

Юрій ХОМІЦЬКИЙ

Аспірант кафедри МПУП ЗУНУ
за спеціальністю «Менеджмент»,

ПРИНЦИПИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Воєнні дії на території України, а також пов'язані з цим структурні зрушення в її економіці обумовлюють необхідність використання нових підходів до управління підприємством й пошуку дієвих інструментів пристосування його діяльності до теперішніх реалій. Водночас складність і нестабільність умов ведення бізнесу актуалізують проблеми забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання та вимагають використання принципів і методів адаптивного управління.

Управлінські рішення відіграють ключову роль у впровадженні адаптивного управління. Концепція адаптивного управління на підприємстві в конкурентних умовах включає набір принципів, методів і технологій для прийняття та реалізації управлінських рішень. Ефективність цих рішень залежить від інформаційної системи підприємства, яка інтегрує програмне та технічне забезпечення та організаційні рішення, що забезпечують збір та аналіз даних про діяльність підприємства в різних сферах, включаючи виробництво, фінанси, логістику, маркетинг та управління персоналом.

Розробка та впровадження адаптивної системи управління вимагають визначення критеріїв, які впливають на ефективність організаційної структури та управлінської політики, включаючи маркетингові аспекти. Це дозволить ідентифікувати як фактори, що сприяють успіху, так і ті, що можуть перешкоджати розвитку компанії.

Головна мета адаптації до змінних умов полягає у створенні гнучкої та самоорганізованої системи управління, здатної до швидкої адаптації і оптимізації. Така система має відповідати критеріям оптимальності та ефективності, щоб досягти стратегічних цілей підприємства відповідно до визначених параметрів якості.

Маркетинговий успіх підприємства в значній мірі залежить від здібності керівництва адаптуватися до змін у зовнішньому та

внутрішньому середовищах. Ефективне виявлення потенційних загроз та нейтралізація ризиків дозволяє уникнути кризових ситуацій у його діяльності, а зволікання із реакцією на зміни ринку може призвести до втрати конкурентних переваг та зниження економічної безпеки.

Оперативне реагування на ринкові зміни та пристосування до нових умов є критично важливим для забезпечення стратегічної стабільності та безпекового розвитку підприємства. Ця здатність системи управління до швидкої адаптації є основою для підтримання та покращення становища компанії в динамічному бізнес-середовищі.

Загалом адаптивне управління – це управління в системі з неповною апріорною інформацією про керований процес, яке змінюється в процесі накопичення інформації і застосовується з метою поліпшення якості роботи системи [1].

Визначальною його характеристикою є швидка реакція керівництва підприємства на зміни, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому бізнес-середовищі. Іншими характеристиками економічного механізму адаптивного управління підприємством можуть служити швидкість змін, гнучкість системи та ефективність адаптації. [2].

Адаптивне управління підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища ґрунтується на ряді принципів, спрямованих на забезпечення гнучкості, ефективності та відповідності стратегічним цілям компанії. Їх дотримання забезпечує досягнення поставлених цілей у процесі адаптації підприємства до мінливих чинників зовнішнього оточення, своєчасне коригування діяльності та внесення відповідних змін у всі підсистеми управління. Виокремимо основні принципи адаптивного управління підприємством в сучасних умовах.

1. Гнучкість та маневреність є ключовими принципами адаптивного управління, які дозволяють підприємствам ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі шляхом адаптації своїх стратегій, структури і процесів [3].

Підприємство має мати здатність швидко змінювати стратегії, процеси та структури відповідно до змін в зовнішньому середовищі. Це передбачає гнучкість у структурі, процесах та прийнятті управлінських рішень, здатність переналаштувати виробничі лінії, змінювати маркетингові стратегії або навіть реорганізувати внутрішню структуру підприємства щоб

ефективно адаптуватися до нового середовища, умов і вимог ринку та залишатися конкурентоспроможними в непередбачуваних умовах.

Цей принцип передбачає розвиток системи управління, яка може ефективно функціонувати в умовах невизначеності, нестабільності та швидкозмінності зовнішнього середовища.

2. Реактивність передбачає здатність підприємства швидко реагувати на конкретні події або виклики, які виникають у зовнішньому середовищі. Це свідчить про те, що підприємство має механізми та процедури для швидкого виявлення проблем та прийняття необхідних заходів для їх вирішення.

Реактивність допомагає підприємствам уникати серйозних наслідків від негативних подій та використовувати можливості, які можуть виникнути в непередбачуваних ситуаціях.

