

# СТРАТЕГІЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ АДАПТАЦІЇ ЗА ПОСТІНДУСТРІАЛЬНИХ УМОВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

© 2018 ВИШНЕВСЬКА К. В.

УДК 005.591.4:005.21

## Вишнеvsька К. В. Стратегічне моделювання адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємства

Наукову статтю присвячено проблематиці визначення специфіки адаптації, якої вона набуває за постіндустріальних умов діяльності підприємства. Постіндустріальний контекст характеризується перерозподілом пріоритету факторів виробництва на користь інформації та знань, які у поєднанні з новими технологіями та творчим характером діяльності зумовлюють формування нових організаційних домінант, що проявляється у вмінні користуватися знаннями. За таких умов рушійними силами розвитку бізнесу стають не стільки фінансові ресурси, скільки їх поєднання з ідеями, тобто набувають розвитку не просто ринки капіталів та праці, а ринки талантів, які здатні приймати та реалізовувати унікальні стратегії розвитку бізнесу. На основі поєднання теорій організаційних змін та стратегії аргументовано взаємозв'язок рівнів складності ситуації навколишнього середовища і рівнів стратегічного процесу, що дозволило сформулювати моделі ситуативної, стратегічної та сценарної адаптації, відмінні специфічні особливості яких є основою визначення адекватних способів і механізмів адаптивних реакцій. Відмінність моделей за певними характеристиками визначає сучасну специфіку та багатогранність адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємства та розкриває її сутність у об'єктному аспекті.

**Ключові слова:** постіндустріальні умови, адаптація, стратегічний контекст, моделі адаптації, організаційні зміни, стратегія.

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 11.

**Вишнеvsька Катерина Володимирівна** – аспірант, кафедра фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку, Криворізький національний університет (вул. Віталія Матусевича, 11, Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., 50027, Україна)

**E-mail:** vishnevskayk@i.ua

УДК 005.591.4:005.21

UDC 005.591.4:005.21

## Вишнеvsькая Е. В. Стратегическое моделирование адаптации в постиндустриальных условиях деятельности предприятия

Научная статья посвящена проблематике определения специфики адаптации, которую она приобретает в постиндустриальных условиях деятельности предприятия. Постиндустриальный контекст характеризуется перераспределением приоритета факторов производства в пользу информации и знаний, которые в сочетании с новыми технологиями и творческим характером деятельности обуславливают формирование новых организационных доминант, проявляющихся в умении пользоваться знаниями. При таких условиях движущими силами развития бизнеса становятся не столько финансовые ресурсы, сколько их сочетание с идеями, то есть получают развитие не просто рынки капиталов и труда, а рынки талантов, которые способны принимать и реализовывать уникальные стратегии развития бизнеса. На основе сочетания теории организационных изменений и стратегии аргументирована взаимосвязь уровней сложности ситуации окружающей среды и уровней стратегического процесса, что позволило сформировать модели ситуативной, стратегической и сценарной адаптации, отличные специфические особенности которых являются основой определения адекватных способов и механизмов адаптивных реакций. Отличие моделей по определенным характеристикам определяет современную специфику и многообразие адаптации при постиндустриальных условиях деятельности предприятия и раскрывает ее сущность в объектном аспекте.

**Ключевые слова:** постиндустриальные условия, адаптация, стратегический контекст, модели адаптации, организационные изменения, стратегия.

**Рис.:** 1. **Библ.:** 11.

**Вишнеvsькая Екатерина Владимировна** – аспірант, кафедра фінансов суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку, Криворізький національний університет (ул. Віталія Матусевича, 11, Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., 50027, Україна)

