

## МОДЕРНІЗАЦІЯ ТЕОРЕТИЧНИХ КОМПОНЕНТ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

© 2018 ГРІНЧЕНКО Р. В.

УДК 65.01:338.432

Грінченко Р. В.

### Модернізація теоретичних компонент управління адаптаційними змінами на підприємстві

Основною метою статті виступає дослідження та удосконалення теоретичних засад управління адаптаційними змінами на підприємстві. Проведено аналіз теоретичних підходів до визначення понять «управління», «адаптація» та «зміни». Запропоноване власне визначення поняття «управління»: управління діяльністю підприємства слід розуміти як складний, багатогранний, динамічний процес формування, прийняття та реалізації рішень, що базується на вивченні закономірностей, принципів, методів та інструментів формування, прийняття та реалізації рішень з метою досягнення планових цілей діяльності з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства. Проведено дослідження основної мета та завдання формування механізму управління діяльністю підприємств, що надало змогу виокремити основні завдання такого механізму для агропромислових підприємств. Проведено дослідження теоретичних засад визначення поняття «адаптація». Запропоноване власне визначення поняття «адаптація» – безперервний процес дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, розробка та впровадження змін в управлінні організаційно-економічними, правовими, технологічними та соціальними складовими діяльності підприємств для досягнення цільових показників діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Виявлені та згруповані основні компоненти механізму управління діяльністю агропромислових підприємств: організаційно-економічний, технологічний, правовий, соціальний механізми управління.

**Ключові слова:** адаптація, зміни, діяльність, управління, механізм, компоненти, ефективність.

**Бібл.:** 11.

**Грінченко Раїса Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет (вул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна)

**E-mail:** raya11@ukr.net

УДК 65.01:338.432

UDC 65.01:338.432

### Грінченко Р. В. Модернизация теоретических компонент управления адаптационными изменениями на предприятии

Основной целью статьи выступает исследование и совершенствование теоретических основ управления адаптационными изменениями на предприятии. Проведен анализ теоретических подходов к определению понятий «управление», «адаптация» и «изменения». Предложено собственное определение понятия «управление»: под управлением деятельностью предприятия следует понимать сложный, многогранный, динамический процесс формирования, принятия и реализации решений, основанный на изучении закономерностей, принципов, методов и инструментов формирования, принятия и реализации решений для достижения плановых целей деятельности с учетом изменений внешней и внутренней среды предприятия. Проведено исследование основной цели и задачи формирования механизма управления деятельностью предприятий, что дало возможность выделить основные задачи такого механизма для агропромышленных предприятий. Проведено исследование теоретических основ определения понятия «адаптация». Предложено собственное определение понятия «адаптация» – непрерывный процесс исследования внешней и внутренней среды деятельности предприятия, разработка и внедрение изменений в управлении организационно-экономическими, правовыми, технологическими и социальными составляющими деятельности предприятий для достижения целевых показателей деятельности и повышения конкурентоспособности предприятий. Выявлены и сгруппированы основные компоненты механизма управления деятельностью агропромышленных предприятий: организационно-экономический, технологический, правовой, социальный механизмы управления.

**Ключевые слова:** адаптация, изменения, деятельность, управление, механизм, компоненты, эффективность.

**Библ.:** 11.

Hrinchenko R. V.

### Modernization of Theoretical Components of Managing Adaptive Changes in an Enterprise

The main aim of the article is to study and improve the theoretical basis for managing adaptive changes in an enterprise. An analysis of theoretical approaches to the definition of the concepts of «management», «adaptation» and «change» is carried out. There proposed the author's definition of the concept of «management»: management of an enterprise's activities should be understood as a complex, multifaceted, dynamic process of the formation, adoption and implementation of decisions based on studying the laws, principles, methods, and tools for the formation, adoption, and implementation of decisions to achieve the planned objectives with regard to changes in the external and internal environment of the enterprise. There studied the main aim as well as the task of forming a mechanism for managing activities of enterprises, which made it possible to identify the key tasks of such a mechanism for agro-industrial enterprises. The investigation of theoretical bases of the definition of the concept of «adaptation» is carried out. There proposed the author's definition of the concept of «adaptation» as a continuous process of studying the external and internal environment of an enterprise, developing and introducing changes in managing organizational and economic, legal, technological, and social components of enterprises to achieve the performance targets and improve the competitiveness of enterprises. There identified and grouped the main components of the mechanism for managing agricultural enterprises: organizational and economic, technological, legal, and social management mechanism.

