

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОСТІ**

УДК 658.5+621

АЛЕКСЕЄВ Сергій Борисович

**ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ ВУГІЛЬНОГО
МАШИНОБУДУВАННЯ**

Спеціальність 08.06.01 - Економіка, організація
та управління підприємствами

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Донецьк-2003

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Донецькому національному університеті Міністерства освіти і науки України (м. Донецьк) на кафедрі менеджменту.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор

Пронченко Леонід Васильович,
Донецький національний університет
Міністерства освіти і науки України
(м. Донецьк), професор кафедри менеджменту.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор

Берсуцький Яків Григорович,
Обчислювальний центр Інституту економіки
промисловості НАН України (м. Донецьк),
заступник директора;

кандидат економічних наук, доцент

Ткаченко Алла Михайлівна,
Запорізька державна інженерна академія
Міністерства освіти і науки України (м. Запоріжжя), доцент кафедри
економіки і організації виробництва.

Провідна установа - Технологічний університет Поділля
Міністерства освіти і науки України
(м. Хмельницький), кафедра економіки.

Захист відбудеться “19“ червня 2003 р. о 12 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д11.151.01 в Інституті економіки промисловості НАН України за адресою: 83048, Донецьк, вул. Університетська, 77.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Інституту економіки промисловості НАН України за адресою: 83048, Донецьк, вул. Університетська, 77.

Автореферат розісланий “15 “ травня 2003 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Л.М. Кузьменко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Реформування економіки підвищує актуальність вирішення проблеми адаптації підприємства до умов ринкових відносин. Перехід до ринкової економіки призвів до швидких змін навколишнього середовища підприємства і створив необхідність змінення організаційних структур, принципів та методів управління.

Ефективна адаптація в даний час стає головною умовою виживання підприємств і досягнення встановленої мети. Своєчасно помітити й оцінити зміни факторів оточення та адекватно на них відповісти підприємство має можливість лише якщо буде використовувати підхід адаптивного управління.

Проблема вдосконалення управління адаптацією підприємства розглядається у працях вітчизняних та зарубіжних учених. Більшість авторів висловлюють різноманітні погляди на зміст адаптивного підходу до управління і методів адаптації. Але досі не розроблено єдиного адаптивного підходу до управління підприємством, механізму адаптивного планування та управління у стратегічному, поточному, оперативному періодах, до кінця не визначено поняття адаптивного підходу, процесу адаптації, немає критерію оцінки рівня адаптації підприємства, методичних рекомендацій щодо вирішення проблеми пристосування підприємства до змін динамічного навколишнього середовища й оцінки ефективності варіантів такого пристосування.

Для практичного впровадження підходу адаптивного управління необхідно вдосконалення аналізу виробничої діяльності підприємства, методів збору, обробки й аналізу інформації. Необхідна розробка теорії та методик адаптивного управління підприємствами, що дозволять зробити оцінку рівня адаптації на підставі системи показників, сприятимуть удосконаленню системи аналізу, установленню нормативних значень показників оцінки адаптації.

Усі ці проблеми стоять також перед підприємствами вугільного машинобудування Донеччини. З огляду на те, що проблеми адаптації досить складні та недостатньо комплексно вивчені, це й визначило вибір теми дисертаційної роботи та її актуальність.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано згідно з планом наукових досліджень Донецького національного університету Міністерства освіти і науки України за держбюджетною темою Г-01/19 “Методологічні аспекти менеджменту організацій” (державний реєстраційний номер 0101U005706), у рамках якої автором розроблено основні показники адаптивності до умов навколишнього середовища, методика розрахунку їх нормативних значень та вимоги до управління підприємством в умовах швидких змін оточення в ринковій економіці, і з планом наукових

досліджень Інституту економіки промисловості НАН України за темою 3.1.3.05 “Розробка науково - методичних основ активізації інноваційного розвитку промисловості в регіоні” (державний реєстраційний номер 0100U005284), де автором розроблено методичні пропозиції щодо вдосконалення оцінки привабливості інвестиційного проекту для підприємства.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертації є розробка рекомендацій щодо формування єдиної системи управління процесом адаптації підприємства до умов навколишнього середовища. Досягнення поставленої мети обумовило послідовне вирішення таких задач:

визначено поняття адаптивного підходу, адаптації підприємства;

запропоновано критерій оцінки рівня адаптації підприємства;

розроблено структуру адаптивного підходу на основі інтеграції сучасних підходів до управління організацією;

розкрито економічну сутність вимог до системи адаптивного управління на підприємстві;

сформовано систему часткових показників адаптивності підприємства;

проаналізовано часткові показники на прикладі заводів вугільного машинобудування Донецької області;

розроблено методику встановлення нормативів показників адаптивності;

визначено необхідність розробки та розроблено методику розрахунку інтегральних та загальних показників адаптивності підприємства;

виведено рівняння зв'язку загального та інтегральних показників адаптивності;

удосконалено систему планування на підприємстві в умовах упровадження системи адаптивного планування на засадах адаптивного підходу;

розроблено основні принципи організації системи адаптивного планування з використанням показників адаптивності, взаємодії підрозділів підприємства в системі.

Об'єктом дослідження є процеси управління підприємствами в умовах ринкових відносин.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні питання формування адаптивного управління підприємством.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дисертаційної роботи є положення економічної науки, фундаментальні праці вітчизняних та зарубіжних учених із питань управління підприємством. Під час досліджень для розробки системи показників адаптивності було використано методи системного підходу, порівняння, аналізу і синтезу. На основі методів математичного моделювання розроблено багатоваріантну модель адаптивного планування на підприємстві з використанням адаптивного підходу. Методи математичної

статистики застосовувалися при проведенні регресійно-кореляційного аналізу системи показників адаптивності з метою одержання рівняння зв'язку загального й інтегральних показників адаптивності. За допомогою методу порівняння зроблено аналіз показників адаптивності на підприємствах вугільного машинобудування Донецької області.

