

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ  
НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ЦЕНТР ІНДУСТРІАЛЬНИХ  
ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ

**ВЛАСОВА ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА**

УДК 005.22:658.15 (043.3)

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ  
АДАПТИВНІСТЮ КОКСОХІМІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2012

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Харківському національному економічному університеті, Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, доцент  
**Отенко Василь Іванович,**  
Харківський національний економічний університет,  
професор кафедри менеджменту та бізнесу

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
**Ячменьова Валентина Мар'янівна,**  
Національна академія природоохоронного й курортного  
будівництва, завідувач кафедри менеджменту

кандидат економічних наук, доцент  
**Ляшенко Олександра Миколаївна,**  
Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля,  
професор кафедри менеджменту та економічної безпеки

Захист відбудеться «9» березня 2012 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.251.01, у Науково-дослідному центрі індустріальних проблем розвитку НАН України: 61022, м. Харків, майдан Свободи, 5, Держпром, під'їзд 7, поверх 8.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України за адресою: 61022, м. Харків, майдан Свободи, 5, Держпром, під'їзд 7, поверх 8.

Автореферат розісланий «9» лютого 2012 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої ради

О. М. Красноносова

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Умови господарювання сучасних промислових підприємств характеризуються нестабільністю та непередбачуваністю. Світова економіка під впливом наслідків глобалізаційних та інтеграційних перетворень зазнає постійних змін. Коливання ресурсного та споживчого міжнародного і вітчизняного ринків, мінливість соціальних орієнтирів зумовлюють необхідність негайного реагування на такі тенденції від менеджменту підприємств гірничо-металургійного комплексу України (ГМК), зокрема, коксохімічних підприємств, пов'язаних технологічним ланцюгом «вугілля – кокс – метал». Металургія є стратегічно важливою для економіки України. Вона забезпечує 27% промислового виробництва держави, 60% експорту продукції, близько 40% валютних надходжень. За таких умов коксохімічна галузь потребує пошуку ефективних заходів адаптації з метою використання можливостей та загроз мінливості середовища завдяки розвитку адаптивності підприємства. Недостатня розробка та непослідовність впровадження заходів щодо адаптації на вітчизняних коксохімічних підприємствах проявляється у погіршенні результативності їх роботи та зниженні конкурентоздатності на світовому ринку. Розвиток здатності підприємства до адаптації дозволить підвищити ефективність його господарювання, досягти світового рівноправного партнерства у коксо- та металовиробництві. Це зумовлює необхідність дослідження питань формування здатності підприємств України адаптуватись до мінливості середовища.

Адаптація як процес цілеспрямованих змін у діяльності підприємства у відповідь на мінливість середовища знайшли відгук у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Загальнотеоретичні основи процесу адаптації та формування адаптивності підприємства згадуються у роботах Ш. Брауна, Р. Дафта, К.Ейзенхардта, К. Койна, К. Левіна, К. Мейера, І. Нонака, П. Сенге, Д. Тіса та інших. Значний внесок у розробку теоретичного та методологічного забезпечення адаптації підприємства до ринкових умов зробили українські вчені П.Беленький, В. Денисов, М. Долішній, Т. Клебанова, С. Кравченко, Є. Кузькін, А. Наливайко, Б. Одягайло, В.Пономаренко, О. Раєвнева, В. Ячменьова та інші. Різносторонність досліджень процесів адаптації підприємств до мінливості середовища не дозволяє виділити їх активну позицію як ключову здатність у формуванні умов діяльності на ринку, розробити комплексний та універсальний інструментарій аналізу, оцінки та управління економічною адаптивністю підприємства.

Актуальність, практична значущість і недостатня розробка зазначених питань управління економічною адаптивністю підприємства зумовили вибір теми дисертації, мету та завдання дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт Харківського національного економічного університету та Науково-дослідного центру

індустріальних проблем розвитку НАН України, результати дослідження використано при виконанні госпдоговірних тем «Підвищення ефективності організаційно-економічного забезпечення розвитку суб'єктів господарювання» (номер державної реєстрації № 0111U005795) та "Техніко-економічне обґрунтування оптимальної технологічної схеми коксохімічного виробництва: сировинний та енергетичний аспекти" (номер державної реєстрації № 0108U006734), в яких автор брав участь як виконавець окремих розділів.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень, розроблення науково-методичних та практичних рекомендацій щодо управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства.

Для досягнення мети дослідження були поставлені та вирішені такі завдання: визначено зміст та сутність поняття «економічна адаптивність підприємства»; узагальнено теоретичні підходи до управління економічною адаптивністю підприємства;

виявлено світові та національні тенденції розвитку коксохімічної галузі, формалізовано чинники економічної адаптивності коксохімічного підприємства;

сформовано теоретичні положення управління економічною адаптивністю підприємства;

розроблено методичне забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства.

*Об'єктом дослідження* обрано процеси змін у діяльності підприємства як спосіб реагування на мінливість середовища.

*Предметом дослідження* є теоретичні положення, методичні підходи, методи та інструментарій управління економічною адаптивністю підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічною основою дослідження є сучасні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і закордонних учених-економістів з проблем управління підприємством у мінливому середовищі, законодавчі і нормативно-правові акти України.

Для досягнення сформульованої мети й вирішення конкретних завдань в дисертаційній роботі були використані методи: *дедукції та індукції* – для визначення поняття «економічна адаптивність підприємства»; *теоретичного узагальнення* – для дослідження існуючих теоретичних підходів до управління економічною адаптивністю підприємства; *метод ієрархій* – для розробки моделей поведінки коксохімічного підприємства на ринку щодо адаптації до мінливості середовища; *формалізація* – для формування показників економічної адаптивності коксохімічного підприємства; *статистичний аналіз* – для вивчення, групування та порівняння емпіричних даних з метою дослідження світових та національних тенденцій розвитку коксохімічної галузі; *комплекс економіко-математичних методів* : *метод багатовимірного факторного аналізу* – для моделювання факторів мікрорівня економічної адаптивності коксохімічного підприємства; *кластерного аналізу* – для

формування груп підприємств за ознакою характеру типів змін; *регресійного аналізу*– для виявлення залежності індексу зміни рентабельності продажу продукції від факторів мікрорівня економічної адаптивності коксохімічного підприємства; *метод експертних оцінок* – для визначення першочергових заходів щодо корегування діяльності підприємства під впливом мінливості середовища.