**Keywords:** adaptation, changes, activity, management, mechanism, components, efficiency.

**Bibl.:** 11.

**Hrinchenko Raisa V.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics and

**Гринченко Раїса Владимировна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет (ул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна)

**E-mail:** raya11@ukr.net

*Entrepreneurship Organization, Odesa National Economic University (8 Preobrazhenska Str., Odesa, 65082, Ukraine)*

**E-mail:** raya11@ukr.net

**Вступ.** В теперішніх умовах економічної та політичної нестабільності в країні управління діяльністю підприємств, що базується не на інтуїтивному підході, а науковому, стає все більш актуальним. Сучасні підприємства стикаються із проблемами, пов'язаними із глобалізаційними чинниками, та проблемами, що виникають у його макросередовищі та мікросередовищі. Підвищення ефективності діяльності сучасних підприємств та досягнення ними конкурентних переваг можливі лише за умови комплексного підходу до процесу управління своєю діяльністю та адаптацією до змін. Комплексне вирішення зазначеного завдання дозволить вирішити економічні проблеми діяльності підприємств та створити передумови для розвитку економіки країни, що безпосередньо впливає і на соціальний розвиток у державі. Тому актуальними виступають дослідження теоретико-методологічних засад управління адаптацією підприємств до змін у середовищі їх функціонування.

**Об'єкт дослідження.** З метою формування ефективного механізму управління адаптаційними змінами сучасних підприємств було проведено дослідження теоретико-методологічних засад управління адаптацією діяльності підприємств до змін у його середовищі. Об'єктом дослідження виступає процес управління адаптаційними змінами підприємства в сучасні умови.

**Мета та задачі дослідження.** Метою дослідження виступає дослідження й удосконалення теоретико-методологічного підходу до формування механізму управління адаптаційними змінами підприємств до умов їх функціонування на сучасному етапі.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі наукові завдання:

- 1) провести комплексний аналіз наукових підходів до трактування понять «управління» та «механізм управління діяльністю підприємства», «адаптація», «зміни», «механізм управління адаптаційними змінами», «середовище діяльності підприємства»;
- 2) провести комплексний аналіз основних складових сучасного механізму управління адаптаційними змінами підприємств до умов функціонування їх у середовищі;
- 3) дати рекомендації щодо формування теоретико-методологічних засад механізму управління адаптаційними змінами підприємств із урахуванням особливостей середовища їх діяльності.

**Аналіз літературних даних.** В останні роки багато вчених приділяють значну увагу питанням формування механізму управління діяльністю підприємств. Питання управління діяльністю підприємств на сучасному етапі досліджували провідні зарубіжні вчені [1–5]. Грунтовний науковий внесок у розвиток методології управління діяльніс-

тю підприємств зробили вітчизняні вчені [6–11] та ін. Хоча теоретичний базис формування механізму управління адаптаційними змінами підприємств вимагає більш детальної розробки й осмислення з урахуванням специфічних особливостей діяльності підприємств у сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: історичний, діалектичний, логічного сходження від абстрактного до конкретного – при відображенні еволюції теоретичних поглядів на сутнісний зміст поняття «управління» та «механізм управління діяльністю підприємства», «адаптація», «зміни», «механізм управління адаптаційними змінами», «середовище діяльності підприємства», вивчені концептуальних підходів у теорії управління; особливостей застосування управлінських підходів до дослідження питань управління діяльністю підприємства; системний підхід, методи аналізу і синтезу, дедукції – для уточнення сутнісного змісту понять «управління діяльністю підприємства» та «механізм управління діяльністю підприємств», «адаптація»; композиційний аналіз – для формування теоретико-методологічних засад компонентів механізму управління адаптаційними змінами у середовищі діяльності підприємств.

