

АДАПТАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІОННО-ЕКОНОМІЧЕСКОГО МЕХАНІЗМА УПРАВЛІННЯ ТУРИСТСКИМ ПІДПРИЯТТІЕМ К УСЛОВІЯМ КРИЗИСНОЇ ЕКОНОМІКИ

процес повинен мати системний характер з використанням різних методів адаптації, різноманітних компенсаторів. Цей процес стосується перш за все внутрішніх елементів системи управління туристським підприємством – структури управління, об'єктів і процесів управління, методів управління, що складають весь механізм управління.

Висновки.

Адаптація організаційно-економічного механізму управління туристськими підприємствами в період економічного кризи як предмет дослідження в роботі розглянуто від аналізу розвитку наукової думки про зміст механізму управління, його складових елементів і їх взаємодію до аналізу факторів, що впливають на адаптаційні зміни системи управління в кризових проявах.

На основі теорії розвитку систем управління І. Ансоффа, Г. Файоля сформульовано технологію і послідовність адаптаційних перетворень системи управління туристськими підприємствами в кризових проявах. Адаптація управління туристським підприємством обґрунтована в чотири етапи змін організаційно-економічного механізму, базуючихся на різних технологіях менеджменту.

Адаптаційні перетворення механізму управління як системи взаємопов'язаних методів і рычагів впливу на об'єкти управління обґрунтовані в формі удосконалення ряду традиційних методів (на прикладах цін на туристські послуги, рентних платежів за природні ресурси, податкових рычагів і др.) і інноваційних методів в управлінні туристськими процесами (на прикладах диверсифікації виробництва туристських послуг, аутсорсинга і др.). Отримано висновок про необхідність адаптаційних змін у всіх структурних елементах організаційно-економічного механізму.

Сукупність отриманих результатів підтвердила необхідність розгляду адаптації організаційно-господарського механізму управління туристськими підприємствами в період кризових проявів до змін зовнішніх факторів оточуючої середовища туристського комплексу.

Джерела та література:

1. Абалкин Л. И. Что такое хозяйственный механизм? / Л. И. Абалкин. – М. : Мысль, 1980. – 79 с.
2. Богданов Е. И. Хозяйственный механизм санаторно-курортного комплекса : монография / Е. И. Богданов, О. А. Никитина, А. С. Гаценбиллер. – СПб. : Изд-во СПбГАСЭ, 2004. – 243 с.
3. Ефремов А. В. Системный подход к формированию организационной структуры управления рекреационно-экономическим комплексом Крыма / А. В. Ефремов, И. В. Бережная, Н. М. Ветрова // Культура народов Причерноморья. – 1997. – № 2. – С. 263-266.
4. Кульман А. Экономические механизмы / А. Кульман; пер. с фр. под общ. ред. Н. И. Хрустальной. – М. : Прогресс; Универс, 1993. – 92 с.
5. Мэскон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мэскон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ.]. – М. : Дело, 1993. – 702 с.
6. Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия / Е. Е. Румянцева. – 2-е изд. – М. : Инфра-М, 2006. – 810 с.
7. Чухно А. Хозяйственный механизм и пути его совершенствования на современном этапе / А. Чухно // Экономика Украины. – 2007. – № 4 – С. 36-41.

Олійник Т.В., Отенко І.П.

УДК 005.4

ВАЛІДІЗАЦІЯ АДАПТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Згідно тлумачного словника С. І. Ожегова, поняття адаптація трактується як «приспосовання організму до мінливих зовнішніх умов» [1]. З розвитком теорії систем її основні постулати було спрямовано на більшість неоднорідних матеріальних об'єктів реальності, тому адаптація почала розглядатись як «процес пристосування системи до умов зовнішнього та внутрішнього середовища, іноді як результат такого процесу» [2]. В дослідженнях присвячених системним аспектам діяльності підприємства, адаптація розглядається науковцями в ракурсі системного підходу, тому відповідає визначенню процесів пристосування: «економічної системи та її окремих суб'єктів, працівників до умов зовнішнього середовища, що змінюється, виробництва, праці, обміну, життєвих потреб населення» [3], «системи до реальних умов» [4], «системи та її окремих елементів до мінливих умов життєдіяльності» [5].