#### **Наукова новизна одержаних результатів:**

*дістали подальшого розвитку:*

методичний підхід до вибору способу формування та розвитку ключових здатностей коксохімічного підприємства до проактивних змін, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на виділенні моделей поведінки на ринку («активна», «пасивна» та «очікування») та джерел їх формування та розвитку (структурні переваги, передові методи роботи, знання та досвід), що дозволяє розроблювати заходи щодо реагування підприємства на мінливість середовища;

теоретико-аналітичний підхід до вибору пріоритетних заходів з адаптації коксохімічного підприємства до мінливості середовища, відмінність якого полягає у комплексному поєднанні формалізації поняття «економічна адаптивність підприємства» та обґрунтуванні показників, які характеризують проактивні та реактивні зміни, що дає змогу визначити поведінку підприємства на ринку;

методичний підхід до визначення першочергових заходів для своєчасного та обґрунтованого корегування діяльності коксохімічного підприємства через мінливість середовища, який, на відміну від існуючих, враховує вплив найбільш вагомих чинників макро-, мезо- та мікрорівня економічної адаптивності та дозволяє формувати та розвивати ключові здатності до проактивних змін;

*удосконалено:*

методичний підхід до формування порядку управління економічною адаптивністю підприємства, відмітною особливістю якого є визначення ключових здатностей до проактивних змін (організаційна інтеграція, інноваційно-технологічна активність, організаційне навчання), способів їх формування та розвитку, що дає змогу комплексно реалізовувати стратегічні заходи;

визначення поняття «економічна адаптивність підприємства», що, на відміну від існуючих, розглядається з позицій економічної раціональності поведінки суб'єктів господарювання як здатність підприємства до реалізації змін (проактивних та реактивних) у діяльності шляхом врахування цільових орієнтирів та забезпечення фінансово-економічної стійкості, ефективності й гнучкості виробничих процесів, компетентності управління, що дає змогу ідентифікувати і виокремити здатності підприємства до проактивних й реактивних змін.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні положень дисертаційної роботи, які дозволяють зменшити витрати управління підприємством від мінливості середовища.

Результати дисертаційної роботи впроваджені та використовуються для аналітичного супроводження розробки й реалізації процедур управління

економічною адаптивністю підприємства у роботі Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (довідка № 56/5 від 15.06.2011 р.), ПАТ «Ясинівський коксохімічний завод» (довідка №23/2 від 19.04.2011 р.).

Результати дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Харківського національного економічного університету при викладанні дисциплін: «Стратегічний аналіз», «Аналітичне забезпечення організаційних змін підприємства» (довідка №23/04Д-197/1 від 12.05.2011 р.)

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійною завершеною роботою. У наукових працях, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використано лише ті положення, які є результатом особистого дослідження. З наукових праць, виконаних у співавторстві, в дисертації використано тільки ті положення і розрахунки, що є результатом власної роботи здобувача. Внесок автора у колективні опубліковані праці конкретизовано у списку публікацій.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення і практичні результати дисертаційної роботи оприлюднені на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності» (м. Харків, 2009 р.); «Регіональна політика: напрями її реалізації в Україні» (м. Харків, 2009 р.); «Стратегія розвитку України у глобальному середовищі» (м. Сімферополь, 2009 р.); «Україна в умовах глобальної конкуренції: стратегія випереджаючого розвитку» (м. Донецьк, 2010 р.); «Ключові въпроси в съвременната наука» (м. Софія, 2011 р.), «Економічна безпека держави і науково-технологічні аспекти її забезпечення» (м. Черкаси, 2011 р.).

**Публікації.** Основні результати і висновки дисертації знайшли відображення у 14 наукових працях, у тому числі 8 статей у наукових фахових виданнях. Загальний обсяг публікацій – 5,5 ум.-друк. арк., особисто автору належить 4,3 ум.-друк. арк.

**Структура й обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Повний обсяг дисертації - 264 сторінки. Робота містить 4 таблиці, з них 2 таблиці займають 2 повні сторінки, 20 рисунків, з них 3 займають 3 повних сторінки, 31 додатки на 62 сторінках, список використаних джерел із 226 найменувань на 25 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 172 сторінок.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано її мету, завдання, предмет, об'єкт, визначено методи дослідження, розкрито наукову новизну, практичне значення одержаних результатів, особистий внесок здобувача, апробацію.

У першому розділі – «Теоретичні аспекти управління економічною адаптивністю підприємства» – визначено поняття «економічна адаптивність

підприємства», узагальнено теоретичні підходи до управління економічною адаптивністю підприємства.

Результати аналізу досліджень щодо адаптації підприємства свідчать, що дослідники визначають її як процес «притосування», «виживання», «реагування» на мінливість зовнішнього середовища й пов'язують із суттєвими змінами у діяльності підприємства. Згідно теорії стратегічного управління підприємством такі зміни можуть носити проактивний та реактивний характер, що обумовлює необхідність розуміння процесу адаптації не лише як притосування до ринкового оточення, а й безпосереднього впливу на нього. Тому вивчення та визначення сутності та змісту поняття «адаптивність підприємства» зумовлено необхідністю розгляду його як здатності до управління процесами адаптації через створення умов, які дозволяють уникнути кризи, системно покращити діяльність підприємства при збереженні обраних цільових орієнтирів.

Наразі в теорії управління існують різноспрямовані дослідження щодо адаптивності підприємства, що пояснюється широким спектром використання методичного інструментарію. Так, відповідно до аспекту та предмету дослідження адаптивності розглядають технологічну, організаційну, соціальну, виробничу, інвестиційну, стратегічну, корпоративну, кластерну види адаптивності підприємства. В дисертації обґрунтовано доцільність виокремлення та використання поняття «економічної адаптивності підприємства», що синтезує зазначені види та відображується у фінансово-економічних результатах діяльності підприємства.

За результатами аналізу концептуального базису управління адаптивністю підприємства виділено ресурсний («теорія ресурсної залежності», «концепція динамічних здатностей»), поведінковий («концепція управління організаційними змінами», «концепція петчінгу», «теорія випадкових трансформацій», «концепція раціональної поведінки організації на ринку») та когнітивний («концепція управління знаннями», «концепція мемів менеджменту», «концепція організації, що навчається», «концепція активного управління розвитком стратегії») підходи (табл.1). В дисертації доведено, що для подолання наслідків мінливості сучасних умов господарювання менеджмент підприємства потребує одночасного застосування інструментарію раціональності та ірраціональності у прийнятті рішень. Згідно економічної раціональності поведінки суб'єктів господарювання зміни на підприємстві можуть бути реактивними (здійснення часткових перетворень, що є фрагментарними заходами, спрямованими на відновлення попереднього стану) та проактивними (дозволяють уникнути погіршення становища, призупинення розвитку, сприяють не лише збереженню, а й подальшому підвищенню його темпів). З таких позицій у дисертаційній роботі поняття «економічна адаптивність підприємства» визначено як його здатність до реалізації змін (проактивних та реактивних) у діяльності шляхом врахування цільових орієнтирів підприємства та забезпечення фінансово-економічної стійкості, ефективності й гнучкості виробничих процесів, компетентності управління.