**Результати досліджень.** У сучасній науковій літературі існує декілька основних кутів розгляду поняття «управління». Автори у своїх визначеннях розділились на кілька груп. Деякі пропонують розглядати управління як дію, процес, інші – як напрямок дії, спонукання до дії. Еволюція теорій управління відображається і в поступовому розвитку економік країн через управління підприємствами, що діють на їх території. Кожний із вищезазначених напрямів управління може бути використаний тим чи іншим підприємством у специфічних умовах його діяльності чи зі специфічними об'єктами, якщо така потреба існує. Взагалі неможливо чітко абстрагуватися в управлінні підприємством та обрати один із зазначених напрямів. Тільки комплексне їх поєднання у загальну систему управління підприємством може надати ефективні результати.

На нашу думку, під управлінням діяльністю підприємства слід розуміти складний, багатогранний, динамічний процес формування, прийняття та реалізації рішень, що базується на вивченні закономірностей, принципів, методів та інструментів формування, прийняття та реалізації рішень із метою досягнення планових цілей діяльності з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства.

Будь-яка система складається із багатьох елементів, взаємоз'язаних між собою. Система управління являє собою сукупність підсистем, які відображають окремі аспекти управління: цілі, функції, принципи, методи, органи управління, персонал, техніку та технологію, та призна-

ченням якої є розроблення та реалізація управлінського впливу на виробництво відповідно до об'єктивних законів загального розвитку. В основі системи управління лежить механізм управління.

Основною метою системи управління будь-якого підприємства є забезпечення керуваності всіх аспектів його діяльності з метою їх оптимізації та досягнення цільових показників діяльності. Рівень досконалості системи управління визначає можливі переваги підприємства на ринку, додаткові чинники формування його конкурентоспроможності та можливості до сталого розвитку в умовах ринку.

Підсумовуючи проведені дослідження, можна сказати, що механізм управління діяльністю підприємства повинен складатися із чотирьох основних компонентів: правового механізму; організаційно-економічного механізму; технологічного механізму; соціального механізму.

Управління діяльністю агропромислового підприємства, що побудоване на сформованому на наукових засадах механізмі управління, створює конкурентні переваги для підприємства та підґрунтя для поступової адаптації до постійно змінюваних умов ринку. Сучасні коливання ринку – циклічні та нециклічні повинні враховуватись в управлінні адаптаційними змінами підприємства та буди однією зі складових ефективного механізму управління.

Підсумовуючи проведені дослідження у визначенні поняття «адаптація», її відмінності від «управління» та «стратегічної гнучкості» провідними зарубіжними та вітчизняними науковцями, можна дійти таких висновків:

- адаптацію діяльності підприємства можна розглядати як властивість системи, процес і метод;
- адаптація діяльності підприємств звужується до адаптації до зовнішнього середовища функціонування підприємства;
- сутність адаптації звужується до управління виробничими, адміністративними та соціальними аспектами діяльності підприємства;
- адаптація розглядається більше як пасивне пристосування до умов ринку, без застосування значних змін у діяльності підприємства.

Слід зазначити, що при визначенні сутності поняття «адаптація» необхідно звертати особливу увагу на етап розвитку економіки країни або окремої сфери. На етапі становлення ринкових відносин у країні «адаптація» передбачала перехід на приватну власність, закриття збиткових виробництв, скорочення чисельності персоналу, перефільювання діяльності підприємства тощо. З розвитком економіки під «адаптацією» все більше стали розуміти здатність підприємства пристосовуватись до нових умов ринку. Тобто із еволюціонуванням економік країн еволюціонує і поняття «адаптації» діяльності підприємства, змінюються його сутність характеристики та напрями управління його діяльністю.

Дослідження теоретичних напрацювань у сфері визначення поняття «адаптація» надало нам змогу запропонувати власне визначення цього поняття, що може використовуватись сучасними агропромисловими підприємствами у процесі їх діяльності та враховує всі вищеперелічені недоліки.