Підприємства, так і економіку в цілому розглядають як адаптивні системи. Ці системи поділяють на самонастроювальні та самоорганізуючі. Самонастроювальні системи відповідно до змін зовнішнього середовища змінюють спосіб функціонування (підприємство розширює випуск продукції слідом за збільшенням попиту), самоорганізуючі – змінюють структуру, організацію системи (на підприємстві створено відділ стандартизації у зв'язку із зростанням вимог до якості виробу) [6]. Таким чином, можна стверджувати, що адаптивні процеси є спонтанними процесами організаційних змін, що виникли як реакція на постійні впливи зовні або на незадовільні виробничо-господарчі показники діяльності підприємства та обумовлені низкою послідовних заходів, які здійснюються у ході тривалого періоду часу і впливають на традиційні критерії, структуру влади та компетентність менеджерів.

Залежно від об'єкта змін можна виділити структурну та функціональну адаптацію. Структурна адаптація визначається процесами організаційних змін у структурі підприємства (реструктуризації, реорганізації та ін. [6]). Це можливо лише у випадку, якщо всі структури підприємства спроможні в будь-який момент часу з мінімальними втратами для ефективності підприємства в поточний момент почати процес реструктуризації (локальний або глобальний) за критерієм одержання максимального ефекту від виробничо-господарської та фінансової діяльності у довгостроковій перспективі.

Адаптивність організаційної структури управління полягає в організаційній підтримці поведінки підприємства в умовах, обумовлених зовнішнім середовищем і стилем керівництва [7, с. 523] й визначається системними властивостями структуроутворюючих елементів:

конструктивними (архітектурними) особливостями, що відбивають її устрій – кількість ієрархічних рівнів, склад структурних підрозділів, їх підпорядкованість;

функціональними особливостями, що визначають її здатність забезпечувати досягнення поставлених цілей – норма керованості, ступінь об'єктивної спрямованості, ступінь цільової спрямованості, ступінь однорідності розв'язуваних завдань, повнота розв'язуваних завдань в одному підрозділі, трудомісткість рішення завдань управління;

здатностями до розвитку, параметрами яких є ступінь адекватності, надійності й ступінь відновлення.

Функціональна адаптація забезпечується змінами, що відбуваються в функціях підприємства – реінжиніринг, стратегічне перепроектування, реконструювання компетенцій, диверсифікація діяльності. І. Ансофф [8] адаптивність підприємства визначав „здатностями, можливостями й мотивацією для того, щоб мислити й діяти стратегічно”. Адаптивність та стратегічна гнучкість, як вважав І. Ансофф, досягаються: диверсифікованістю діяльності, потреб і технологій, що задовольняються – „щоб несподівана зміна в одній стратегічній області бізнесу не призвела до серйозних руйнівних наслідків в інших” і створенням у ресурсному портфелі компанії певного запасу стратегічного потенціалу – „ресурсів і можливостей, які використовуються в різних стратегічних областях бізнесу”.

Управління процесами адаптації можуть носити поточний і стратегічний характер, бути процесами інноваційного розвитку або процесами пристосування, виживання підприємства [6]. Доказом тому є існуюча концепція Раймонда Е. Майлса, Гранта Майлса, Чарльза К. Сноу [9, с. 101] «організаційних процесів», в якій автори визначають три групи організаційних процесів: операційні, що підвищують продуктивність; інвестиційні, що поповнюють поточні активи та надають нові ресурси для підйому економічної активності або різностороннього розвитку; адаптаційні – процеси перегрупування активів та ресурсів, що керують реакцією на ринкові можливості та спрямовують зусилля на накопичення та використання знань. Адаптаційні процеси представляють три складові: перша стосується використання поточних активів і ресурсів. Наприклад, спроможність набрати, використати та розформувати міжфункціональну команду, що працює над проектом. Ефективні адаптаційні процеси не тільки дозволяють збирати та використовувати інформацію для управління потоками ресурсів, а й також регулюють цей процес з тим, щоб тимчасові переміщення активів та інших ресурсів не створювали би дорогих протиріч, що визивають постійні перегрупування можливостей; друга – стосується розподілу ресурсів між підприємствами, особливо як спосіб реакції на швидкозмінні вимоги ринку. Спроможність швидко та ефективно встановлювати зв'язок з постачальниками, партнерами та покупцями, є результатом процесу навчання. Для організації покращення спроможності ефективно здійснювати подібну взаємодію може мінімізувати низхідні та східні операційні витрати на координацію, а також підвищити віддачу від тимчасових альянсів; третя складова характеризує інновації. Це стосується підприємств-лідерів, що постійно створюють нові товари (або способи їх застосування), без значних технологічних проривів. Інші підприємства віддають перевагу зосередженню на постійних потоках інноваційних процесів, таких, як застосування передових технологій виробництва для ряду стандартних товарів та послуг. В обох випадках організації отримують вигоду – незвичайно високий прибуток.