**Концептуальний базис управління економічною  
адаптивністю підприємства**

<b>Підхід до управління економічною адаптивністю підприємства</b>	<b>Теорії та концепції, що визначають концептуальний базис управління економічною адаптивністю підприємства</b>	<b>Джерело формування економічної адаптивності підприємства</b>
<i>Когнітивний</i>	Концепція управління знаннями (В. Геєць, Б. Кваснюк, Б. Мільнер, І. Нонака, В. Семиноженко); Концепція мемів менеджменту (С. Девіс, К. Мейер); Концепція організації, що навчається (П. Сенге); Концепція активного управління розвитком стратегії (К.Койн, С. Субраман'ям)	процеси управління адаптивністю як процеси сприйняття, осмислення та створення знань
<i>Поведінковий</i>	Теорія випадкових трансформацій (К. Вейк, Дж. Марч, Дж.Олсен); Концепція управління організаційними змінами (К.Левін); Концепція петчінгу (Ш. Браун, К. Ейзенхардт); Концепція раціональної поведінки організації на ринку (М. Алле, Р. Пауел, Т. Шеллінг)	поведінка підприємства як реакція на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, готовність та вмотивованість персоналу до змін
<i>Ресурсний</i>	Теорія ресурсної залежності (В. Катькало, Дж.Пфедфер, Дж. Саланчік); Концепція динамічних здатностей (Г. Пізано, Д. Тіс, А.Шуен)	ресурси як динамічні здатності підприємства

В дисертації обґрунтовано, що дотримання принципу системності є необхідною умовою при формуванні системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства (КХП). Складові системи управління економічною адаптивністю знаходять відображення у виборі моделі поведінки підприємства на ринку, способі формування його економічної адаптивності; відповідності заходів та способів адаптації цільовим орієнтирам; врахуванні чинників економічної адаптивності КХП на макро- (світова економіка, світова галузь ГМК, світова коксохімічна галузь), мезо- (національна економіка, національна промисловість та галузь гірничо-металургійного комплексу), мікрорівні (умови діяльності коксохімічного підприємства); формуванні та розвитку здатностей КХП до реалізації проактивних змін (організаційної інтеграції, інноваційно-технологічної активності, організаційного навчання).

У другому розділі - «**Аналіз економічної адаптивності коксохімічного підприємства**» - визначено світові та національні тенденції розвитку коксохімічної галузі, формалізовано чинники економічної адаптивності КХП.

З метою дослідження умов формування економічної адаптивності коксохімічного підприємства та визначення його цільових орієнтирів проведено аналіз світових та національних тенденцій розвитку коксохімічної галузі (табл. 2).



## Світові та національні тенденції розвитку коксохімічної галузі

Світові тенденції розвитку коксохімічної галузі	Національні тенденції розвитку коксохімічної галузі
<ul style="list-style-type: none"> <li>• зростання світового попиту на кокс для доменного виробництва у зв'язку зі зростанням потреби у металопродукції у країнах Азії (Китаї та Індії);</li> <li>• підвищення світового попиту і ціни на коксуюче вугілля як сировини для коксовиробництва у зв'язку із національними проблемами забезпечення виробників коксу (зростання металовиробництва в Азії, будівництво нових потужностей в Індії, погіршення умов видобування в Австралії, зменшення видобутку в Канаді, значний імпорт коксуючого вугілля Китаєм, закриття шахт у Європі, дефіцит видобутку й проблеми вугільної промисловості в Росії та Україні);</li> <li>• зростання світової лідерської позиції Китаю на світовому ринку коксу (експорт Китаю – близько 50%, є ціновизначальним на світовому ринку коксопродукції, відсутність альтернативного експортера);</li> <li>• зниження світової пропозиції коксохімічної продукції (у країнах Західної Європи відбувається скорочення виробництва через: <ul style="list-style-type: none"> <li>- старіння потужностей заводів та невідповідність обсягам нового будівництва та реконструкції діючих коксових батарей (48,1% діючих коксових цехів у світі працюють понад 20 років; 22,5% - понад 30 років);</li> <li>- природоохоронні обмеження (в країнах Західної Європи відбувається скорочення коксового виробництва через статус «брудного» згідно вимогам Кіотського протоколу та Рамочної конвенції ООН у напрямку зміни клімату</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• зростання залежності КХП від кон'юнктури світового ринку й імпорту енергетичних ресурсів;</li> <li>• прогресуюче забруднення довкілля коксохімічними заводами;</li> <li>• зростання дефіциту власного коксуючого вугілля для потреб металургії та його недостатня якість;</li> <li>• загострення проблем невідповідності сформованої у країні інфраструктури транспортування товарів та продуктів переробки ГМК сучасним потребам виробництва;</li> <li>• скорочення темпів виробництва галузей – споживачів металопродукції (машинобудування, будівництво, сільське господарство, енергетика);</li> <li>• зростання зносу виробничих потужностей більшості КХП (термін експлуатації перевищує нормативний)</li> <li>• нарощування протиріч щодо інтересів фінансово-промислових груп (власників коксохімічних підприємств) та держави щодо сфери ГМК: <ul style="list-style-type: none"> <li>- загострення питань відшкодування ПДВ при експортних операціях;</li> <li>- підвищення цін та тарифів на послуги державних монополій (тарифи на електроенергію, залізничні перевезення, акордні ставки портових зборів, ставки цільової надбавки до ціни на газ тощо);</li> <li>- зниження частки або відмова у фінансуванні технологій тепло- та енергозбереження на більшості підприємств ГМК, що підтверджується динамікою розмірів виплат згідно Плану заходів з енергозбереження та впровадження альтернативних видів палива на 2008-2017 роки по гірничорудному та металургійному комплексу</li> </ul> </li> </ul>

У світовій економіці та гірничо-металургійній сфері відбуваються зміни, особливістю яких є: 1) стрімкий розвиток виробничого сектору країн Азії; 2) коливальний характер плинності світової фінансово-економічної кризи; 3) щорічне зростання процесів злиття та поглинання у світовій галузі ГМК близько 2%; 3) збільшення частки фінансових активів країн Близького Сходу та Азії у Північній Америці та європейських країнах - Японського банку, Китайського ринку облігацій, зменшення частки американської долі у секторі інвестування нафтового та газового ринку; 4) активізація політики «ресурсного націоналізму» в інтересах держави (обмежене використання електроенергії в Північній Африці, криза газового

використання в Чілі, зниження поставок газу Пакистаном). На національному рівні коксохімічна галузь потребує поживлення процесів оновлення виробництва - реконструкції, модернізації пічного фонду, підвищення ролі інформаційного обміну, концентрації ресурсів, посилення знань працівників, використання форм інтеграції.