Таким чином, під «адаптацією», на нашу думку, слід розуміти безперервний процес дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, розробку та впровадження змін в управлінні організаційно-економічними, правовими, технологічними та соціальними складовими діяльності підприємств для досягнення цільових показників діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Вищенаведене визначення базується, на нашу думку, на таких основних аспектах адаптації:

- адаптація діяльності підприємства повинна базуватись на досконалій аналізі зовнішньої та внутрішньої складової діяльності підприємства;
- адаптація діяльності підприємства не повинна звужуватись тільки до адаптації до зовнішнього середовища, вона має враховувати необхідність адаптаційних змін у внутрішньому середовищі;
- управління адаптаційними змінами повинно проводитись комплексно за всіма напрямками управління діяльністю підприємства: організаційно-економічною, правовою, технологічною та соціальною складовими;
- управління адаптаційними змінами лише за кількома складовими аспектами управління може призвести до дисбалансу розвитку підприємства та втрати його конкурентних позицій на ринку;
- адаптація як пристосування у сучасних динамічних умовах розвитку ринку агропромислової продукції неможлива. Тому необхідна розробка активних механізмів управління адаптаційними змінами з урахуванням високого рівня невизначеності та ризику на ринку;
- механізм управління адаптаційними змінами підприємства повинен бути гнучким до умов ринку та побудованим на науково обґрунтованих засадах, на надбаннях сучасної світової економічної науки.

Також слід зауважити, що адаптація може виступати як:

- процес з точки зору постійного активного реагування підприємства на зміну зовнішнього та внутрішнього середовища його діяльності;
- як функція управління (у загальному механізмі управління підприємством), спрямована на досягнення довгострокових цільових показників діяльності підприємства;
- як метод та засіб досягнення цілей діяльності підприємства шляхом тактичного застосування її у повсякденній діяльності підприємства.

У сучасній науковій літературі розрізняють два класи механізмів зміни системи [6; 7]:

1. Адаптивні механізми – характеризують зміни, які дозволяють системі адаптуватися до динамічної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища без втрати системної цілісності.
2. Біфуркаційні механізми – характеризують зміни, за яких організація як система не зберігає цілісності та набуває нової якості при збереженні.

Розглядаючи та трактуючи поняття «зміни», сучасні наукові школи здійснюють це у трьох основних напрямках:

- зовнішні зміни;
- внутрішні зміни;
- адміністративні зміни.

Таким чином, сучасним підприємствам необхідно управляти адаптаційними змінами з точки зору формування адаптивного механізму управління – на рівні управління зовнішніми, внутрішніми та адміністративними змінами. Проте слід завжди брати до уваги можливість та дію біфуркаційного механізму зміни системи.

Зміни, які відбуваються у сучасному бізнес-середовищі, характеризуються такими особливостями [8]: простір стає глобальним і віртуальним; час стає стислим і критичним; споживач хоче бути співавтором; захист: система патентів не рятує; частка послуг невпинно зростає; продукти оновлюються все швидше; зміни втрачають циклічність.

Деякі науковці ототожують поняття «зміна» та «розвиток». На нашу думку, поняття «розвиток» несе позитивні наслідки для діяльності підприємства. А поняття «зміна» може нести у собі як позитивні, так і негативні наслідки для діяльності підприємства. Отже, поняття «зміна» є дещо ширшим за поняття розвитку.

На думку провідних зарубіжних і вітчизняних науковців, основний механізм адаптації діяльності підприємств відбувається завдяки управлінню: організаційними, виробничими й управлінськими процесами на підприємстві. Проте не кожне підприємство здатне гнучко реагувати на вплив умов ринку та змінювати свій організаційний, виробничий та управлінський механізми. Саме здатність гнучко реагувати на зміну зовнішніх умов шляхом пристосування внутрішніх характеристик і є адаптаційними можливостями підприємства. Чим більше у підприємства адаптаційних можливостей, тим вище вірогідність досягнення ним запланованих цілей в умовах зовнішнього середовища, що динамічно розвивається.