Джерелами інформації стали законодавчі та нормативні акти, офіційні статистичні звіти, звітність окремих підприємств, результати авторських досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів. Головним науковим результатом дисертаційної роботи є розробка пропозицій щодо формування адаптивного управління підприємством на прикладі заводів вугільного машинобудування.

До найбільш суттєвих результатів, що визначають наукову новизну дисертаційної роботи, слід віднести такі:

уперше:

запропоновано поняття адаптивності як показника здатності підприємства своєчасно реагувати на зміни навколишнього середовища, оцінювати ступінь відповідності внутрішнього середовища вимогам зовнішнього;

обґрунтовано необхідність розробки, запропоновано методику розрахунку і розраховано інтегральні показники адаптивності, що дозволяють підприємству розробляти заходи адаптації для блоку часткових показників адаптивності разом на підставі відхилень інтегрального показника;

розроблено методику встановлення нормативів часткових та інтегральних показників адаптивності, необхідність якої визначена відсутністю загальноприйнятих нормативів на більшість показників, неможливістю встановлення єдиних нормативів адаптивності для різних підприємств, відсутністю середньогалузевих нормативів та неможливістю отримання інформації про стан показників адаптивності на інших підприємствах;

запропоновано загальний показник адаптивності, що дозволяє оцінити адаптивність підприємства як загальну величину. Оскільки інтегральні показники різною мірою впливають на загальний показник, то шляхом регресійно-кореляційного аналізу одержано рівняння зв'язку загального й інтегральних показників адаптивності;

удосконалено:

визначення поняття адаптивного управління, сутність якого полягає в такому управлінні підприємством, що дозволяє йому шляхом використання механізму адаптації, який ґрунтується на постійному стеженні за відповідністю фактичного рівня адаптації нормативному, своєчасно вносити зміни у стратегічні й поточні плани з метою забезпечення виживання підприємства і досягнення при цьому встановленої мети;

визначення поняття адаптації підприємства, що не повинна вважатися рисою, яка внутрішньо притаманна підприємству, асоціюватися з поняттями гнучкості або стійкості. Адаптація має визначатися як процес розробки і здійснення заходів, спрямованих на змінення внутрішнього середовища підприємства відповідно до вимог зовнішнього;

адаптивний підхід до управління підприємством, що поєднує елементи чотирьох управлінських підходів: маркетингового, системного, ситуаційного, стратегічного. З метою практичного використання адаптивного підходу визначено структуру і зміст адаптивного підходу до управління підприємством, вимоги до системи показників адаптивності підприємства і розроблено структуру системи адаптивного управління на підприємстві;

систему часткових показників адаптивності підприємства, що містить блоки показників впливу зовнішнього середовища, технічного потенціалу, фінансових можливостей, обіговості активів та ефективності господарської діяльності. Виконано порівняльний аналіз їх відповідності загально визнаним нормативам, розроблено методику встановлення та встановлено нормативні значення часткових показників адаптивності підприємства;

дістала подальшого розвитку

система планування на підприємстві шляхом впровадження системи адаптивного планування з використанням показників адаптивності підприємства. З цією метою розроблено багатоваріантну модель адаптивного планування на підприємстві та запропоновано організацію взаємодії відділів та підрозділів підприємства у процесі адаптивного планування з використанням показників адаптивності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що на підставі теоретичних положень і системного підходу до адаптації підприємства розроблено пропозиції щодо формування системи адаптивного управління підприємством на основі принципу управління за відхиленнями, розроблено показники адаптивності, використання яких у практиці управління дозволить підприємству створювати і підтримувати бажаний рівень адаптивності. Результати дисертаційних досліджень та їх значення для господарської практики підтверджено справками та листами з ВАТ “Горлівський машинобудівний завод” (№144 від 28.11.2001р.), ВАТ “Ясинуватський машинобудівний завод” (№1746 від 17.10.2001р.), ЗАТ “Гормашиноекспорт” (№23 від 26.03.2002 р.) та ВАТ “МЗ “Тітан”.

Результати наукових досліджень використовуються у навчальному процесі в Донецькому національному університеті з дисципліни “Стратегічний менеджмент” і в Донецькому державному технікумі економіки та хімічних технологій при викладанні дисципліни “Стратегія підприємства”.

Особистий внесок здобувача. У дисертаційній роботі особисто автором розроблено механізм формування адаптивного управління на прикладі підприємств вугільного

машинобудування, що забезпечує підприємству можливість виживати у сучасних умовах і досягати при цьому встановленої мети. Автору належать наукові ідеї роботи, результати обстежень рівня адаптивності заводів вугільного машинобудування, вибір методів дослідження. Дисертант є безпосереднім учасником практичного впровадження наукових і прикладних результатів дослідження.

Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використовуються тільки ті ідеї та положення, що є результатом особистої праці здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, висновки і рекомендації здійснених досліджень доповідалися й одержали схвалення на 4 наукових конференціях: Міжнародні науково-практичні конференції “Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект” (м. Донецьк, 1999 р.); “Исследования и оптимизация экономических процессов” (м. Харків, 2000 р.); П’ята науково-практична конференція “Фінанси України” (м. Дніпропетровськ, 2001 р.); Наукова конференція професорсько-викладацького складу Донецького національного університету за результатами науково - дослідної роботи “Економіка, міжнародна економіка, менеджмент, маркетинг, управління виробничими ресурсами, кількісні методи” (м. Донецьк, 2001 р.).

Публікації. Основні ідеї, положення і результати дисертаційної роботи опубліковано в 8 наукових працях, у тому числі 7 статей у наукових журналах і збірниках наукових праць, 1 публікація у матеріалах наукової конференції. Загальний обсяг публікацій складає 2,32 д.а., з яких 2,17д.а. належить особисто автору.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що нараховує 127 найменувань, і трьох додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи - 199 сторінок друкованого тексту, вона містить 27 таблиць і 17 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділ 1. Теоретичні основи адаптивного управління підприємством. Для забезпечення довгострокового розвитку підприємства і досягнення ним при цьому встановлених нормативів зростання в умовах швидких змін зовнішнього середовища потрібен новий підхід до управління підприємством - підхід адаптивного управління. Проблема адаптивності підприємства до умов зовнішнього середовища стає головним фактором у конкурентній боротьбі. Для впровадження адаптивного підходу спочатку треба вдосконалити визначення понять адаптивного управління й адаптації підприємства.