Для виявлення способів подолання КХП наслідків мінливості середовища у дисертації обґрунтовано групи показників, що ілюструють зміни у їх діяльності (стратегічні, організаційно-структурні, власності, характеристик якості виробленої продукції та збуту, політики фінансово-кредитного залучення, процесів формування та розвитку компетентності працівників, підтримки корпоративної культури та комунікацій). За допомогою методу кластерного аналізу виділено групи підприємств, які було охарактеризовано за ознаками проактивності та реактивності змін: мета (уникнення погіршення становища і призупинення розвитку, підвищення темпів зростання діяльності, збереження стану); частота та масштаб (часткові, поодинокі, комплексні, системні, фундаментальні); спосіб ініціації (керовані, вимушені ринковим механізмом); стратегії змін (трансформації, переорієнтації, відбудови, виходу з кризи, поживлення), способи оновлення знань працівників (створення, оренда, купівля знань). У першу групу підприємств, що реалізують проактивні зміни ввійшли ПАТ «Алчевськкокс», ПАТ «Авдеевський коксохімічний завод», ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг», ПАТ МК «Азовсталь», ПАТ «Ясинівський коксохімічний завод», ПАТ «Запоріжкокс», ПАТ «Макіївкокс»), у другу групу – підприємства, що реалізують реактивні зміни - ПАТ «Баглійкокс», ПАТ «Дніпродзержинський коксохімічний завод», ПАТ «Дніпрококс». Третю групу склали підприємства, що реалізують часткові та поодинокі реактивні зміни - ПАТ «Донецьккокс», ПрАТ «Єнакіївський коксохімічний завод», ПрАТ «Харківський коксовий завод».

На підприємствах першого кластеру, утвореного провідними виробниками коксохімічної галузі, було виділено та досліджено ключові здатності до реалізації проактивних змін - організаційна інтеграція, інноваційно-технологічна активність, організаційне навчання (модель поведінки – «активна»). Представники другого та третього кластеру найчастіше використовують часткове наслідування досвіду підприємств, що реалізують проактивні зміни (модель поведінки – «пасивна» або «очікування»). Інноваційно-технологічна активність групи КХП, що реалізують проактивні зміни, відбувалась завдяки технічному переоснащенню коксових батарей, оновленню пічного фонду, використанню екологічнозберезувальної моделі розвитку, утилізації продуктів коксохімічного виробництва, зниженні ресурсоемності за рахунок вторинного використання сировини, активізації новітніх маркетингових інструментів, диверсифікації продукції. Організаційна інтеграція КХП цієї групи реалізується у вигляді вертикальної та горизонтальної та як здатність до стратегічного партнерства, комунікативної активності. Організаційне навчання працівників підприємств коксохімічної галузі відбувалось шляхом підвищення їх компетентності (програма «Школа - Вищий навчальний заклад - Комбінат», «Програма формування кадрового резерву на керівні посади» ПАТ «Азовсталь», Внутрішній навчальний

центр розвитку знань ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг», «системи грейдів» для оцінювання посади з урахуванням їх впливу на результати виробничої діяльності ПАТ «Авдєєвський коксохімічний завод»). Проведені дослідження умов господарювання та змін у діяльності коксохімічних підприємств, чинників, що впливають на їх функціонування та розвиток дозволили сформулювати аналітичне забезпечення управління економічною адаптивністю КХП (табл. 3). Представлена ієрархія чинників макро-, мезо- та мікрорівня економічної адаптивності, оцінювання їх впливу, виділення моделей поведінки, джерел формування та розвитку ключових здатностей до проактивних змін представляють теоретико-аналітичний підхід до вибору пріоритетних заходів з адаптації КХП до мінливості середовища.

Таблиця 3

## Аналітичне забезпечення управління економічною адаптивністю КХП

Завдання	Методичне забезпечення	Результат
I. Аналіз та формалізація чинників економічної адаптивності КХП	1) методи та прийоми економічного аналізу; 2) факторний аналіз (метод головних компонент) на основі показників - ознак економічної адаптивності КХП (фінансово-економічна стійкість, ефективність і гнучкість виробничих процесів, компетентність управління)	1) визначено чинники макро- та мезорівня економічної адаптивності КХП; 2) моделі та оцінка факторів мікрорівня економічної адаптивності КХП: стійкості якісних змін у структурі активів КХП ( $F_1$ ), фінансової стійкості підприємства ( $F_2$ ), ефективності використання праці ( $F_3$ ); фінансово-кредитного залучення ( $F_4$ ), технологічного оновлення ( $F_5$ ), ефективності виробництва ( $F_6$ )
II. Аналіз впливу факторів мікрорівня на рентабельність продажу продукції КХП	регресійне моделювання залежності індексу зміни рентабельності продажу продукції від факторів мікрорівня економічної адаптивності КХП	$Y = 4,09429 + 0,836535F_1 + 0,412047F_2 - 0,698768F_4$ , де $Y$ – індекс зміни рентабельності продажу продукції КХП; $F_1$ - стійкість якісних змін у структурі активів КХП; $F_2$ – фінансова стійкість підприємства; $F_4$ - фінансово-кредитне залучення
III. Аналіз реактивних та проактивних змін у діяльності КХП	1) обґрунтування груп показників за характером змін у діяльності КХП; 2) кластерний аналіз (метод К-середніх); 3) аналіз ключових здатностей до реалізації проактивних змін КХП першої групи («активна» модель поведінки)	1) проведено ідентифікацію проактивних та реактивних змін у діяльності; 2) виділено групи підприємств за моделями поведінки («активна», «пасивна», «очікування»); 3) виділено ключові здатності до проактивних змін (організаційна інтеграція, інноваційно-технологічна активність, організаційне навчання)
IV. Оцінювання впливу чинників економічної адаптивності на діяльність КХП	метод аналізу ієрархій Т. Сааті при застосуванні експертного оцінювання чинників економічної адаптивності КХП	встановлено вагу чинників економічної адаптивності КХП та розроблено схему визначення першочергових заходів корегування його діяльності для вибору найбільш пріоритетних для адаптації до мінливості середовища

У третьому розділі - **«Науково-методичне забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства»** - сформовано теоретичні положення та розроблено методичне забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства.