Таким чином, механізм адаптації діяльності підприємств до змін слід розглядати з точки зору трьох основних складових: організаційного, виробничого, управлінського механізмів, що у сукупності своїх взаємозв'язків складають складну систему адаптації підприємства до умов ринку.

Проте, на нашу думку, існує наукове протиріччя у такому трактуванні. Сам собою управлінський механізм передбачає управління організаційно-економічними, правовими, технологічними та соціальними аспектами діяльності підприємства. Таким чином, адаптацію діяльності підприємства до змін необхідно розглядати не з трьох боків, а з чотирьох: організаційно-економічного, правового, технологічного та соціального. Тільки таке комплексне поєднання напрямів і складових в управлінні адаптацією надасть можливість ефективно управляти такими адаптаційними змінами діяльності підприємства. У такому разі будуть системно враховані всі аспекти діяльності підприємства в умовах ринку.

При дослідженні сутності й особливостей сучасних змін, що супроводжують діяльність підприємств, необхідно виявити особливості основних економічних процесів, які прийнято ділити на еволюційні та хвилеподібні [9, с. 18].

Сучасні динамічні умови господарювання підприємств вимагають формування ефективного механізму управління адаптаційними змінами, що буде здатен нівелювати негативні явища та створювати можливості для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Підприємства під час свого функціонування взаємодіють із великою кількістю суб'єктів та об'єктів, які необхідно враховувати при формуванні механізму управління адаптаційними змінами.

Таким чином, підсумовуючи дослідження у сфері виявленні сутності середовища діяльності підприємств, слід підкреслити таке. Будь-яке підприємство функціонує у зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності. Тобто процес управління адаптаційними змінами повинен враховувати особливості зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства.

Зовнішнє середовище функціонування підприємства має характерну особливість – підприємство не в змозі самостійно управляти ним. Тому виникає особлива актуальність у дослідженні його основних компонентів і чинників, що впливають на нього. Такий підхід надасть змогу сформулювати ефективний механізм управління адаптаційними змінами підприємств, у тому числі й адаптацією до змін зовнішнього середовища.

Основні фактори зовнішнього середовища розподіляють на дві групи: чинники макросередовища та чинники мікросередовища підприємства. Чинники макросередовища підприємства розглядаються як чинники непрямого впливу, тобто це соціальні, правові, політичні, економічні, інноваційні та технологічні чинники. Чинники мікросередовища розглядаються як чинники прямого впливу на діяльність підприємства, тобто це постачальники, споживачі, конкуренти, державні органи, з якими безпосередньо співпрацює підприємство, кредитно-фінансові установи, зовнішньоекономічні партнери й інші.

Можна виділити такі особливості чинників зовнішнього середовища діяльності підприємства. Чинники зовнішнього середовища характеризуються наступними особливостями [10, с. 179]:

- об'єктивний чинник виникнення впливу: умови виникають незалежно від діяльності підприємства і впливають на нього;
- взаємозалежність факторів: сила, з якою змінність одного фактора впливає на інші фактори;
- складність, кількість і різноманітність факторів, що суттєво впливають на підприємство;
- динамічність: відносна швидкість змінності середовища;
- невизначеність: відносна кількість інформації про середовище та ступінь її імовірності.

Вищеперелічені особливості чинників зовнішнього середовища діяльності підприємства обумовлюють високу необхідність і значущість їх дослідження.

Одним із головних компонентів зовнішнього середовища діяльності підприємства є ринок, на якому працює підприємство. Ринок повинен бути об'єктом регулярного спостереження. Самі собою ринкові дослідження значення не мають, якщо вони не пов'язані із прийняттям управлінських рішень. Тому результатом спостережень ринку ви-

ступає інформація, що відповідає на питання, що цікавлять суб'єктів ринку.

У ринкових дослідженнях звичайно виділяють загальногосподарську або економічну кон'юнктуру та кон'юнктуру окремих ринків. Кон'юнктура – важлива галузь економічної науки, її динамічний напрям. Вона розглядає господарські процеси в постійній зміні та розвитку.