**E-mail:** vishnevskayk@i.ua

## Vyshnevskaya K. V. The Strategic Modeling of Adaptation in the Postindustrial Conditions of Enterprise's Activity

The scientific article is concerned with the problem of definition of the specificity of adaptation, acquired in the postindustrial conditions of activity of enterprise. The postindustrial context is characterized by redistribution of the priority of the production factors in favor of information and knowledge, which, coupled with the new technologies and creative nature of the activity, necessitate the formation of new organizational dominants, reflected in the ability to use knowledge. Under such conditions, the driving forces of business development are not so much financial resources, but their combination with ideas, that is, development of not only the markets of capital and labor, but the markets of talents, which are capable to accept and materialize unique business development strategies. On the basis of combination of the theory of organizational changes and the strategy the interrelation of levels of complexity of the environment situation with levels of the strategic process has been argued, which has provided to form models of situational, strategic and scenario adaptation, the distinctive specific features of which constitute the basis for determining the appropriate ways and mechanisms for adaptive reactions. The difference of models according to certain characteristics determines the modern specificity and variety of adaptation under the postindustrial conditions of activity of enterprise and discloses its essence in the object aspect.

**Keywords:** postindustrial conditions, adaptation, strategic context, adaptation models, organizational changes, strategy.

**Fig.:** 1. **Bibl.:** 11.

**Vyshnevskaya Kateryna V.** – Postgraduate Student, Department of Finance of Business Entities and Innovative Development, Kryvyi Rih National University (11 Vitaliia Matushevycha Str., Kryvyi Rih, Dnipropetrovsk region, 50027, Ukraine)

**E-mail:** vishnevskayk@i.ua

**Т**енденції та особливості економічного розвитку початку ХХІ ст., з урахуванням кризових явищ глобального характеру, закріпили у свідомості менеджменту уяву про те, що здатність своєчасно змінюватися є одним із пріоритетних факторів успіху за сучасних умов діяльності підприємств [1, с. 10]. Протягом останнього півстоліття основну ідею економічних досліджень з економіки підприємства можна описати фразою У. Бенніса «всеосяжні, стрімкі зміни зовнішнього середовища змушують організації постійно змінюватися, постійно шукати способи покращення своєї діяльності. Ми живемо в епоху постійних змін» [2, с. 12]. Наукова проблематика організаційних змін є змістовно пов'язаною з теорією адаптації підприємства, яка набуває специфічних особливостей за умов посилення невизначеності зовнішнього середовища та прискорення швидкості його змін, що зумовлено зміною технологічного укладу. Постіндустріальні особливості дослідження адаптації актуалізують потребу у розвитку стратегічного напрямку вивчення передумов, факторів, параметрів і механізмів адаптивних реакцій, а визначення їх специфічності зумовлює її моделювання залежно від стратегічного контексту.

Стратегічний напрямок дослідження адаптації наведено у наукових працях І. Ансофа, У. Бенніса, Д. Генстера, П. Друкера, Д. Кінга, М. Ковені, Б. Хартлена, В. Дорофєєвої, І. Отенко, Т. Олійник, О. Рачкован, А. Соколової, В. Ячменьової. У працях зарубіжних авторів адаптація зазвичай розглядається контекстуально в аспекті різних тематичних напрямків стратегії. У дослідженнях вітчизняних науковців стратегічні аспекти адаптації традиційно подано сукупністю адаптивних дій, які визначають відповідну специфіку стратегії як плану. Стратегічна тематика адаптації є пов'язаною із зовнішнім середовищем, яке, на думку усіх дослідників, є джерелом не тільки загроз, а і можливостей для підприємства. При цьому відмінна специфіка адаптації з точки зору пристосування до загроз або до можливостей чітко не визначається ні з точки зору об'єктної, ні з точки зору процесної специфіки.

Враховуючи характеристики сучасної специфіки стратегічного контексту, який визначає адаптацію, об'єктивно необхідним визначення є виділення моделей ситуативної, стратегічної та сценарної адаптації, що дозволить у подальших дослідженнях конкретизувати та формалізувати відповідні адаптивні реакції як на загрози, так і можливості зовнішнього середовища.