В дисертації представлено теоретичні положення управління економічною адаптивністю на КХП, основними з яких є: управління економічною адаптивністю підприємства відповідає процесам формування та розвитку його здатності до реалізації проактивних та реактивних змін; ознаками наявності економічної адаптивності виступають фінансово-економічна стійкість, ефективність та гнучкість виробничих процесів, компетентність управління; розробка комплексу заходів щодо формування та розвитку ключових здатностей КХП до реалізації проактивних змін має ґрунтуватися на систематичному дослідженні чинників макро-, мезо- та мікрорівня економічної адаптивності, виділенні ключових здатностей економічної адаптивності, врахуванні цільових орієнтирів, виборі способу формування та розвитку ключових здатностей підприємства до проактивних змін.

В дисертації обґрунтовано, що формування здатностей підприємств коксохімічної галузі до здійснення змін відбувається на базі аналізу та оцінки чинників економічної адаптивності та впровадженні відповідних способів дій. Методичний підхід до вибору способу формування та розвитку ключових здатностей КХП до проактивних змін ґрунтується на виділенні моделей поведінки на ринку («активна», «пасивна» та «очікування») та джерел їх формування та розвитку (структурні переваги, передові методи роботи, знання та досвід), що представлено на схемі управління економічною адаптивністю КХП (рис.1). Визначення ключових здатностей підприємства до проактивних змін, способів їх формування та розвитку відображає методичний підхід до формування порядку управління економічною адаптивністю та дозволяє комплексно реалізовувати стратегічні заходи.

Для своєчасного та обґрунтованого реагування підприємства на мінливість середовища проведено експертне оцінювання ваги чинників економічної адаптивності ( $w$ ) методом аналізу ієрархій Т. Сааті, де ставлення респондентів визначалось їх попарним порівнянням. Експертами виступили 13 працівників ПАТ «Ясинівський коксохімічний завод» (з відділів контролю та аналізу виконання управлінських рішень, експертно-аналітичного, моніторингу та аналізу активів), коефіцієнт конкордації склав 0,88. Методичний підхід до визначення першочергових заходів для своєчасного та обґрунтованого корегування діяльності КХП через мінливість середовища полягає у врахуванні впливу ваги чинників макро-, мезо- та мікрорівня економічної адаптивності для формування та розвитку його ключових здатностей до проактивних змін, що представлено на рис. 2. Схема дозволяє моделювати наслідки ринкових коливань коксохімічної галузі та їх вплив на діяльність підприємства у вигляді відповіді «що буде, якщо»: 1) пряма дія – як буде розвиватись ситуація при певних коливаннях; 2) обернена – які зміни треба використати аби отримати бажані результати діяльності.