Загальногосподарська кон'юнктура характеризує стан усього ринкового процесу національного господарства на той або інший період. Кон'юнктура товарних ринків вивчає зміни й коливання у сфері виробництва й реалізації окремих видів товару. Функціонування ринку, його розширення або скорочення, попит і пропозиція залежать від умов, що складаються на ньому, тобто кон'юнктури.

Основна мета кон'юнктурного аналізу випливає із самого визначення кон'юнктури – виявлення і моделювання тенденцій і закономірностей розвитку ринку. Для досягнення поставленої мети необхідно послідовне вирішення таких завдань [11]:

- визначення об'єкта кон'юнктурного аналізу;
- збір і обробка кон'юнктурної інформації про об'єкт дослідження та пов'язані з ним економічні процеси;
- оцінка особливостей стану досліджуваного ринку, виявлення поведінки суб'єктів, що діють на ринку;
- оцінка й аналіз потенціалу й основних пропорцій ринку;
- виявлення основних тенденцій розвитку ринку, його коливання, сезонності та циклічності;
- прогноз кон'юнктури.

Перераховані завдання орієнтовані на повну характеристику стану ринку в цілому, а також у розрізі окремих його елементів і складових частин. Останні два завдання відбивають різні сторони того самого процесу – динаміки розвитку ринку. Зазначені завдання містять у собі як етапи реалізації методики кон'юнктурного аналізу, так і саму цю методику.

Більшість основних економічних показників сфери (процесу) відтворення й дослідження кон'юнктури можна звести в такі групи, що характеризують ті або інші сторони (особливості) стану та прояву ринкової кон'юнктури [6]: стійкість, циклічність і динаміка розвитку ринку; ринковий попит і пропозиція; пропорційність ринку та рівень ділової активності, комерційного ризику.

Однією із головних проблем при дослідженні середовища діяльності підприємства виступає відсутність систематизованого підходу до збору й аналізу інформації на сучасних агропромислових підприємствах. Дослідження проводяться за окремими складовими середовища функціонування, не враховуються зв'язки між діючими чинниками, і не формується комплексний підхід до управління адаптаційними змінами. Виявлено, що процес формування адаптації діяльності підприємства до змін необхідно розпочинати із ретельного дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування. Слід наголосити, що при дослідженні зовнішнього середовища необхідно виділяти регулярні та нерегулярні коливання, що впливають на ді-

яльність підприємств. Такий підхід створює можливість формування спрощеної процедури виявлення тенденцій зміни зовнішнього середовища та формування ефективного механізму управління адаптаційними змінами сучасних агропромислових підприємств.

#### Висновки

1. Науково обгрунтоване управління діяльністю підприємства є запорукою формування його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. Тільки врахування теоретичних розробок надають сучасним агропромисловим підприємствам можливість пристосовуватись до умов ринку та конкурувати на ньому.

Проведено дослідження теоретичних засад визначення поняття «управління». Запропоновано власне визначення поняття «управління»: управління діяльністю підприємства слід розуміти як складний, багатогранний, динамічний процес формування, прийняття та реалізації рішень, що базується на вивченні закономірностей, принципів, методів та інструментів формування, прийняття та реалізації рішень з метою досягнення планових цілей діяльності з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства. Надане визначення поняття «управління» відбулось у рамках процесного підходу до управління діяльністю підприємств.

2. Управління діяльністю агропромислового підприємства, що побудоване на сформованому на наукових засадах механізмі управління, створює конкурентні переваги для підприємства та підгрунтя для поступової адаптації до постійно змінюваних умов ринку. Сучасні коливання ринку – циклічні та нециклічні – повинні враховуватись у управлінні адаптаційними змінами підприємства та буди однією із складових ефективного механізму управління.

Досліджено основну мету та завдання формування механізму управління діяльністю підприємств, що надало змогу виділити та виокремити основні завдання такого механізму для агропромислових підприємств.