Для підприємства найбільш важливим є безперервне удосконалення всіх трьох складових адаптаційних процесів. Це можливо лише за умов супроводження процесів адаптації процесами пізнання, навчання, нагромадження та використання досвіду персоналу управління підприємства. Швидка реконфігурація ресурсів, програми управління взаємовідносинами та різні інноваційні експерименти – все це слугує для створення організаційних здібностей і приводить до удосконалення адаптаційних процесів, сутності організаційного пізнання. Максимальна додана вартість виникає не за рахунок відкриття будь-якого окремого підходу, а за рахунок пізнання підприємством поліпшених методів відкриття, що можуть бути використані для безпосередньої адаптації в майбутньому. У більш широкому сенсі процеси, що допомагають адаптації та полегшають її, сприяють організаційному пізнанню.

Дослідники пов'язують процеси адаптації з процесами розвитку і як найбільш значущі фактори для промислових вітчизняних підприємств, що адаптуються до умов ринкових відносин, виділяють [6]:

технологічні – перехід від традиційних технологій до високих та надвисоких технологій, вихід на світовий ринок з конкурентоспроможною продукцією; заміщення не відтворювальних природних ресурсів на відтворювальні; відмова від застосування небезпечних для населення технологій, що загрожують здоров'ю людей; повторне використання природних ресурсів та утилізація екологічно небезпечних відходів;

у структурі потреб – досягнення зниження матеріало- та енергомісткості виробленої продукції при збереженні (підвищенні) споживчих властивостей товарів; розвиток сфери послуг; значне підвищення якості та надійності споживчих властивостей товарів; підвищення культури споживання;

виробничі – створення великих компаній з високим рівнем диверсифікації виробництва, навколо яких формується сіть середніх підприємств та підприємств малого бізнесу; орієнтація на розвиток виробничої кооперації в межах регіону та за його межами; створення умов для виконання робіт повного циклу „розробка – впровадження” з метою реалізації продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках; формування інтелектуально-творчих зон, що забезпечують розвиток найбільш ефективних напрямків виробничої діяльності та виключають процеси застою в прикладних науках, техніці та виробництві; забезпечення мобільності трудових ресурсів, реєміграційного та міграційного процесів.

Підприємство, як і всяка система, „має граничні можливості адаптації до умов виробництва, що змінюються, (закономірність еквіфінальності системи)” [10, с. 144]. Наявністю граничних можливостей адаптації обумовлена періодично виникаюча потреба в технічному переозброєнні й реконструкції підприємства, відновленні або підвищенні рівня кваліфікації його персоналу, зміні стратегічного набору зон господарювання, зміні філософії бізнесу й виборі такої організаційної структури управління, яка б відповідала цим факторам.