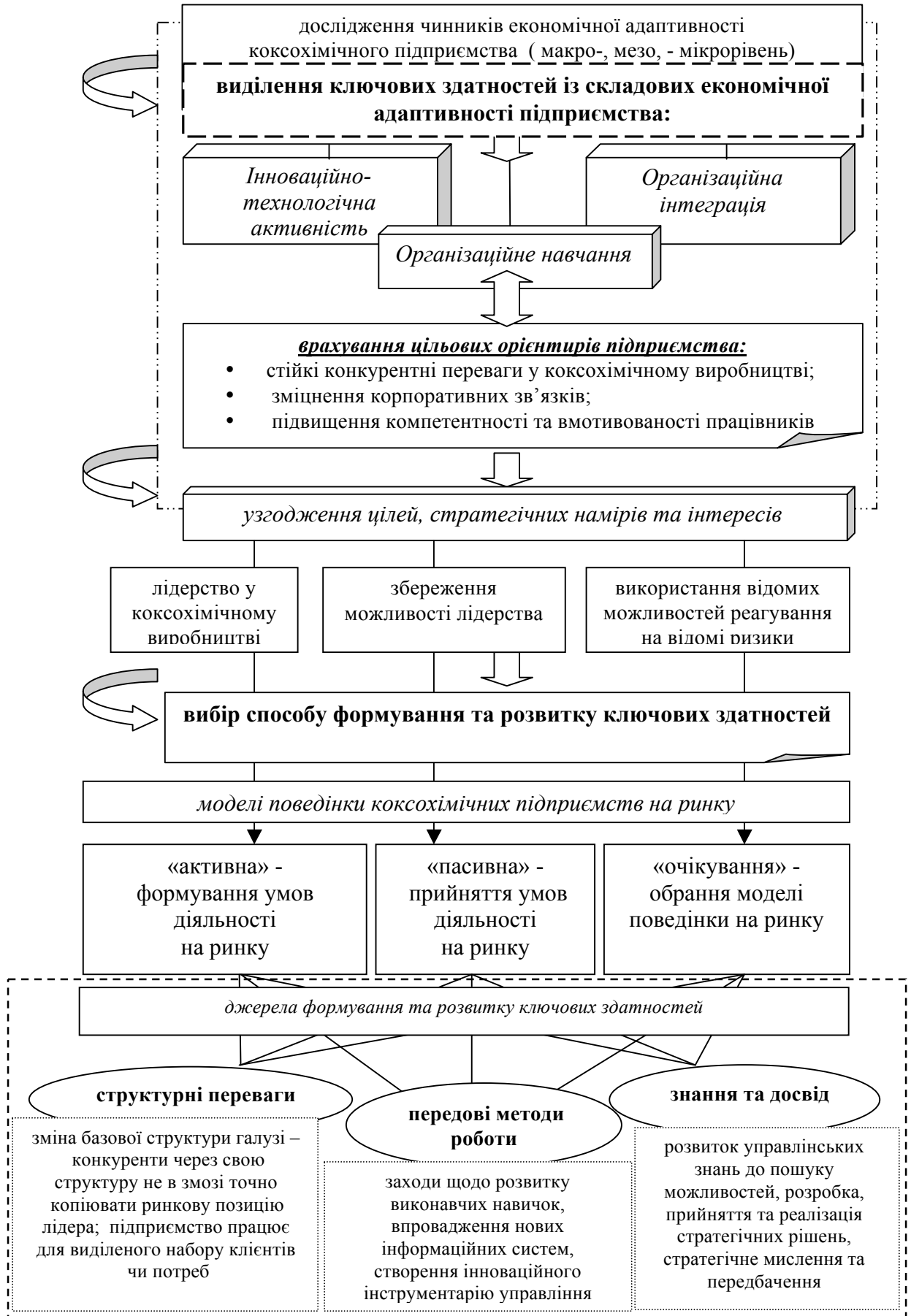


Рис. 1. Схема управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства

Результати апробації методичних рекомендацій до оцінки ваги чинників економічної адаптивності у діяльність ПАТ «Ясинівський коксохімічний завод» підтвердили їх практичне значення й дозволили обґрунтувати певний комплекс заходів щодо формування та розвитку ключових здатностей цього підприємства - інноваційно-технологічної активності, організаційної інтеграції та організаційного навчання на основі визначення їх першочерговості.

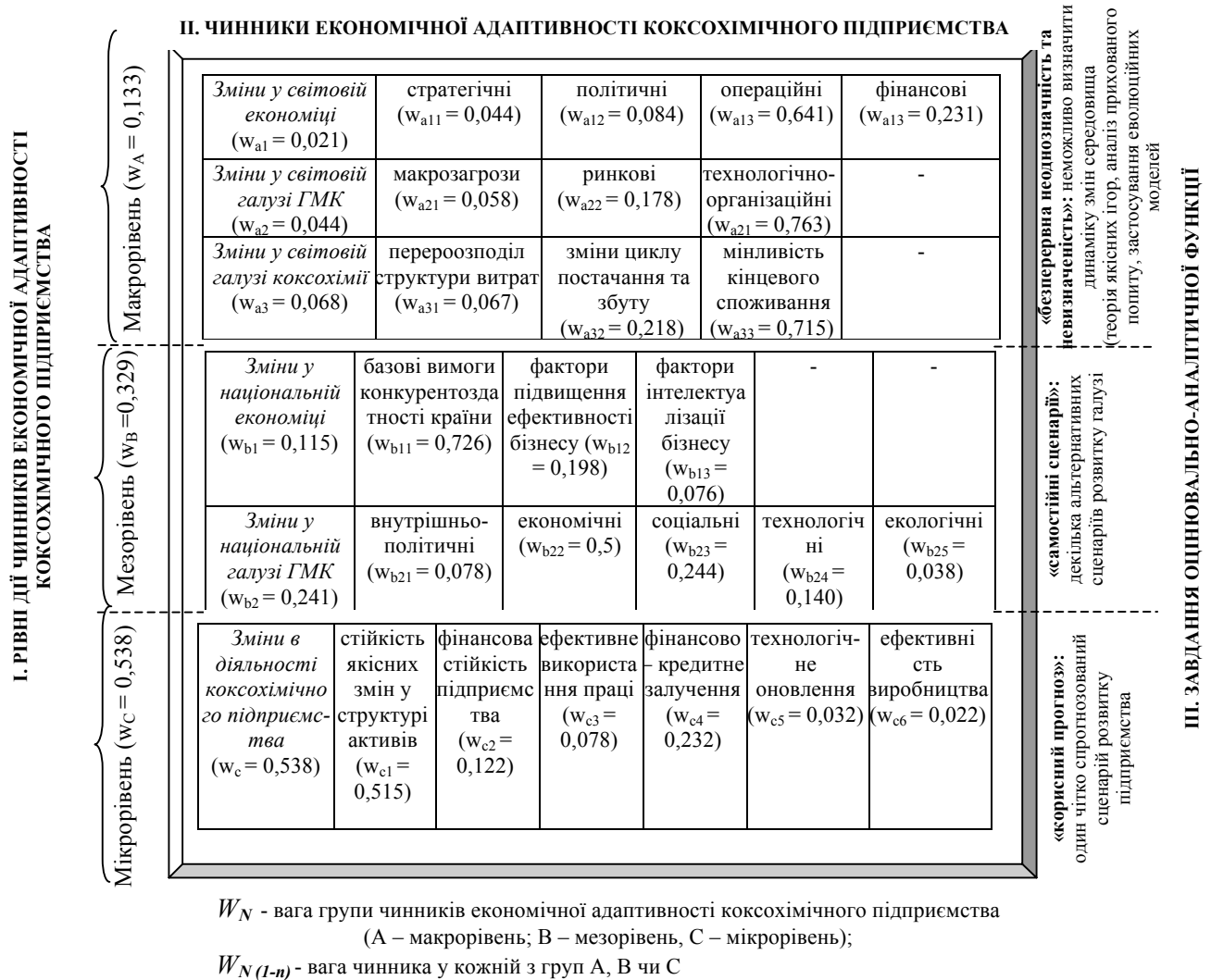


Рис. 2. Схема визначення першочергових заходів для корегування діяльності коксохімічного підприємства під впливом мінливого середовища

Вага чинників економічної адаптивності КХП конкретизує напрями розробки заходів щодо формування та розвитку ключових здатностей до проактивних змін за рахунок використання передових методів роботи, структурних переваг, знань та досвіду. У роботі представлено, що структурні переваги КХП проявляються у використанні потужностей групи інтегрованих підприємств, їх збутових можливостях, кооперації у стратегічному партнерстві. Передові методи роботи у коксохімічному виробництві відбуваються шляхом впровадження замкненого циклу водопостачання – циклі оберненої води кінцевого охолодження коксового газу,

продажу викидів для вироблення електроенергії або власному будівництві споруд їх переробки. Організаційне навчання реалізується за рахунок використання таких методів: мотивації працівників - система «грейдів для робочих; «участь у прибутках» для службовців та спеціалістів; «отримання певної економічної самостійності» для керівників підрозділу; управління знаннями – відрядження для навчання «на стороні», розробка навчальних центрів на підприємстві, найм нових співробітників, отримання певних функцій від сторонньої компанії, найм консультантів, залучення інших компаній на субконтрактній основі, співробітництво з навчальними закладами, клієнтами, постачальниками.

Розроблене в дисертаційній роботі науково-методичне забезпечення управління економічною адаптивністю КХП включає теоретичні положення, методичні підходи та схему управління економічною адаптивністю, комплекс заходів формування та розвитку ключових здатностей коксохімічного підприємства до проактивних змін, що дозволяє сформуванню систему управління економічною адаптивністю та зменшити витрати КХП від наслідків мінливості середовища.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо розвитку теоретичного і науково-методичного забезпечення формування та розвитку економічної адаптивності на коксохімічному підприємстві.