Адаптивне управління не є об'єктом дій лише стратегічного характеру, воно не передбачає розробку тільки базових стратегій адаптації і не може бути спрямовано лише на досягнення рівноваги із зовнішнім середовищем, як стверджують деякі автори, бо мета підприємства - не лише досягнути рівноваги, а змінити навколишнє середовище на користь собі.

Адаптивне управління також не повинне регламентуватися рівнем адаптивних витрат, бо необхідна адаптивна реакція є перш за все вимогою виживання підприємства в умовах ринкової економіки.

Адаптивне управління - це таке управління підприємством, що дозволяє йому шляхом використання механізму адаптації, який полягає в безперервному відстеженні відповідності фактичного рівня адаптації нормативному, вносити своєчасні зміни у стратегічні, поточні й оперативні плани з метою забезпечення виживання підприємства і досягнення при цьому встановленої мети.

Адаптація підприємства також не повинна асоціюватися з поняттями продуктивності, гнучкості або стійкості, крім того, вона не є рисою, що притаманна соціально-економічній системі, як стверджують деякі автори.

Адаптація підприємства - це процес розробки і реалізації дій, спрямованих на зміни внутрішнього середовища підприємства згідно з вимогами зовнішнього середовища.

Запропонування показника адаптивності обумовлено відсутністю в даний час критеріїв оцінки рівня адаптації та вибору її варіантів.

Адаптивність - це показник здатності підприємства своєчасно відповідати на зміни зовнішнього середовища, що характеризує ступінь відповідності внутрішнього середовища підприємства зовнішньому.

Підхід адаптивного управління поєднує елементи чотирьох управлінських підходів: маркетингового, системного, ситуаційного, стратегічного. Таким чином, цей підхід є інтегральним, що з'єднує сучасні управлінські підходи в єдину систему. Для управління процесом адаптації на підприємстві треба створити систему адаптивного управління, структура якої (рис.1) містить три підсистеми.

У підсистемі 1, якщо після оцінки рівня адаптивності виявилось, що фактичні показники відповідають нормативним значенням, можна зробити висновок про адаптивність підприємства на підставі фактичних показників. Якщо ні, тоді в підсистемі 2 розроблюються планові варіанти заходів адаптації, що спрямовані на досягнення показниками адаптивності нормативних значень, після чого в підсистемі 3 здійснюється вибір варіанта адаптації на підставі порівняльного аналізу показників адаптивності з нормативами. Також у підсистемі 3

здійснюється оцінка перспективної та поточної адаптивності підприємства за плановими значеннями часткових, інтегральних і загального показників адаптивності обраного варіанта.

Запропонована система часткових показників адаптивності повністю оцінює перспективу та поточний стан підприємства в навколишньому середовищі, використовує тільки головні показники впливу навколишнього середовища, не заперечує традиційних показників аналізу виробничої діяльності підприємства, виступає основою для адаптивного планування та прийняття управлінських рішень у вигляді заходів адаптації. Основна мета системи часткових показників адаптивності - оцінити рівень адаптації підприємства, відібрати найважливіші показники, бо дуже великою системою неможливо ефективно управляти.

Система часткових показників адаптивності містить п'ять блоків показників: блок показників впливу навколишнього середовища, що містить коефіцієнти виконання плану продажів, виконання плану поставок, стійкості відносно конкурентів, забезпечення кадрами; блок показників технічного потенціалу, що містить коефіцієнти фондovіддачі, матеріалovіддачі, оновлення обладнання, використання виробничої потужності; блок показників фінансових можливостей, що містить коефіцієнти ліквідності абсолютної, покриття проміжне і загальне, фінансування, інвестування, співвідношення обігового і необігового капіталу; блок показників обіговості активів, що містить коефіцієнти загальної обіговості, обіговості основних коштів, обіговості матеріальних обігових коштів, обіговості обігових коштів, обіговості власного капіталу, і блок показників ефективності виробництва на підприємстві, що містить коефіцієнти рентабельності: активів, функціонуючого капіталу, продажів, власного капіталу, загальної рентабельності.



Рис. 1. Структура системи адаптивного управління на підприємстві

Розділ 2. Методика розробки системи адаптивного управління на підприємствах вугільного машинобудування. Аналіз часткових показників адаптивності, який здійснювався на підприємствах вугільного машинобудування Донецької області: ВАТ “Донецькгірмаш”, ВАТ “Дружківський машинобудівний завод”, ЗАТ “НКМЗ”, ВАТ “Ясинуватський машинобудівний завод”, ВАТ “Горлівський машинобудівний завод”, ВАТ “Новогорлівський машинобудівний завод” за період 1997 - 2002 рр. свідчить, що за цей час лише на ЗАТ “НКМЗ” та на ВАТ “Ясинуватський машинобудівний завод” часткові показники адаптивності, що мають загально визначені нормативні значення, знаходилися близько до цих значень, на інших підприємствах спостерігалися значні відхилення від загально визначених нормативів.

Відхилення майже всіх часткових показників адаптивності на заводах протягом періоду, який досліджувався, свідчать про відсутність проведення аналізу і планування цих показників на підприємствах і адаптивного планування взагалі.

У дисертації запропоновано методику встановлення нормативів часткових показників адаптивності, необхідність якої обумовлена відсутністю загально визначених нормативів на більшість показників адаптивності, неможливістю встановлення єдиних нормативів для різних підприємств, відсутністю середньогалузевих нормативів, що раніше розроблялися міністерствами, та складністю одержання інформації про стан часткових показників адаптивності на інших підприємствах.