Змістовно термін «адаптація» визначається через «зміни», які виступають джерелом, результатом і способом реалізації адаптації підприємства, тому уточнення сучасних положень теорії організаційних змін є актуальним для цього дослідження. У економічних публікаціях наголошується на тому, що сьогодні у теорії управління ще не склалося єдиного розуміння щодо сутності організаційних змін. Так, ще наприкінці ХХ ст. термін «зміни» за рідкісним виключенням вживався відносно зовнішнього середовища, а для позначення організаційних змін використовували іншу термінологію (перетворення, трансформація, реструктуризація, реорганізація,

реформування, реінжиніринг, інновації). Сьогодні, досліджуючи проблематику взаємозв'язку синонімічної до організаційних змін термінології, вчені розділяють її за принциповими відмінностями або об'єднують у більш загальні поняття. Щодо сутності організаційних змін, то узагальнено їх визначення має дві складові – зміст (те, що змінюється) та процеси (то, як відбуваються зміни). Аналіз змісту змін характеризує, які властивості організації змінилися за певний період, аналіз процесу змін – визначають у який спосіб здійснено зміни [3]. У такому контексті теорія організаційних змін виступає теоретичним підґрунтям для пояснення усіх визначених аспектів дослідження адаптації підприємства.

Одним із основних аспектів, що є актуальним для теорії адаптації підприємства і розвивається у теорії стратегічного менеджменту та організаційних змін, є проблематика розвитку організаційних здатностей, а конкретніше – здатності до змін. Серед наведеної у наукових публікаціях типологізації організаційних змін фокус подальших досліджень доцільно зосередити на таких, у змістовних межах яких розкривається сутність взаємозв'язку організаційних здатностей і змін – це моделі дискретних та інкрементальних змін. У першій моделі, у літературі її називають класичною (наприклад, моделі життєвого циклу, екології популяцій, перерваної рівноваги), зміни розглядаються як дискретні події, що відбуваються під впливом змін зовнішнього середовища та орієнтовані на короткострокове пристосування. Практичні рекомендації для менеджерів у межах цієї моделі змістовно підпорядковані, як правило, трифазній моделі К. Левіна. Друга модель передбачає, що зміни – це кумулятивний процес, у якому підприємство постійно забезпечує свою відповідність зовнішньому середовищу з орієнтацією на довгострокову адаптивність. У такому аспекті зміни в організації представляють як «ланцюжок нескінченних модифікацій у робочих процесах та відносинах, що зумовлені природною організаційною нестабільністю та її живою реакцією на щоденні непередбачувані обставини» [4, с. 5]. Оскільки ця модель змін не є прив'язаною до конкретної бізнес-задачі, то передбачає розвиток так званих «загальних» навичок, які є не тільки необхідними «тут і зараз», але і визначають рівень організаційної адаптивності у майбутньому. Вчені Р. Нельсон та С. Уінтер суть цього підходу характеризують як розвиток пошукових рутин [5], Т. Андреева та В. Чайка – як розвиток організаційних здатностей до змін [4], а автор у межах цієї статті – як розвиток адаптивних здатностей.

**З**а сучасних умов діяльності підприємств адаптивна природа організаційних змін зумовлена, перш за все, специфікою зовнішнього середовища, характеристика якого потребує змістовних уточнень, оскільки саме зовнішнє середовище опосередковує взаємозв'язок теорій адаптації, організаційних змін і стратегічного менеджменту. У сучасних економічних дослідженнях узагальнено діловий простір функціонування підприємств визначається у термінології економіки постіндустріального суспільства, інваріантами прояву якої є «нова

економіка» (П. Друкер, К. Келлі, Д. Куа, У. Нордхауз), «інформаційна економіка» (М. Кастельс, І. Мелюхін), «економіка знань» (П. Друкер, Г. Еліассон, Ф. Махлуп, Л. Туроу), «інноваційна економіка» (В. Іноземцев), «креативна економіка» (Р. Форіда, Дж. Хокінс).