Основні висновки теоретичного та прикладного характеру і результати, що одержані в ході проведених досліджень, полягають у такому:

1. З позицій концепції раціональної поведінки організації на ринку визначення сутності та змісту поняття «економічна адаптивність підприємства» подано як здатність до реалізації проактивних (відповідають позиції підприємства-лідера на ринку) та реактивних (відповідають пасивній позиції підприємства на ринку) змін у діяльності шляхом врахування цільових орієнтирів та забезпечення фінансово-економічної стійкості, ефективності й гнучкості виробничих процесів, компетентності управління.

2. За результатами аналізу теоретичного та концептуального базису управління економічною адаптивністю підприємства виділено: ресурсний, когнітивний та поведінковий підходи та відповідні джерела формування (ресурси як динамічні здатності підприємства; процеси сприйняття, осмислення та створення знань до реалізації змін; поведінка підприємства як реакція на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища;), способи формування та розвитку ключових здатностей економічної адаптивності коксохімічного підприємства.

3. Дослідження світових та національних тенденцій розвитку коксохімічної галузі дозволило формалізувати і оцінити чинники макро-, мезо- та мікрорівня економічної адаптивності КХП та виділити групи підприємств, що реалізують проактивні (ПАТ «Алчевськкокс», ПАТ «Авдєєвський коксохімічний завод», ПАТ

«Арселор Міттал Кривий Ріг», ПАТ МК «Азовсталь», ПАТ «Ясинівський коксохімічний завод», ПАТ «Запоріжжкокс», ПАТ «Макіївкокс»), реактивні (ПАТ «Баглійкокс», ПАТ «Дніпродзержинський коксохімічний завод», ПАТ «Дніпрококс») та часткові й поодинокі реактивні зміни (ПАТ «Донецьккокс», ПрАТ «Єнакіївський коксохімічний завод», ПрАТ «Харківський коксовий завод»). Результати аналізу представляють емпіричну базу для описання ключових здатностей, моделей поведінки та оцінювання ваги чинників економічної адаптивності коксохімічних підприємств.

4. Сформовані теоретичні положення управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства є основою для розроблення комплексу заходів щодо формування та розвитку його ключових здатностей - інноваційно-технологічна активність, організаційна інтеграція, організаційне навчання. Схема управління економічною адаптивністю КХП відображає елементи та зв'язки за напрямками розвитку складових економічної адаптивності: цільові орієнтири, способи та джерела формування та розвитку ключових здатностей, моделі поведінки підприємства на ринку.

5. Розроблене методичне забезпечення управління економічною адаптивністю підприємства базується на методиках аналізу, оцінки та моделювання чинників економічної адаптивності коксохімічного підприємства, обґрунтуванні груп показників для виділення проактивних та реактивних змін у діяльності КХП, методичних підходах до вибору способу формування та розвитку ключових здатностей коксохімічного підприємства до проактивних змін, визначення першочергових заходів для своєчасного та обґрунтованого корегування діяльності КХП під впливом мінливого середовища й формування порядку управління економічною адаптивністю підприємства.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### *У наукових фахових виданнях*

1. Власова О. М. Інструментарій управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства / О. М. Власова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 36. – С. 128–134;
2. Колодіна (Власова) О. М. Аналітичне забезпечення управління економічною адаптивністю коксохімічних підприємств України / О. М. Колодіна (Власова) // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2011. – № 1. – С. 190–200;
3. Колодіна (Власова) О. М. Економічний зміст адаптації підприємства / О. М. Колодіна (Власова) // Вісник Сумського державного університету. – 2010. – № 1. – С. 200–211;
4. Колодіна (Власова) О. М. Теоретичні основи сутності та змісту економічної адаптивності підприємства / О. М. Колодіна (Власова) // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – Т. 1, № 1. – С. 52–60;



5. Колодіна (Власова) О. М. Экономическая адаптивность предприятия в противостоянии угрозам изменчивости среды / О. М. Колодіна (Власова), В. І. Отенко // Бизнес Информ. – 2010. – № 3. – С. 89–92 (*особистий внесок: досліджено проблеми коксохімічної галузі України, визначено напрямки реалізації оцінювально-аналітичної функції системи управління та визначено чинники економічної адаптивності коксохімічного підприємства*);

6. Колодіна (Власова) О. М. Теоретико-методологічні аспекти формування системи адаптивного управління підприємством / О. М. Колодіна (Власова), В. І. Отенко // Економіка розвитку. – №1(49). – 2009. – С.77–80 (*особистий внесок: проаналізовано категоріальний апарат та методичне забезпечення управління адаптивністю підприємства*);

7. Колодіна (Власова) О. М. Сучасні підходи до визначення видів адаптації підприємства / О. М. Колодіна (Власова), В. І. Отенко // Економіка : проблеми теорії та практики. – 2009. – Т. V., Вип. 255. – С. 1245–1254 (*особистий внесок: досліджено ознаки класифікації адаптації підприємства, виділено джерела формування адаптивності підприємства*);

8. Колодіна (Власова) О. М. Місце економічної адаптивності підприємства у множині його властивостей / О. М. Колодіна (Власова), В. І. Отенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – Т. 2, № 3. – С. 43–47 (*особистий внесок: узагальнено властивості соціально-економічної системи, визначено поняття «економічна адаптивність підприємства»*).

#### *За матеріалами конференцій*

1. Колодіна (Власова) О. М. Модель управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства / О. М. Колодіна (Власова) // Економічна безпека і науково-технологічні аспекти її забезпечення : міжнар. наук.-практ. конф., 20-21 жов. 2011. : тези доп. – Черкаси, 2011. – С. 253–260;

2. Kolodina (Vlasova) O. M. A Methodical Approach to Coke Enterprise Economic Adaptability Management // Ключові вприси в сьвременна наука – 2011 : междунар. науч.-практ. конф., 17-25 квіт. 2011. : тези доп. – София, 2011. – С. 41–43;

3. Колодіна (Власова) О. М. Концептуальна схема управління економічною адаптивністю підприємства / О. М. Колодіна (Власова), В. І. Отенко // Україна в умовах глобальної конкуренції: стратегія випереджаючого розвитку : всеукр. наук.-практ. конф., 22-24 квіт. 2010. : тези доп. – Донецьк, 2010. – С. 195–197 (*особистий внесок: визначено ключові елементи системи управління економічною адаптивністю підприємства*);