Методика встановлення нормативів часткових показників адаптивності ґрунтується на визначенні оптимального варіанта виробничої програми підприємства, що забезпечує відповідність значень показників адаптивності загально визначеним нормативам. Розрахунок нормативних значень передбачає використання багатофакторної імітаційної моделі планування виробничої програми.

У результаті розраховано нормативи часткових показників адаптивності і шляхом порівняння з фактичними значеннями отримано відхилення показників адаптивності на всіх досліджуваних підприємствах у 2002 р.

Аналіз відхилень свідчить, що у 2002 р. тільки ВАТ “Ясинуватський машинобудівний завод” має незначні відхилення лише шести часткових показників адаптивності і може вважатися адаптивним підприємством. Інші підприємства за системою часткових показників - неадаптивні.

У дисертаційній роботі розроблено методику розрахунку інтегральних показників адаптивності кожного з п'яти блоків та загального показника адаптивності підприємства. Інтегральні показники адаптивності дозволять підприємству швидше і легше оцінювати рівень адаптивності, скоротити систему часткових показників, розробляти заходи адаптації за

відхиленнями інтегрального показника блоку, а не для кожного часткового показника окремо. Це тим більш важливо, що всі часткові показники адаптивності блоку тісно пов'язані і зміна одного з них обов'язково приведе до зміни інших.

У дисертації на підставі врахування особливостей запропонованих часткових показників адаптивності обґрунтовано перерахування часткової оцінки в нормовану за формулою

$$Y_{ig} = X_{ig} / X_{\max_{ig}}, \quad (1)$$

де Y_{ig} – часткова нормована оцінка i – го часткового показника адаптивності підприємства у g – му році;

X_{ig} – фактичне значення i – го часткового показника адаптивності підприємства у g – тому році;

$X_{\max_{ig}}$ – максимальне фактичне значення i – го часткового показника адаптивності підприємства за рік.

Далі на підставі порівняльного аналізу різних підходів до конструювання інтегральних показників виведено формулу розрахунку інтегрального показника адаптивності

$$Y_k = 1/n \sqrt{\sum_{i=1}^n Y_{ig}^2}, \quad (2)$$

де Y_k – інтегральний показник k -го блоку системи показників адаптивності підприємства;

n – кількість часткових показників адаптивності в k -му блоці системи показників адаптивності підприємства;

Y_{ig} – нормовані оцінки часткових показників адаптивності підприємства.

Аналіз розрахованих за цією формулою інтегральних показників адаптивності на підприємствах свідчить про те, що динаміка змінення інтегральних показників усіх блоків системи показників адаптивності не суперечить динаміці змін часткових показників адаптивності.

Для інтегральних показників теж встановлено нормативні значення, які розраховано за формулою (2) на підставі встановлених нормативних значень часткових показників. Аналіз відповідності інтегральних показників їх нормативним значенням підтверджує висновки, зроблені раніше, що тільки ВАТ “Ясинуватський машинобудівний завод” у 2002 р. є адаптивним підприємством. Інші підприємства мають значні відхилення інтегральних показників від розрахованих нормативних значень.

У роботі запропоновано також загальний показник адаптивності підприємства, що дає можливість оцінити адаптивність підприємства як загальну величину. Необхідність

використання загального показника обумовлено такими ж причинами, що й необхідність використання інтегральних показників.

Дійсно, відхилення загального показника адаптивності свідчить про неадаптивність підприємства в поточному або в перспективному періоді і про необхідність здійснення факторного аналізу відхилення загального показника адаптивності та розробки відповідних заходів адаптації. Відсутність відхилень загального показника адаптивності від нормативу, навпаки, говорить про те, що підприємство в поточному, або перспективному, періоді адаптивно і ніяких заходів адаптації не потрібно.

Оскільки раніше всі часткові показники адаптивності в кожному блоці були приведені до зіставленого вигляду, то й інтегральні показники адаптивності кожного блоку також мають зіставлений вигляд. Тоді має зіставлений вигляд і загальний показник адаптивності.

Загальний показник адаптивності розраховується як сума добутків інтегральних показників адаптивності на коефіцієнти їх впливу на загальний показник

$$Y = k_1 Y_1 + k_2 Y_2 + k_3 Y_3 + k_4 Y_4 + k_5 Y_5, \quad (3)$$

де k_1 - k_5 – коефіцієнти впливу інтегральних показників адаптивності на загальний показник;

Y_1 – інтегральний показник адаптивності до навколишнього середовища;

Y_2 – інтегральний показник адаптивності технічного потенціалу;

Y_3 – інтегральний показник адаптивності фінансових можливостей;

Y_4 – інтегральний показник адаптивності обіговості активів;

Y_5 – інтегральний показник адаптивності ефективності виробництва.

Але треба відзначити той факт, що інтегральні показники різною мірою впливають на загальний показник адаптивності. Тоді необхідно розрахувати коефіцієнти k_1 - k_5 , що оцінюють вплив кожного інтегрального показника на загальний. Для розрахування цих коефіцієнтів в роботі здійснено регресійно-кореляційний аналіз залежності загального показника від інтегральних і одержано рівняння зв'язку загального й інтегрального показників

$$Y = -0,59 + 2,06Y_1 + 1,09Y_2 + 1,09Y_3 + 1,1Y_4 + 0,95Y_5. \quad (4)$$

Це рівняння є справедливим для підприємств вугільного машинобудування, що досліджувалися, і для періоду, який досліджувався, але кожне підприємство на підставі розрахунку власних значень інтегральних показників адаптивності за будь-який період має можливість одержати за допомогою регресійно-кореляційного аналізу своє рівняння загального показника.

Розділ 3. Формування адаптивного планування на підприємстві. Використовуючи розроблену у другому розділі систему показників адаптивності, підприємство має можливість створити систему адаптивного планування, що гарантує йому своєчасну розробку заходів адаптації.