У концепції „динамічних здатностей” Д. Тіса й Г. Пісано „адаптивність” і „гнучкість” відносять до можливостей організації підтримувати постійну здатність до навчання, забуванню й навчанню заново [11]. Удосконалюючи свої здібності з урахуванням досвіду, підприємство розглядається як організація, що самонавчається і перемножує свій потенціал. Підприємство, що самонавчається, є необхідною формою й етапом формування інтелектуального підприємства й розвитку його творчих можливостей. Даний етап пов'язаний „з розвитком здібностей моделювати майбутнє й адаптуватися до потреб клієнтів, скорочуючи час реакції й переходячи на індивідуальні замовлення. Це вимагає збільшення питомої ваги прогностичних стратегій діяльності стосовно чисто реактивних стратегій, сформованих у відповідь на поточні зміни соціально-економічного середовища” [12, с.18]. При цьому, на сьогоднішній день базовим процесом у навчанні підприємства є „еталонне тестування” або „зіставлення зі зразком” – порівняльна оцінка продуктів, послуг, методів і коштів даного підприємства стосовно найбільш сильних конкурентів або світових лідерів даної області.

Таким чином, можна стверджувати, що з часом появи поняття «адаптація» в економічній теорії та збільшенням кількості досліджень у цій сфері, його зміст набуває різноманітного відтінку. Так, у дослідженні [13] наведено 49 визначень «адаптації» згідно різних міркувань науковців та стверджується, що визначення змісту поняття «адаптація» в соціально-економічних дослідженнях можна групувати за такими ознаками: тавтологічні (факт пристосування); виділення головного об'єкту змін (структурно-функціональна організація, процес, принцип, інструментарій, тенденційність прояву – збереження, підтримка, рівновага, встановлення, витримування, узгодження); полісемантичні (реагування, корегування, діяльність); комбіновані. Така неоднозначність змісту поняття призводить до хибного розуміння його сутності, некоректному здійсненню механізму адаптації на підприємствах, а тому й необхідності його вивчення (Табл. 1).

Таблиця 1. Дослідження сутності та змісту поняття «адаптація підприємства».

Автор, джерело	Визначення поняття «адаптація підприємства»
Д. Тіс, Г. Пісано [11]	можливості організації підтримувати постійну здатність до навчання, забуванню й навчанню заново
Р. Е. Майлс, Г. Майлс, Ч. К. Сноу [9]	процеси перегрупування активів та ресурсів, що керують реакцією на ринкові можливості та спрямовують зусилля на накопичення та використання знань.
І. Ансофф [8]	процеси диверсифікації діяльності, потреб і технологій, що задовольняються і створення у ресурсному портфелі компанії певного запасу стратегічного потенціалу
А.П.Градов [10]	періодично виникаюча потреба в технічному переозброєнні й реконструкції підприємства, відновленні або підвищенні рівня кваліфікації його персоналу, зміні стратегічного набору зон господарювання, зміні філософії бізнесу й виборі такої організаційної структури управління, яка б відповідала цим факторам.
Г.В.Козаченко, В.Н. Пономарьов, О.М. Ляшенко [14]	внесення змін в діяльність підприємства з метою забезпечення економічної безпеки
О.А. Пастухова [15]	якісні ознаки економічної системи, її підсистем та окремих елементів, що забезпечують їхнє виживання й видозмінення; обумовлена всією організацією системи, її специфічними особливостями; безперервний процес взаємодії й пристосування, «підбудови» соціально-економічної системи, її підсистем й окремих адаптаційних ознак до мінливості умов середовища
Раєвська О.В., Кучерук О.М. [16]	процес перманентного налагодження системоутворюючих характеристик й параметрів
Л.О.Пашнюк [17]	складне явище, яке вміщує в собі і розмаїття умов, до яких може пристосуватися система; і здатність до виживання, тобто міцність системи, яка полягає в збереженні в ході перебудови певних стійких характеристик; і безпосередньо сам процес пристосування
Кузькін Є.Ю. [18]	процес пристосування функціональних підсистем економічної системи підприємства до динамічних умов зовнішнього середовища шляхом узгодження цілей, завдань, принципів, методів, інструментів, процесів і ресурсного забезпечення функціональних підсистем з аналогічними складовими системоутворюючих елементів зовнішнього середовища
Денисов В.Т., Грищенко О.В., Слюсарев А.В. [19]	процес пристосування підсистем й елементів соціально-економічної системи та функцій, що ними виконуються, до мінливості зовнішнього середовища
Отенко І.П. [6]	спонтанні процеси організаційних змін, що виникли як реакція на постійні впливи зовні або на незадовільні виробничо-господарчі показники діяльності підприємства та обумовлені низкою послідовних заходів, які здійснюються у ході тривалого періоду часу і впливають на традиційні критерії, структуру влади та компетентність менеджерів