3. Досліджено теоретичні засади визначення поняття «адаптація». Запропоновано власне визначення поняття «адаптація» – безперервний процес дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, розробка та впровадження змін в управлінні організаційно-економічними, правовими, технологічними та соціальними складовими діяльності підприємств для досягнення цільових показників діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Сучасним підприємствам необхідно управляти адаптаційними змінами з точки зору формування адаптивного механізму управління – на рівні управління зовнішніми, внутрішніми й адміністративними змінами. Проте слід завжди брати до уваги можливість та дію біфуркаційного механізму зміни системи.

4. Виявлено та згруповано основні компоненти механізму управління діяльністю агропромислових підприємств: організаційно-економічний,

технологічний, правовий, соціальний механізми управління. Використання такого компонентного підходу надасть можливість спростити процес формування загального механізму управління діяльністю підприємства та більш детально та системно розробляти основні компоненти управління всередині кожного з механізмів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер, 1999. 416 с.
2. Браунинг П. Современные экономические теории. М. : Экономика, 1987. 342 с.
3. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. 256 с.
4. Файоль А. Общее и промышленное управление. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>
5. Хэмэл Г., Прахалад К., О'Нил Д. Стратегическая гибкость. СПб. : Питер, 2005. 384 с.
6. Основи стійкого розвитку: навч. посіб. / за заг ред. Л. Г. Мельника. Суми : Університет. кн., 2005. 654 с.
7. Хитра О. В. Проблеми організаційного розвитку крізь призму синергетики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008. Т. 2. С. 188–195.
8. Якубів В. М. Стратегічне управління: електронний конспект лекцій. URL: <http://194.44.152.155/elib/local/2045.pdf>
9. Кучеренко В. Р., Андрейченко А. В., Грінченко Р. В. Моніторинг світових ринків харчової сировини та продукції АПК : навч. посіб. Одеса : Прес-кур'єр, 2013. 112 с.
10. Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління : підручник. Львів : Магнолія 2006, 2009. 544 с.
11. Андрейченко А. В., Горбаченко С. А., Грінченко Р. В., Карпов В. А., Кучеренко В. Р. Аналіз ринкової кон'юнктури : навч. посіб. Одеса : ONEU, 2014. 345 с.

#### REFERENCES

- Andreichenko, A. V. et al. *Analiz rynkovoї koniunktury* [Analysis of market conditions]. Odesa: ONEU, 2014.
- Ansoff, I. *Novaya korporativnaya strategiya* [A new corporate strategy]. St. Petersburg: Piter, 1999.
- Brauning, P. *Sovremennyye ekonomicheskiye teorii* [Modern economic theories]. Moscow: Ekonomika, 1987.
- Druker, P. *Menedzhment. Vyzovy XXI veka* [Management. Challenges of the XXI century]. Moscow: Mann, 2012.
- Fayol, A. "Obscheye i promyshlennoye upravleniye" [General and industrial management]. <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>
- Khemel, G., Prakhlad, K., and O'Nil, D. *Strategicheskaya gibkost* [Strategic flexibility]. St. Petersburg: Piter, 2005.
- Khytra, O. V. "Problemy orhanizatsiinoho rozvytku kriz pryзму synerhetyky" [Problems of organizational development through the prism of synergetics]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* vol. 2 (2008): 188-195.
- Kucherenko, V. R., Andreichenko, A. V., and Hrinchenko, R. V. *Monitorynh svitovykh rynkiv kharchovoi syrovyny ta produktsii APK* [Monitoring of world markets for food raw materials and agricultural products]. Odesa: Pres-kurier, 2013.
- Miziuk, B. M. *Osnovy stratehichnoho upravlinnia* [Fundamentals of Strategic Management]. Lviv: Mahnoliia 2006, 2009.
- Osnovy stiikoho rozvytku* [Basics of Sustainable Development]. Sumy: Universytetska knyha, 2005.
- Yakubiv, V. M. "Stratehichne upravlinnia: elektronnyi konспект lektsii" [Strategic management: electronic lecture notes]. <http://194.44.152.155/elib/local/2045.pdf>