**П**ерехід до постіндустріального розвитку відбувається на основі перерозподілу пріоритету факторів виробництва на користь інформації та знань, які у поєднанні з новими технологіями та творчим характером діяльності зумовлюють формування нових домінант особистості та суспільства, що проявляється у самоствердженні через наявність вмінь користуватися знаннями. За таких умов рушійними силами розвитку бізнесу стають не стільки фінансові ресурси, скільки їх поєднання з ідеями, тобто набувають розвитку не просто ринки капіталів і праці, а ринки талантів, виникає такий феномен, як війна за таланти, а конкуренція зміщується від корпорацій у бік окремих видатних особистостей. Вимоги до освіти вже не обмежуються процесами передачі знань і формуванням стандартних компетенцій, актуальними стають унікальні знання, що забезпечують конкурентні переваги бізнесу. При цьому володіння навіть унікальними знаннями не створює конкурентних переваг. За сучасних умов діяльності підприємств конкурентні переваги формуються як здатність породжувати нові знання, а це актуалізує питання вироблення організаційних навичок, що створюють такі знання. Когнітивізація економіки поступово трансформує і характер конкуренції, яка сьогодні змістилася із площини товарного виробництва у площину, що пов'язана з накопиченням знань і формуванням ключових компетенцій. Мережеві взаємовідносини сформували нові умови для підприємств, коли, з одного боку, співпраця економічних суб'єктів забезпечує привабливість мережі для клієнтів, з іншого – активізує конкуренцію зсередини мережі. За таких умов актуалізується потреба у відстеженні сучасних трендів у зміні зовнішнього середовища. Таким чином, постіндустріальна трансформація економіки породжує потребу у розробці більш складного теоретичного апарату для нормативного трактування адаптації, що зумовлює розвиток відповідного концептуального базису на основі стратегічної теорії.

Відправною точкою розкриття змісту адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємства є стратегічний контекст, тобто набір обставин, який пов'язаний з питанням «в яку область (предмет) вбудовано об'єкт і процес» [6], а його об'єктивованою формою виступає бізнес-середовище підприємства, в якому традиційно виділяють зовнішнє та внутрішнє. За сучасних умов діяльності підприємства каталізатором адаптивних організаційних змін виступає зовнішнє середовище, яке протягом останніх двадцяти п'яти років набуло кардинальних трансформацій, що зумовили такі його характеристики, як мінливість, невизначеність, складність, неоднозначність.

Постіндустріальне середовище є набагато складніше ніж індустріальне, але проблема посилюється ще тим, що руйнується старий порядок, при цьому новий

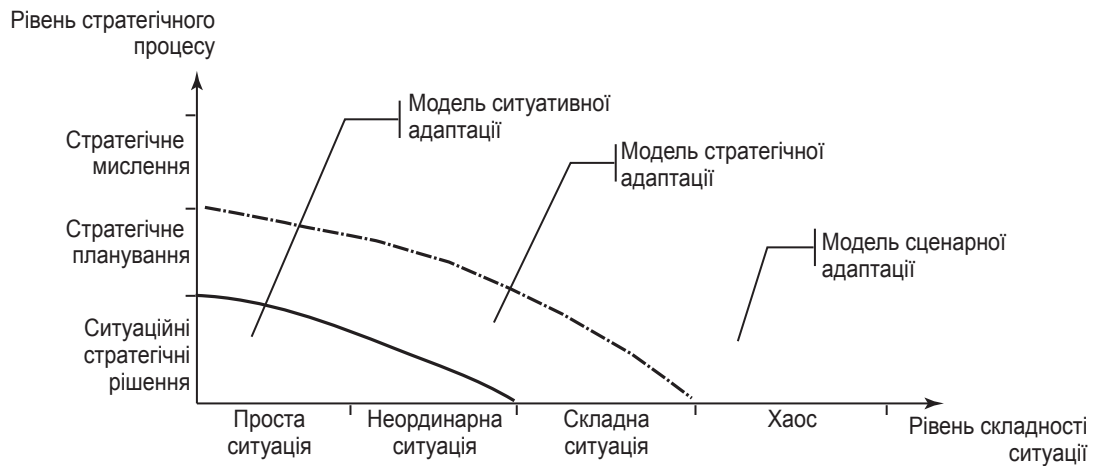
ще не сформувався. Кожен на рівні індивіду розуміє те, що швидкість життя зростає, аналогічна ситуація і в бізнесі. У такій інтерпретації під швидкістю ми будемо мати на увазі кількість значущих подій в одиницю часу, які потребують відповідної реакції та рішень. Бізнес є вбудованим у різні процеси, які одночасно протікають у різних сферах діяльності та куточках світу, що зумовлено розвитком інформаційних технологій та глобалізацією. Все це створює суб'єктивне сприйняття наростаючої складності реальності та призводить до того, що традиційні моделі адаптації до змін зовнішнього середовища стають неефективними. У теорії стратегічного менеджменту з погляду на складність ситуації бізнес-середовища виділяють такі їх види:

