

Mykhailo Sahaidak
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,
Head of the Department of Management
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

Сагайдак М.П.
*д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-104>

MANAGEMENT OF ADAPTATION AND ADAPTABILITY OF A BUSINESS ORGANIZATION IN A TURBULENT ENVIRONMENT

УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ТА АДАПТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

Сучасні умови турбулентного середовища, що спричинені російською агресією, дещо сповільнили, а в певних випадках докорінно змінили динаміку розвитку бізнес-організацій, поставивши певну їх кількість перед межею виживання. Тим не менш, в умовах світових глобалізаційних процесів, основним завданням для післявоєнного інноваційного розвитку українського бізнесу залишається два вектори: по-перше, відновлення, по-друге, промислового прориву. Для цього необхідно забезпечити життєдіяльність бізнес-організацій та ідентифікувати наявні та перспективні фактори їх виживання і подальшого розвитку в сучасних умовах. На нашу думку, в цьому аспекті, у післявоєнному відновленні економіки країни та розвитку вітчизняних бізнес-організацій будуть надактуальними основні постулати Четвертої промислової революції, або Industry 4.0 [1], які засновані на підході, що передбачає відновлення та раціональне багаторазове споживання ресурсів і сприяє мінімізації негативного людського впливу на довкілля, а також посилення євроінтеграційних процесів.

Більшість науковців під терміном «адаптація» пропонують розуміти процес, зокрема процес пристосування бізнес-організації до нових, невизначених умов зовнішнього середовища, до нестабільного ринкового середовища, до ринкової кон'юнктури, до зміни параметрів системи у відповідь на дії зовнішніх і внутрішніх чинників тощо. Це є очевидним у світлі змін технологічних укладів та засад Четвертої промислової революції, які впливають на адаптацію діяльності вітчизняних бізнес-організацій. Узагальнюючи різні наукові погляди, Ячменьова В.М., Османова З.О. резюмують, що адаптація, як процес, орієнтована на будь-що, що не може бути постійною величиною і змінюється в просторі та часі [2].

На нашу думку, в контексті глобалізаційних змін і умов Industry 4.0 перманентна адаптація підприємства до середовища не сприятиме його розвитку. На противагу адаптації, поняття «адаптивність», науковці трактують як здатність, або здібність (властивість) бізнес-організації, як економічної системи, до самозбереження, структурної перебудови чи перетворення в умовах нестабільності. Отже, під адаптивністю слід розуміти, по-перше, властивість, необхідну для визначення критеріїв зміни середовища; по-друге, реакцію, необхідну для встановлення причин змін; по-третє, здатність, необхідну для визначення характеру поточних змін і забезпечення економічної стійкості діяльності бізнес-організації; по-четверте, характеристику, необхідну для визначення характеру та ступеня структурних змін [2].

Адаптивність бізнес-організації зумовлена її взаємодією із середовищем і саме завдяки даній властивості зберігається оптимальний та перманентний рівень протікання процесів в організації, як в системі відкритого типу, що є основою її життєздатності. Тобто, для бізнес-організації, як соціально-економічної системи, адаптивність закладена у саму суть її функціонування й розвитку та виникає у відповідь на такі характеристики середовища як динамізм, складність та невизначеність. Таким чином, можна стверджувати, що адаптивність співвідноситься з можливостями до самоорганізації (зміни структури та організації) та саморегулювання системи (зміни способу регулювання), а це у свою чергу може бути покладено в підґрунтя управлінських процесів.

Виходячи з викладеного вище, на нашу думку, адаптивність можна вважати реакцією бізнес-організації на зміни середовища за рахунок організаційної, структурної, ресурсної, комунікаційної перебудови, що в решті створює основу економічної стійкості діяльності організації і подальшого її розвитку. В такому аспекті адаптивність бізнес-організації до змін доцільно розглядати з функціональної, структурної і поведінкової компонент управління. Функціональна компонента управління адаптивністю характеризує безперервність руху капіталу бізнес-організації у напрямку зростання його вартості, а також забезпечення стійких конкурентних переваг в стратегічній перспективі за умов прискорення ринкових змін. Структурна компонента управління адаптивністю пов'язана з багаторівневими економічними відносинами між стейкхолдерами, що складаються в процесі функціонування бізнес-організації. Звідси, поведінкова компонента передбачає стратегічну взаємодію бізнес-структур у їх сукупності, а саме внутрішньо- і міжфірмових відносин та макроекономічних параметрів.

