача персоналу належної кваліфікації. З урахуванням зазначеного є можливим залучення зовнішніх спеціалістів. Тобто кадрове забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації можна формувати за двома напрямками: внутрішні фахівці та аутсорсинг. Останній є дієвим методом залучення професійних спеціалістів до господарської діяльності підприємства в цілому та до реалізації процесів адаптації зокрема. Ключовим недоліком зовнішніх фахівців порівняно з внутрішніми є недостатня ознайомленість зі специфікою діяльності конкретного підприємства, однак значний досвід у сфері організації процесу адаптації здатен це компенсувати.

Виявлена проблема нестачі трудових ресурсів необхідного рівня кваліфікації потребує розробки заходів з її подолання, а саме:

- на державному та регіональному рівнях: реалізація галузевих та / або регіональних програм у сфері видобутку корисних копалин, що забезпечить розвиток галузі як однієї з пріоритетних у потенціалі національної економіки;

- на рівні суб'єкта господарювання: удосконалення кадрової політики підприємства з метою підвищення її ефективності; формування та реалізація високого професійно-кваліфікаційного потенціалу працівників; забезпечення стажування найбільш важливих спеціалістів за кордоном. Зауважимо, що цей захід є складовим елементом кадрової політики, проте вважаємо за доцільне виділити його окремо з позиції об'єктивної необхідності в умовах прискорення інтеграції добувних підприємств у європейську систему ринків. Водночас забезпечення стажування провідних спеціалістів на добувних підприємствах ЄС дозволить підвищити інтелектуальний потенціал пер-

соналу суб'єкта господарювання, запозичити нові технології та методи організації виробничих процесів, підвищити ефективність діяльності в цілому. Основою для такого стажування мають стати договори, укладені з добувними підприємствами країн ЄС.

Фінансове забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації включає сукупність фінансових ресурсів, необхідних для його впровадження. Воно є одним із найбільш важливих елементів системи забезпечення, оскільки планування, розробка та реалізація адаптаційних заходів потребують належних фінансових ресурсів. Зазначимо, що потреби у фінансуванні будуть істотно відрізнятися залежно від обраного типу адаптації та відповідного інструментарію. Так, заходи активної адаптації будуть більш витратомісткими, ніж пасивної. Основними джерелами формування фінансового забезпечення організаційно-економічного механізму адаптації є: власні фінансові ресурси; ресурси інвесторів; позикові та кредитні ресурси; інші залучені ресурси; державне фінансування. Серед вказаних джерел фінансових ресурсів слід виділити державне фінансування. Наразі державні програми підтримки добувних підприємств відсутні, незважаючи на пріоритет

ність галузі. Вважаємо, що впровадження програм державної підтримки у вигляді дотацій, пільгового кредитування тощо забезпечить створення вагомих передумов для досягнення ефективності господарської діяльності зазначених суб'єктів.

Організаційне забезпечення механізму адаптації охоплює систему зв'язків між її суб'єктами та підрозділами у процесі адаптації, а також спрямоване на побудову організаційної структури підприємства, що буде забезпечувати швидкість та адекватність реакції, розробку посадових інструкцій, положень про структурні підрозділи тощо. Методична складова забезпечення включає: порядок проведення моніторингу (або періодичних спостережень) середовища функціонування; методики оцінки зовнішнього середовища, стану адаптивності підприємства; обґрунтування типу адаптації суб'єкта господарської діяльності.

Таким чином, визначення та структуризація системи забезпечення виступає важливою та органічною складовою організаційно-економічного механізму адаптації. Від адекватності та раціональності формування системи забезпечення значною мірою залежать можливості суб'єкта господарювання до впровадження адаптаційних заходів та їх результативність.

Список використаних джерел

1. Губенко В. К. Адаптация транспорта металлопотоков к изменяющейся экономической среде : [монографія] / В. К. Губенко, И. В. Николаенко, А. В. Тарасенко. – Донецк : Вебер, 2009. – 236 с.
2. Донець Л. І. Економічна безпека підприємства : [навч. посіб.] / Л. І. Донець, Н. В. Ващенко. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.
3. 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.
4. Кудлаєнко С. В. Теоретичні основи поняття “адаптація підприємств” / С. В. Кудлаєнко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – С. 172–174.
5. Кузькін Є. Ю. Проблеми адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища : [монографія] / Є. Ю. Кузькін. – К. : Зовнішня торгівля, 2008. – 236 с.
6. Мельник А. О. Економічна адаптація підприємств у механізмі підвищення їх конкурентоздатності / А. О. Мельник // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2004. – № 6. – С. 206–210.
7. Петренко О. О. Аналіз сучасних підходів щодо визначення типів адаптації підприємства / О. О. Петренко // Управління розвитком. – 2011. – № 4. – С. 115–117.
8. Соколова Л. В. Організаційно-економічне забезпечення адаптації підприємств до невизначеності бізнес-середовища : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня доктора екон. наук : спец. 08.06.01 “Економіка, організація та управління підприємствами” / Л. В. Соколова. – Д., 2006. – 34 с.
9. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.mtu.gov.ua/uk/association_agreement.html