- ✦ прості ситуації, які характеризуються наявністю зрозумілих, очевидних причинно-наслідкових зв'язків, що дозволяє знайти причину будь-яких відхилень у цільовій діяльності підприємства й усунути їх;
- ✦ неординарні ситуації, які характеризуються також наявністю причинно-наслідкових зв'язків, але вони можуть пояснюватися лише фахівцями або експертами. Їх розуміння потребує спеціальних знань і навичок роботи з великими масивами інформації. Прикладом таких ситуацій для бізнесу є традиційні ринкові ситуації;
- ✦ складні ситуації характеризуються тим, що наявність причинно-наслідкових зв'язків не є очевидною, що не дозволяє виявити підстави їх виникнення та прогнозувати наслідки дій. Вчені визначають, що, як правило, складні ситуації виникають тоді, коли явища, що відбуваються в оточенні бізнесу, не вписуються у традиційні моделі мислення, тобто відбувається нерозуміння реальності;
- ✦ ситуація хаосу являє собою випадкові явища, коли хід подій не підлягає передбаченню та відтворенню.

**З**алежно від типу ситуації, що виникає у діяльності підприємства, актуалізується певний рівень стратегічного процесу, в який вбудовано зміст адаптації (її об'єктно-процесні аспекти), що визначаються специфікою реакцій на ситуації. В теорії визначено, що стратегічний процес спирається на стратегічне мислення, формальну систему прийняття рішень і механізми реагування на бізнес-ситуацію, актуалізація домінування яких визначається рівнем складності ситуації. Домінування стратегічного мислення відбувається у ситуації хаосу, що передбачає моделювання бачення майбутнього на основі поєднання креативності мислення та знань. Складні ситуації передбачають відповідні реагування та ефективний пошук розв'язання проблем за умови утримання певних довгострокових стратегічних орієнтирів. Враховуючи те, що змістовними витоками стратегічного менеджменту є методологія стратегічного планування, то абсолютно логічним є те, що на підприємстві має бути організований відповідний процес, який надає стратегії як образу очікуваного майбутнього вимірю-

ваний та формалізований характер на основі розробки ключових параметрів та індикаторів діяльності, за допомогою яких можна описати ефективність виконання стратегії. За умов простих і нетипових ситуацій відбуваються корегування стратегії відповідно до змін, що зумовили відхилення у її реалізації, при цьому залишаються незмінними не тільки стратегічні орієнтири, а і стратегічні цілі підприємства. Змістовне поєднання рівня складності ситуації, до якої має адаптуватися під-

приємство, та рівня стратегічного процесу, у який вбудовано стратегічний контекст і зміст адаптації дозволяє ідентифікувати такі моделі адаптації, які є актуальними за умов постіндустріальної діяльності підприємства (рис. 1) – ситуативну, стратегічну та сценарну. Для пояснення змісту назв, що запропоновано для цих моделей, доцільно розглянути основні характеристики, які є принциповими з точки зору адаптивних відмінностей у цих моделях.