Сьогодні система планування на виробничих підприємствах має суттєві недоліки, які пов'язані зі складанням планів за підсумками базового періоду, запізненням унесення змін у розроблені плани, плануванням на підставі того, що навколишнє середовище з часом не змінюється, з тим, що процес планування починається з аналізу внутрішнього, а не зовнішнього середовища. Усі ці недоліки призводять до неадаптивності підприємства, бо часто зовнішнє середовище змінюється швидше, ніж підприємство встигає змінити плани і розробити заходи адаптації. Існування недоліків потребує обґрунтування необхідності створення на підприємстві системи адаптивного планування з використанням показників адаптивності.

Запропонований у першому розділі підхід адаптивного управління дає можливість підприємству оцінити вплив розроблених раніше планів на показники адаптивності у перспективному, поточному й оперативному періодах і покращити управління підприємством шляхом орієнтування управлінських дій на досягнення відповідності інтегральних і загальних показників адаптивності їх нормативним значенням.

Блок-схема адаптивного планування на підприємстві, що запропонована в рамках адаптивного підходу до управління підприємством, показана на рис. 2.

Як видно з рис. 2, коли після оцінки рівня фактичної адаптивності підприємства виявилось, що загальний показник не відповідає нормативному значенню, це говорить про те, що необхідно здійснювати аналіз показників адаптивності з метою визначення того, який із них стає причиною відхилення загального показника. Тоді у цьому напрямку повинні розроблятися заходи адаптації. Таким чином, при визначенні головних напрямів адаптації в підсистемах стратегічного, поточного й оперативного планування підприємство повинно розробляти заходи адаптації того блоку показників адаптивності, де інтегральний показник призвів до відхилення загального показника від нормативу.

Якщо розроблені стратегічні, поточні й оперативні плани не забезпечують відповідальності загального показника адаптивності нормативному значенню, то їх треба переглянути і за необхідністю змінити. Планування здійснюється до того часу, доки наступний варіант плану не забезпечить потрібного значення показника загальної адаптивності.

Таким чином, в адаптивному плануванні теж використовується багатфакторна імітаційна модель вибору оптимального стратегічного, поточного, оперативного плану, що дозволяє завжди підтримувати рівень адаптивності, який потребується.

Для своєчасного відстеження значень показників адаптивності на підприємстві створюється ефективна система стеження, яка здійснює як проведення спеціальних спостережень, пов'язаних із будь-якими надзвичайними відхиленнями показників адаптивності, так і проведення регулярних спостережень за станом інтегральних показників кожного з блоків і загального показника адаптивності підприємства.

Для створення такої системи необхідно виділення у складі економічної служби особливої групи людей, яка б займалася безперервним стеженням за змінами показників адаптивності підприємства, установленням нормативів, оцінкою рівня адаптивності підприємства у стратегічному, поточному й оперативному періодах.

Далі ця група передавала б одержані результати у відділи стратегічного і поточного планування, об'єднані у плановому відділі підприємства. У плановому відділі вивчався б вплив змін навколишнього середовища на систему показників адаптивності підприємства, розроблялися б заходи адаптації та вносилися б зміни у стратегії та плани організації з урахуванням її можливостей.

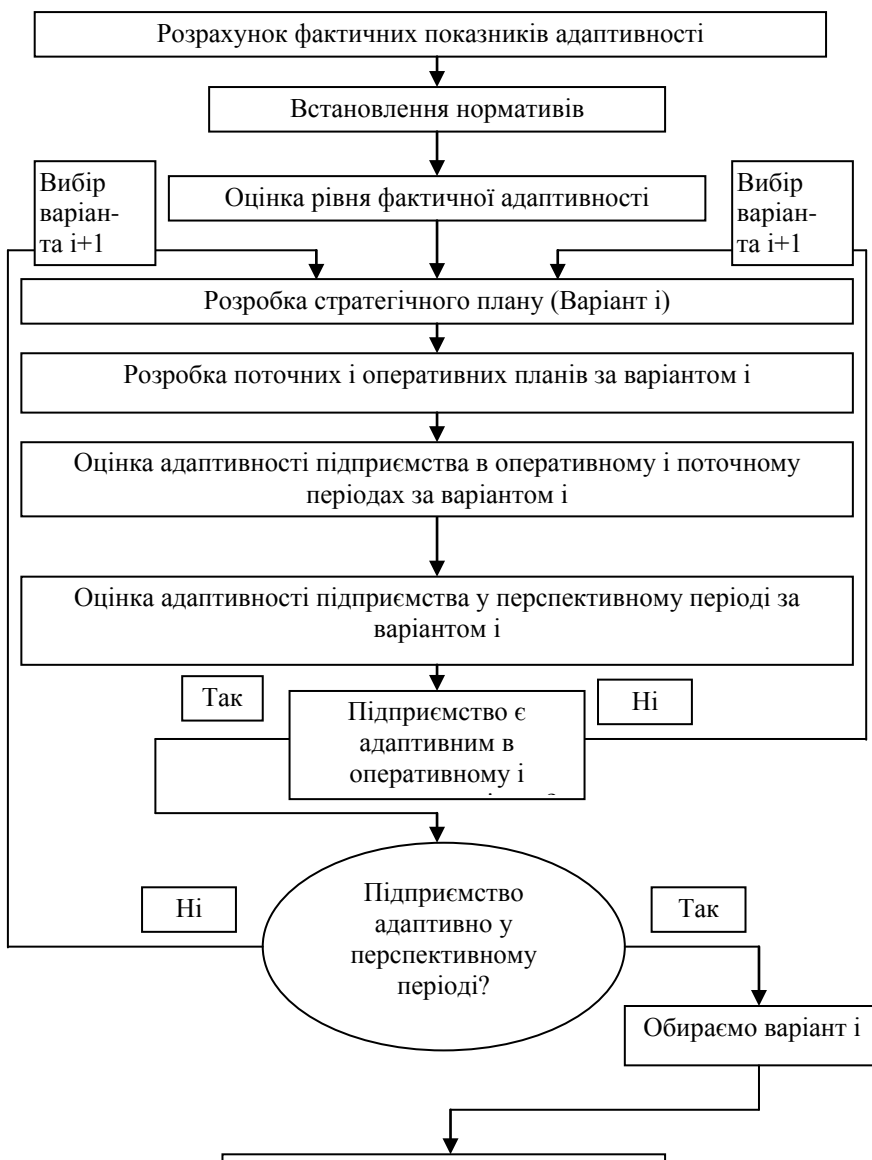


Рис.2. Блок-схема адаптивного планування на підприємстві з використанням адаптивного підходу і системи показників адаптивності

Наприкінці роботи здійснюється оцінка ефективності використання розробленого підходу адаптивного управління підприємством на досліджених підприємствах вугільного машинобудування. Оцінка ефективності ґрунтується на використанні запропонованої системи інтегральних показників адаптивності і загального показника.