Визнання адаптивного підприємства як такого, що «самонавчається», постійно перетворює себе відповідно до змін соціально-економічних умов, сприяє створенню, засвоєнню, захисту та інтеграції знань дозволяє визначити його основні риси: здатність організаційної структури до автономного цілеспрямованого функціонування у швидко мінливому середовищі, завдяки нагромадженню, розвитку, узагальненню й використанню досвіду; формування у співробітників загальних цінностей, розділених потреб і поглядів на майбутнє підприємства; пізнавальна мотивація й сприятливий до самонавчання й розвитку клімат творчого потенціалу співробітників; підтримка процесів групового навчання як важливої передумови майбутнього співробітництва. Таким чином, адаптивність підприємства є властивою ознакою спонтанних процесів змін на підприємстві, що забезпечує йому ефективне функціонування, успішність на ринку та розвиток шляхом створення, засвоєння, захисту та інтеграції знань.

Джерела та література:

1. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка : [Электронный ресурс] / С. И. Ожегов. – Режим доступа : <http://slovarozhegova.ru>
2. Философский словарь / под ред. И. Т. Фролова. – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : Политиздат, 1991. – 560 с.
3. Економічна енциклопедія : у 3-х т. / редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Академія, 2000. – Т. 1. – 864 с.
4. Экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – М. : Ин-т новой экономики, 2007. – 1152 с.
5. Коломойцев В. Э. Универсальный словарь экономических терминов : учеб. пособие / В. Э. Коломойцев. – К. : Молодь, 2002.
6. Отенко І. П. Стратегічні пріоритети підприємства : монографія / І. П. Отенко. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2008. – 180 с.
7. Мартыненко Н. Технология менеджмента : учеб. для студ. высш. учеб. зав. / Н. Мартыненко. – К. : МП „Леся”, 1997. – 800 с.
8. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
9. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Нил; [пер. с англ.]. – СПб. : Питер, 2005. – 384 с.
10. Экономическая стратегия фирмы : учеб. пособие / под. ред. А. П. Градова. – 3-е изд., испр. – СПб. : СпецЛит, 2000. – 588 с.
11. Teece D. Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. Teece, G. Pisano, A. Shuen // Strategic Management Journal. – 1997. – Vol. 18. – P. 509-533.
12. Бондаренко М. Ф. Моделирование и проектирование бизнес-систем: методы, стандарты, технологии : учеб. пособие / М. Ф. Бондаренко, С. И. Маторин, Е. А. Соловьева. – Харьков : Компания СМІТ, 2004. – 272 с.
13. Кравченко С. А. Адаптация сельскохозяйственных предприятий к условиям рынка : монография / С. А. Кравченко. – 2-е изд., испр. и доп. – К. : ННЦ ИАЭ, 2006. – 449 с.
14. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / Г. В. Козаченко, В. Н. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
15. Пастухова Е. А. Адаптация экономической системы к изменениям среды : [Электронный ресурс] / Е. А. Пастухова. – Режим доступа : www.bogdinst.ru
16. Раевнева О. В. Адаптивное управление поведением предприятия: категориальный базис / О. В. Раевнева, Е. Н. Кучерук // БизнесИнформ. – 2007. – № 6. – С. 122-130.
17. Пашнюк Л. О. Теоретичні аспекти адаптації підприємства до ринкових умов господарювання / Л. О. Пашнюк // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 1 (67). – С. 76-81.
18. Кузькін Є. Ю. Проблеми адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища : монографія / Є. Ю. Кузькін. – К. : Зовнішня торгівля, 2008. – 236 с.
19. Денисов В. Т. Управление адаптивным развитием промышленных предприятий : монография / В. Т. Денисов, О. В. Грищенко, А. В. Слюсарев; НАН Украины; Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2007. – 276 с.