Загальна ідея полягає в тому, що гнучкість і реактивність дозволяють підприємствам адаптуватися до змін у реальному часі, зберігаючи при цьому ефективність та конкурентоспроможність. Ці принципи стають невід'ємною частиною стратегічного управління, допомагаючи підприємствам успішно функціонувати в умовах нестабільності та змін.

3. Ризик-орієнтованість і прогнозування. Підприємство має бути готовим до управління ризиками та неочікуваними змінами, розробляючи альтернативні стратегії та резервуючи ресурси [4], має аналізувати ризики, щоб ідентифікувати потенційні загрози та визначити їх вплив на діяльність.

Прогнозування та аналіз ризиків допомагають підприємствам адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зменшуючи вірогідність негативних наслідків та використовуючи можливості для забезпечення стабільності та успішності діяльності.

Стратегічне планування з короткостроковим та довгостроковим орієнтуванням є важливою складовою адаптивного управління, оскільки воно дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни в навколишньому середовищі та досягати своїх стратегічних цілей.

Адаптивне управління передбачає розробку стратегій, які враховують як поточні, так і майбутні потреби підприємства, що дозволяє йому зберігати баланс між короткостроковими вимогами ринку та довгостроковою стійкістю.

4. Комунікабельність. Важливим аспектом адаптивного управління є забезпечення ефективної комунікації в межах

підприємства та зовнішніх стейкхолдерів. Це включає співпрацю між відділами, залучення співробітників до процесу прийняття рішень та активне спілкування з клієнтами та партнерами.

Комунікація і співпраця стають ще важливішими в умовах війни, коли середовище стає ще більш непередбачуваним і складним. Ключовими аспектами комунікації та співпраці в адаптивному управлінні під час воєнних умов мають бути культура відкритості, довіри та співпраці. Важливо створити сприятливе комунікаційне середовище, де працівники відчують себе вільними ділитися інформацією та ідеями, забезпечити ефективний зв'язок зі співробітниками та стейкхолдерами.

5. Інформаційна забезпеченість і діджиталізація. Важливо мати ефективні системи розподілу інформації, щоб забезпечити швидкий обмін даними та координацію дій між різними частинами підприємства. Воно має використовувати сучасні технології та інформаційні системи для створення адаптивних систем управління, які забезпечують ефективне реагування на зміни та керування ресурсами [5].

6. Інноваційність та системність. Адаптивне управління підприємством вимагає постійного пошуку нових ідей та інновацій. Підприємство повинно бути відкритим до змін та готовим впроваджувати нові методи та технології з метою поліпшення ефективності та конкурентоспроможності. Інновації та постійне вдосконалення є невід'ємною складовою адаптивного управління, особливо в умовах середовища, яке змінюється.

Створення сприятливого середовища для творчості та інновацій є важливим аспектом адаптивного управління зокрема, це застосування методів заохочення співробітників до висування нових ідей, створення інноваційних команд та проведення спеціальних заходів для розвитку творчого мислення.

Важливо використовувати новітні технології, які дозволяють підприємству швидко реагувати на зміни в середовищі та створювати конкурентні переваги. Це може бути використанням штучного інтелекту, аналітичних систем, автоматизації процесів тощо.

Підприємство повинно стимулювати культуру інновацій та експериментів, щоб постійно вдосконалювати свої продукти, процеси та стратегії, що дозволить йому вчасно та швидко реагувати на зміни.

Ці принципи становлять основу для успішного адаптивного управління підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища, дозволяючи компаніям ефективно реагувати на зміни та забезпечувати свою конкурентоспроможність. За таких умов система адаптивного управління має розглядатися системно з урахування низки вище виокремлених принципів. Це уможливає адаптацію підприємства до мінливого зовнішнього середовища та ухвалення дієвих рішень.

Список використаних джерел

1. Кулик Н. М., Соколенко Т. М. Технологія адаптації у системі управління підприємством. Економічний аналіз. 2013. Том 14. №3. С. 96-100.
2. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. Бізнес Інформ. 2018. № 12. С. 435-440. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_12_64
3. Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
4. Lindgren, M., & Bandhold, H. (2009). *Scenario planning: The link between future and strategy*. Palgrave Macmillan.
5. Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design*. Cengage Learning
6. Менеджмент персоналу. Навчально-методичний посібник за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2021. 334 с.

Мар'яна ХОМІЦЬКА

здобувачка освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування»,
ЗУНУ

Науковий керівник - д. е. н., професор кафедри
менеджменту, публічного управління та
персоналу, ЗУНУ Алла МЕЛЬНИК

НАПРЯМИ РОБОТИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Відповідно до реформи державного управління та децентралізації влади, органи місцевого самоврядування наділені розширеними повноваженнями та здійснюють свою роботу за певними напрямками, розробка та реалізація яких задокументована