Для оцінки ефективності використання адаптивного управління для кожного з досліджених підприємств установлюються нормативи і розраховуються відхилення загального показника адаптивності, також розраховується збільшення чистого прибутку за умов, коли б усі інтегральні показники і загальний показник адаптивності відповідали б нормативним значенням.

Нормативні значення і відхилення загального показника адаптивності підприємств у 2002 р. показані в таблиці.

Аналіз даних не суперечить раніше проведеному аналізу відхилень від нормативних значень часткових і інтегральних показників адаптивності і ще раз доводить необхідність використання загального показника адаптивності підприємства.

Дійсно, аналіз відхилень загального показника адаптивності цілком підтверджує раніше зроблені висновки про те, що всі підприємства крім ВАТ “Ясинуватський машинобудівний завод” та ЗАТ “НКМЗ” не є адаптивними у 2002 р. Але ЗАТ “НКМЗ” на підставі раніше проведеного аналізу мало незначні відхилення тринадцяти часткових показників адаптивності від нормативів і двох інтегральних показників, що не дозволяло вважати це підприємство адаптивним. І тільки розрахунок і аналіз відхилень загального показника адаптивності дав можливість зробити висновок про адаптивність цього підприємства в 2002 р.

У дисертаційній роботі розраховується також збільшення чистого прибутку підприємств як головної мети їх діяльності за рахунок використання запропонованої системи адаптивного управління. Оскільки розрахунок нормативних значень часткових показників адаптивності проводився з використанням імітаційної моделі, що передбачає відповідність часткових показників адаптивності загальновизнаним значенням, після чого на 2002 р. було складено план виробництва, план собівартості за обраним варіантом на підставі моделі виробничої програми підприємства, план руху коштів і плановий баланс підприємств у 2002 р., то розрахунок збільшення чистого прибутку підприємств слід проводити шляхом порівняння фактичного і планового чистого прибутку.

Результати розрахунку збільшення чистого прибутку за рахунок використання адаптивного підходу, що передбачає відповідність показників адаптивності нормативним значенням, дають можливість розрахувати інтегральний ефект від використання адаптивного

управління на досліджених підприємствах у 2002 р. шляхом складання збільшення чистого прибутку на чотирьох неадаптивних підприємствах. Інтегральне збільшення чистого прибутку за рахунок використання заходів адаптації складає 5293,9 тис. грн.

Таблиця

*Нормативні значення і відхилення загального показника адаптивності
на заводах вугільного машинобудування у 2002 р.*

Підприємства	Фактичне значення загального показника адаптивності	Нормативне значення загального показника адаптивності	Відхилення загального показника адаптивності
ВАТ “Донецькгірмаш”	1,51	1,74	0,23
ВАТ “Дружківський машинобудівний завод”	1,85	2,02	0,17
ЗАТ “НКМЗ”	1,99	1,77	-
ВАТ “Ясинуватський машинобудівний завод”	2,14	1,91	-
ВАТ “Горлівський машинобудівний завод”	1,67	1,78	0,11
ВАТ “Новогорлівський машинобудівний завод”	1,76	1,93	0,17

Таким чином, адаптивне управління, що запропоноване в дисертаційній роботі, дає значний економічний ефект і є необхідним для ефективної виробничої діяльності підприємства в умовах швидких змін навколишнього середовища. Окрім цього, воно може бути використаним не лише на підприємствах вугільного машинобудування, а також на будь-якому підприємстві, бо є універсальним для будь-якої галузі.

ВИСНОВКИ

На основі теоретичних узагальнень і розроблених науково-методичних та практичних рекомендацій у дисертаційній роботі визначено механізм формування адаптивного управління підприємствами вугільного машинобудування. Результати дослідження дають можливість зробити такі науково-практичні висновки:

1. Уточнено визначення понять адаптивного управління, процесу адаптації підприємства. Виявлено, що адаптивне управління не може бути зведеним лише до дій тільки стратегічного характеру, до розробки базових стратегій адаптації, не може бути спрямовано на досягнення лише рівноваги з навколишнім середовищем, не регламентується розмірами адаптивних витрат, воно визначається як таке управління підприємством, що дозволяє шляхом використання механізму адаптації, що полягає в безперервному відстеженні відповідності фактичного рівня адаптації нормативному, вносити своєчасні зміни у стратегічні та поточні плани з метою забезпечення виживання підприємства та досягнення при цьому встановленої мети. Адаптація не може асоціюватися з поняттями продуктивності, гнучкості або стійкості. Адаптація не є рисою, що притаманна соціально-економічній системі, адаптацію слід визначати як безперервний процес розробки і реалізації дій, спрямованих на зміни внутрішнього середовища згідно з вимогами навколишнього.

2. Уперше запропоновано поняття адаптивності як показника здатності підприємства своєчасно відповідати на зміни навколишнього середовища, оцінювати ступінь відповідності внутрішнього середовища вимогам зовнішнього. Запропонування показника адаптивності обумовлено відсутністю в даний час критеріїв оцінки рівня адаптації та вибору її варіантів.

3. Запропоновано новий підхід до управління підприємством, що поєднує елементи чотирьох управлінських підходів: маркетингового, системного, ситуаційного, стратегічного. Таким чином, підхід адаптивного управління є інтегральним, бо і процес адаптації містить усі аспекти процесу управління.