4. Колодіна (Власова) О. М. Диференціація властивостей підприємства в контексті його розвитку / О. М. Колодіна (Власова), В. І. Отенко // Регіональна політика: напрями її реалізації в Україні : міжвуз. наук.-практ. конф., 20 трав. 2009. : тези доп. – Х., 2009. – С. 95–96 (*особистий внесок: наведено схему взаємозв'язків властивостей підприємства в ході його розвитку та функціонування*);

5. Колодіна (Власова) О. М. Адаптивність та її роль для управління підприємством / О. М. Колодіна (Власова), В. І. Отенко // Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності : міжнар. наук.-практ. конф., 24-25 квіт. 2009. : тези доп. – Х., 2009. – С. 36–37 (*особистий внесок: обґрунтовано виокремлення адаптивності підприємства його ключовою здатністю реагування на мінливість середовища*);

6. Колодіна (Власова) О. М. Інтерпретація поняття «адаптивність» у ключових концепціях з управління підприємством в мінливих умовах середовища / О. М. Колодіна (Власова), В. І. Отенко // Стратегія розвитку України у глобальному середовищі : міжнар. наук.-практ. конф., 13-15 лист. 2009. : тези доп. – Сімферополь, 2009. – С. 102–105 (*особистий внесок: проаналізовано концептуальний базис управління економічною адаптивністю підприємств*).

### АНОТАЦІЯ

**Власова О.М. Формування системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України, Харків, 2012.

У дисертації розроблено пропозиції щодо формування системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства.

Удосконалено визначення поняття «економічна адаптивність підприємства» за рахунок розгляду його з позицій економічної раціональності поведінки суб'єктів господарювання. За допомогою визначення ключових здатностей підприємства до проактивних змін та способів їх формування та розвитку удосконалено методичний підхід до формування порядку управління економічною адаптивністю.

Дістали подальшого розвитку методичні підходи до визначення першочергових заходів для корегування діяльності КХП через мінливість середовища й до вибору способу формування та розвитку ключових здатностей коксохімічного підприємства до проактивних змін. Розроблено теоретико-аналітичний підхід до вибору пріоритетних заходів з адаптації КХП до мінливості середовища за рахунок комплексного поєднання формалізації поняття «економічна адаптивність підприємства» та обґрунтування показників, які характеризують проактивні та реактивні зміни.

**Ключові слова:** економічна адаптивність, коксохімічне підприємство, проактивні зміни, модель поведінки, мінливість середовища.

## АННОТАЦИЯ

**Власова О.М. Формирование системы управления экономической адаптивностью коксохимического предприятия. – Рукопись.**

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Научно-исследовательский центр индустриальных проблем НАН Украины, Харьков, 2012.

В диссертации разработаны предложения по формированию системы управления экономической адаптивностью коксохимического предприятия.

В результате анализа сущности и содержания понятия «адаптивность предприятия» в диссертации обоснована необходимость рассмотрения его с позиций экономической рациональности поведения субъектов хозяйствования. Под экономической адаптивностью предприятия в работе понимается его способность к реализации изменений (проактивных и реактивных) в деятельности путем учета целевых ориентиров и обеспечения финансово-экономической устойчивости, эффективности и гибкости производственных процессов, компетентности управления.

Разработан методический подход к формированию порядка управления экономической адаптивностью предприятия на основе определения его ключевых способностей к проактивным изменениям и способов их создания. Анализ условий хозяйствования коксохимических предприятий Украины, формализация факторов экономической адаптивности КХП позволили сформировать иерархию факторов макро-, мезо- и микроуровня экономической адаптивности. Оценка влияния факторов, выделение моделей поведения КХП, источников формирования и развития ключевых способностей к проактивным изменениям определили теоретико-аналитический подход к выбору приоритетных мероприятий по адаптации коксохимического предприятия к изменчивости среды. Ориентация на наиболее весомые факторы макро-, мезо- и микроуровня экономической адаптивности позволяет определять первоочередность мероприятий для своевременной и обоснованной корректировки деятельности КХП под влиянием изменчивости среды.

Методом кластерного анализа определены группы коксохимических предприятий по характеру реализуемых изменений – предприятия проактивных изменений, реактивных изменений, частичных и единичных реактивных изменений, что позволило выделить модель их поведения на рынке и способы управления их экономической адаптивностью. Анализ изменений в деятельности группы КХП, которые реализуют проактивные изменения, позволил определить составляющие экономической адаптивности КХП – организационную интеграцию, инновационно-технологическую активность, организационное обучение, что легло в основу разработки методического подхода к выбору способа формирования и развития

ключевых способностей к реализации проактивных изменений для реагирования предприятия на изменения среды.

**Ключевые слова:** экономическая адаптивность, коксохимическое предприятие, проактивные изменения, модель поведения, изменчивость среды.

## SUMMARY

**Vlasova O.M. Forming of Economic Adaptability Coke Enterprise Management System. - Manuscript.**

Thesis for a scientific degree of the Candidate of Economics Sciences in speciality 08.00.04 – «Economics and Enterprises Management (by kinds of economic activity). – Research Centre of Industrial Problems of Development of Academy of Sciences of Ukraine, Kharkiv, 2012.

In the thesis propositions on forming of economic adaptability coke enterprise management system are formed.

The term "enterprise economic adaptability" is improved due its consideration to the position of economic rationality behavior of economic entities. The methodical approach to enterprise economic adaptability management order is formed due to the definition of enterprise abilities to implement proactive changes and according to their forming and development ways. The methodical approach to the definition of primary actions for timely and reasonable coke enterprise activity correction by environmental variability is improved. The theory-analytical approach to coke enterprise priority complex forming for its adaptation to environmental variability is developed. The methodical approach to the mean chosen for forming and development of core coke enterprise abilities to implement proactive changes is improved.

**Keywords:** economic adaptability, core enterprise, proactive changes, behaviour model, environmental variability.



**ВЛАСОВА ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА**

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ  
ЕКОНОМІЧНОЮ АДАПТИВНІСТЮ КОКСОХІМІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

---

Підписано до друку 7. 02. 2012 р. Формат 60/90/16.  
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк різнограф.  
Наклад 100 прим. Зам. № 31

---

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг».  
Свідоцтво про держ. реєстрацію ю.о. 24668889  
61022, м .Харків, вул. Сумська, 37. Тел. (057) 700-53-51, 714-34-26,  
пров. Соляниківський, 4. Тел. (057)771-00-92, 771-00-96.