З урахуванням зазначеного, ми дотримуємось тієї точки зору, що бізнес-організація не може і не повинна постійно адаптуватись до змін ринкового середовища та пристосовуватись до ринкових дій основних конкурентів. Кожна бізнес-організація володіє певним унікальним набором ресурсів, організаційних здібностей та динамічних здатностей, які не в змозі відтворити будь-яка інша організація. Саме тому топ-менеджмент вітчизняних бізнес-організацій повинен усвідомити, що не доцільно, ні з економічної, ні з соціальної точок зору, постійно адаптуватись до умов ринку, а ефективно використовувати наявні ресурсні переваги та можливості зміни зовнішнього середовища для подальшого розвитку бізнес-організації.

Одним із напрямків ресурсного аспекту адаптації підприємства є адаптаційний потенціал, який визначається як «сукупність ресурсних можливостей та динамічних здатностей підприємства щодо адекватної реакції на зміни зовнішнього середовища з метою забезпечення виживання, рівноваги або стійкого економічного зростання» [3, с. 9]. Перспективним напрямком дослідження адаптації бізнес-організації, особливо до сучасних умов агресивно-турбулентного середовища є стратегічний, який пов'язаний з адаптивним управлінням. Стратегічний аспект адаптації бізнес-організації, пов'язаний: зі змінами зовнішнього середовища, як джерела можливостей; зі стратегічними змінами; із здатностями та компетенціями; із формуванням стратегічного бачення, місії, цілей, завдань. Під «здатністю» слід розуміти сукупність індивідуально-психологічних властивостей (характеристик) суб'єкту, що мають відношення до успішного виконання будь-якої діяльності, які не зводяться до знань, навичок та умінь особистості, але пояснюють швидкість та легкість їх набуття. Отже, здатності можна визначити як забезпечення виконання узгодженого набору задач на основі використання ресурсів з метою досягнення конкретного результату. Тобто, наявність певних властивостей, характеристик не є гарантією отримання результату, визначеності вони набувають лише будучи

включеними у структуру діяльності, у динаміку здатності. У такому розумінні адаптивність доцільно розглядати як організаційну здатність бізнес-організації, а саме як властивості та характеристики, що набувають визначеності у процесах діяльності, пов'язані із забезпеченням рівня відповідності зовнішнього та внутрішнього середовища соціально-економічної системи.

Отже, розуміння управління адаптивністю бізнес-організації пропонується визначити як управління сукупністю адаптивних характеристик діяльності організації на галузевому ринку до передбачення, усвідомлення та адекватного реагування на умови турбулентного середовища з метою максимального задоволення попиту споживачів і отримання запланованих показників прибутковості. При цьому обов'язковою умовою досягнення результативності управління адаптивністю бізнес-організації до умов середовища є її розгляд у двох аспектах – статичному та динамічному [4].

У статичному аспекті адаптивність характеризує зміст адаптації як властивості або їх сукупностей (характеристик), що притаманні бізнес-організації і дозволяють їй забезпечити реалізацію цільової діяльності у вигляді виживання та подальшого функціонування на галузевому ринку в умовах турбулентного середовища. Динамічний аспект адаптивності характеризує адаптацію організації до умов середовища, як організаційну здатність, що проявляється у процесах маркетингової, виробничої, інформаційно-комунікаційної, збутової діяльності, спрямованих на забезпечення стійкості та подальшого розвитку. Цільова спрямованість управління адаптивністю до умов середовища у запропонованому нами баченні, дозволить також ідентифікувати рівні пристосованості бізнес-організації до зміни умов середовища і реакцій стейкхолдерів.

Література:

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Currency, 2017. 192 p.
2. Ячменьова В.М., Османова З. О. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність» URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/18798/1/72-346-353.pdf>.
3. Рачкован О.Д. Формування стратегії адаптації підприємств торгівлі : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08. 00. 04. Харків, 2016. 20 с.
4. Вишневська К.В. Особливості оцінювання адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 58-70. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=seru_2018_42_8.
5. Сагайдак М.П., Теплюк М.А. Адаптивність вітчизняних підприємств до умов Четвертої промислової революції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 3. Т. 2. С. 123-127. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/27205/VKNU-ES-3.pdf>.