4. Для практичного використання адаптивного підходу визначено структуру системи адаптивного управління підприємством, яка містить оцінку адаптивності за фактичними показниками, підсистему планування рівня адаптивності, оцінку адаптивності за плановими показниками, визначено вимоги до системи показників адаптивності.

5. На підставі визначених вимог розроблено систему часткових показників адаптивності, що містить блоки показників впливу зовнішнього середовища, технічного потенціалу, фінансових можливостей, обіговості активів і ефективності господарської діяльності. Ця система повністю оцінює перспективи та фактичний рівень адаптивності, містить лише ті показники, на які підприємство має можливість реально впливати, не заперечує, а використовує традиційні показники економічного аналізу, дозволяє створити систему швидкого стеження за змінами рівня адаптивності.

6. Розроблено систему інтегральних показників адаптивності, що містить п'ять інтегральних показників усіх п'яти блоків часткових показників адаптивності, які дозволяють підприємству розробляти заходи адаптації не для кожного часткового показника адаптивності окремо, а для всього блоку разом на підставі відхилень інтегрального показника. На основі порівняльного аналізу різних методів визначення інтегральних оцінок виведено формулу розрахунку інтегральних показників.

7. З метою реалізації принципу управління за відхиленнями розроблено методiku встановлення нормативів часткових та інтегральних показників адаптивності, необхідність якої визначено відсутністю загальноприйнятих нормативів на більшість показників, неможливістю встановлення єдиних нормативів адаптивності для різних підприємств, відсутністю середньогалузевих нормативів та неможливістю одержання інформації про стан показників адаптивності на інших підприємствах. Методика передбачає визначення оптимального варіанта виробничої програми підприємства, що забезпечує відповідність показників адаптивності, які мають загальновизначені нормативи, їх значенням.

8. Запропоновано загальний показник адаптивності, що дозволяє оцінити адаптивність підприємства як загальну величину. Оскільки інтегральні показники різною мірою впливають на загальний показник, то в роботі шляхом регресійно-кореляційного аналізу одержано рівняння зв'язку загального й інтегральних показників адаптивності.

9. Удосконалено систему планування на підприємстві шляхом використання системи адаптивного управління, необхідність якого визначається недоліками планування на досліджених підприємствах. Розроблено структуру системи адаптивного планування, що містить такі підсистеми: інформаційну, нормативну, оцінки рівня фактичної адаптивності, стратегічного, поточного й оперативного планування, оцінки адаптивності за плановими показниками. На підставі розробленої структури запропоновано блок-схему багатоваріантної моделі адаптивного планування на підприємстві.

10. Запропоновано організацію взаємодії відділів та підрозділів підприємства у процесі адаптивного планування, мета якої - своєчасне відстеження і прогнозування змін показників адаптивності, розробка заходів адаптації та внесення змін у стратегічні, поточні й оперативні плани підприємства.

1. Алексеев С.Б. Совершенствование управления инвестиционным процессом на предприятиях Донецкой области // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. – Донецк: ДонГУ.-1999.-С.480-483.
2. Алексеев С.Б. Система адаптивного управления обновлением продукции на промышленном предприятии // Вісник Донецького ун-ту. Сер. В: Економіка і право. - 2000. - № 1. - С.58-60.
3. Алексеев С.Б. Совершенствование управления реализацией инвестиционных проектов на основе внедрения адаптивного подхода // Вестн. Харьковского гос. политехн. ун-та. - 2000.- №122.-С.230-232.
4. Алексеев С.Б. Обоснование необходимости, основные принципы и содержание подхода адаптивного управления на промышленном предприятии // Экономические проблемы и перспективы стабилизации экономики Украины. - Донецк: ИЭП НАН Украины. - 2000.-Т.2.-С. 19-23.
5. Алексеев С.Б. Адаптивный подход к определению необходимой и эффективной реакции предприятия на изменения внешней среды // Вісник Технол. ун-ту Поділля. - Ч.1. Економічні науки. – Хмельницький.- 2001.- С.181-184.
6. Пронченко Л.В., Алексеев С.Б. Адаптивный подход к управлению промышленным предприятием // Економіка: проблеми теорії та практики.- Дніпропетровськ: ДНУ.-2001.-Вип.87.-С.81-85. *Особистий внесок автора:* визначено основні принципи адаптивного підходу до управління підприємством.
7. Пронченко Л.В., Алексеев С.Б. Система интегральных показателей адаптивности на примере предприятий угольного машиностроения Донецкой области // Экономика промышленности. – Донецк: ИЭП НАН Украины. - 2002.-С.163-174. *Особистий внесок автора:* розроблено методику розрахунку інтегральних показників адаптивності підприємства.
8. Алексеев С.Б. Организация системы непрерывного планирования на предприятии с использованием адаптивного подхода // Праці наук. конф. професорсько-викладацького складу за підсумками науково-дослідницької роботи: економіка, міжнародна економіка, менеджмент, маркетинг, управління трудовими ресурсами, кількісні методи. – Донецьк: ДонНУ.-2001.-С.18-21.

АНОТАЦІЯ

Алексеев С.Б. Формування адаптивного управління підприємствами вугільного машинобудування. - Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – Економіка, організація та управління підприємствами. – Інститут економіки промисловості НАН України, Донецьк, 2003.

У дисертації досліджено проблеми адаптивного управління підприємством на прикладі підприємств вугільного машинобудування в умовах прискорення змін навколишнього середовища та ринкової економіки. Досліджено проблему розробки системи адаптації підприємства до умов навколишнього середовища. Запропоновано методики оцінки адаптивності підприємства, розрахунку інтегральних та загальних показників адаптивності, установлення нормативів показників адаптивності, оцінено ефективність впровадження системи адаптивного управління підприємством на прикладі заводів вугільного машинобудування. Здійснено аналіз часткових, інтегральних та загальних показників адаптивності на підприємствах, зроблено висновки про неефективне планування адаптивності. Запропоновано систему адаптивного планування на підприємстві, її структуру та необхідні умови існування.

Ключові слова: адаптація, адаптивність, промислова система, навколишнє середовище, інтегральні показники, загальна адаптивність підприємства, адаптивне планування.

АННОТАЦІЯ

Алексеев С.Б. Формирование адаптивного управления предприятиями угольного машиностроения. - Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01- Экономика, организация и управление предприятиями. Институт экономики промышленности НАН Украины, Донецк, 2003.

В диссертации исследованы проблемы формирования адаптивного управления предприятием на примере предприятий угольного машиностроения в условиях ускорения изменений внешней среды. Анализ экономической литературы показал, что в настоящее время не разработан механизм адаптивного управления предприятием, отсутствует методика адаптивного приспособления предприятия к внешней среде.

В работе уточнено понятие адаптивного управления как такого управления предприятием, которое позволяет ему путем использования механизма адаптации, основанного на постоянном отслеживании соответствия фактического уровня адаптации

нормативному, вносить своевременные изменения в стратегические и текущие планы с целью обеспечения эффективного развития предприятия и достижения при этом поставленных целей. Уточнено понятие адаптации как процесса разработки и осуществления мероприятий, направленных на изменение внутренней среды предприятия согласно требованиям внешней с целью выживания в условиях быстрых изменений внешней среды и достижения предприятием поставленных целей, обоснована необходимость ввода понятия адаптивности предприятий как показателя способности своевременно реагировать на изменения внешней среды, которая характеризуется степенью приспособления внутренней среды предприятия к требованиям внешней, не ограничивается технологическими возможностями и неотделима от непрерывного анализа и планирования.

Обосновано применение подхода адаптивного управления, объединяющего элементы четырёх управленческих подходов: маркетингового, системного, ситуационного и стратегического управления, показана необходимость использования адаптивного управления, главная цель которого состоит в разработке своевременной реакции предприятия на изменение показателей адаптивности.

Разработана структура системы адаптивного управления предприятием, включающая подсистему оценки адаптивности по фактическим данным, подсистему оценки адаптивности по плановым показателям, подсистему планирования, описан механизм адаптивного управления на основе данной системы.

В диссертационной работе предложены основные принципы формирования системы адаптивности, на их основе разработана система частных показателей адаптивности предприятия. Проведен анализ частных показателей адаптивности на примере шести заводов угольного машиностроения Донецкой области, который показывает, что за рассматриваемый период только на ЗАО «НКМЗ» и на ОАО «Ясиноватский машиностроительный завод» частные показатели адаптивности, на которые установлены общепринятые нормативные значения, находятся в пределах этих значений.

Предложена методика установления нормативов частных показателей адаптивности. Методика установления нормативов частных показателей адаптивности основана на определении оптимального варианта производственной программы предприятия. Таковым предложено считать такой вариант, который обеспечивает соответствие частных показателей адаптивности, имеющих общепринятые нормативы, их значениям.

Разработана методика расчёта интегральных и общего показателей адаптивности предприятия, которая позволяет оценить адаптивность предприятия пятью показателями или же одним показателем, что значительно удобнее и облегчает систему контроля за отклонениями показателей адаптивности. В основе методики лежит разделение частных

показателей адаптивности предприятия на пять основных групп, по каждой группе частных показателей выводится интегральный показатель, позволяющий оценить адаптивность данной группы.

В работе обосновано использование подхода к конструированию интегральных показателей. Сумма произведений интегральных показателей на коэффициенты их влияния на общую адаптивность даёт общий показатель адаптивности предприятия. Степень влияния интегральных показателей блоков на общий показатель адаптивности предприятия определяется коэффициентами уравнения. Исходя из этого в работе обоснован вывод уравнения связи между интегральными и общим показателем адаптивности. Для получения уравнения связи использован метод регрессионно-корреляционного анализа, позволяющий получить уравнение связи с использованием персонального компьютера.

Используя разработанную систему показателей адаптивности, предприятие может создавать систему адаптивного планирования, структура и блок-схема которой предложены в работе. Для результативного и своевременного отслеживания изменений показателей адаптивности на предприятии предложена система отслеживания изменений показателей адаптивности, подразумевающая взаимодействие планового, финансового, производственного отделов, отделов исследований и разработок, службы маркетинга и бухгалтерии. Организация взаимодействия отделов и служб предприятия в процессе адаптивного управления также описана в диссертационной работе.

Результаты исследований апробированы и внедрены на ОАО “Ясиноватский машиностроительный завод”, ОАО “Горловский машиностроительный завод”, ЗАО “Гормашинэкспорт”, ОАО “МЗ “Титан”.

Ключевые слова: адаптация, адаптивность, производственная система, внешняя среда, интегральные показатели, общая адаптивность предприятия, адаптивное планирование.

SUMMARY

Alexeyev S.B. Forming of adaptation management of mining mechanical engineering enterprises.- Manuscript.

Thesis of competition of candidate of economic scientific degree on speciality 08.06.01 - The economy, organization and management of enterprises. The Institute of Industrial Economics of Academy of Sciences of Ukraine, Donetsk, 2003.

In this dissertation we show the problems of an adaptation approach to the management on enterprises of the coal machine-building in Donetsk region in the condition of acceleration of change

of environment and market economy. The problem of working out of system of adaptation in conditions of production system and environment have been researched and solved. Methods of estimate of enterprises adaptability, of computation of integral and total index of adaptability, of establishment of standards, of estimate of efficiency of introduction of adaptability management of enterprises system have been worked out and have been proposed on the example of coal machine-building in Donetsk region.

The analysis of particular, integral and total indexes of adaptability have been made on enterprises researched, conclusions about absence of efficiency planning of adaptability have been drawn. The system of uninterrupted planning on enterprises, its structure and necessary conditions of existence have been proposed. The efficiency of introduction of adaptability management system on the example of enterprises of coal machine-building in Donetsk region have been calculated.

The key words: adaptation, adaptability, the production system, environment, integral indexes, total index of enterprises adaptability, adapting planning, efficiency.