**Рис. 1. Формалізація логіки ідентифікації моделей адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємства**

**Джерело:** авторська розробка.

Варто зауважити, що пропонувані моделі має сенс розглядати як певні спрощення, що дозволяють виявити окремі види взаємозумовленостей і взаємозв'язків, які досить важко ідентифікувати, якщо досліджувати реальний бізнес-простір у всій його повноті та складності. Варто зауважити, що пропонувані моделі має сенс розглядати як певні спрощення, що дозволяють виявити окремі види взаємозумовленостей та взаємозв'язків, які досить важко ідентифікувати, якщо досліджувати реальний бізнес-простір у всій його повноті та складності.

**В**изначити абсолютно адекватну модель адаптації до кожного типу ситуації досить складно: «... прості моделі є вкрай необхідними для розуміння того, як побудовано суспільство. Їх цінність у простоті, формалізації та відмові від урахування багатьох обставин реального світу. Ці властивості – необхідна особливість, а не помилка» [7, с. 24–25]. Таким чином, цінність моделі полягає у її здатності охопити найбільш релевантний у певному контексті аспект реальності. Різні контексти – це різні передумови, ринки, фактори тощо, що актуалізує потребу у формуванні різних моделей. Таке розуміння моделей, дозволяє спрямувати дослідження у напрямку виявлення специфічних характеристик адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємства залежно від рівня складності ситуації та у змістовних межах стратегічного процесу.

У традиційній інтерпретації адаптація – це сукупність організаційних змін, які виникають як адекватна реакція на вплив факторів бізнес-середовища. Не всі ор-

ганізаційні зміни є наслідком адаптивної реакції підприємства. Організаційні зміни можуть бути повсякденно поліпшуваними, рутинізованими або продиктованими спрямованістю на отримання заданих економічних результатів. Такі зміни не є адаптивними. Адаптивних характеристик вони набувають за умов виникнення відхилень фактичної траєкторії діяльності від запланованої, які у переважній більшості є наслідками впливу факторів зовнішнього середовища та з точки зору підприємства розглядаються як загрози, що зумовлюють невідповідності запланованій цільовій діяльності підприємства. Такими невідповідностями можуть бути недостатньо низькі витрати на виробництво та реалізацію продукції, невідповідності різних видів рентабельності критичним значенням, недостатній рівень якості продукції тощо. Усунення невідповідностей у такій ситуації відбувається на основі ситуативних рішень, результатом яких можуть бути корегування параметрів стратегії, зміни бізнес-процесів, організаційної структури, способів керованого впливу тощо, але при цьому не змінюються його цільові установки (стратегічне бачення, завдання, місія, наміри, цілі тощо), тобто стратегічна траєкторія руху (діяльності) зберігається. Такий тип реакції на зміни відповідає моделі реактивної поведінки, яка спрямована на нейтралізацію ризиків і загроз з метою забезпечення досягнення очікуваних економічних результатів діяльності підприємства.

Якщо зміни зовнішнього середовища є такими, що характеризуються невідповідністю між тими умовами, які зафіксовано у стратегії, та тими вимогами, що пред'являє середовище, то рано чи пізно така невідповід-

ність стане критичною, а її усунення актуалізує потребу у перегляді або принциповій зміні стратегії. Така невідповідність у термінології теорії стратегічного менеджменту визначається як «стратегічний розрив». У наукових працях І. Ансоффа стратегічний розрив відображає невідповідність ефективності управління підприємством параметрам, вимогам і викликам бізнес-середовища [8], а у відомому бестселері М. Ковені, Д. Генстера, Б. Хартлена, Д. Кінга, окрім управлінського, виділено технологічний розрив і розрив у бізнес-процесах [9]. У більш сучасних наукових працях по стратегічному менеджменту стратегічний розрив визначається як розрив між ресурсами, знаннями та компетенціями, що має підприємство на цей момент, і тими ресурсами, знаннями і компетенціями, які є необхідними для реалізації стратегії відповідно до бачення майбутнього. Відповідно до такого трактування науковці виділяють розриви в адаптивності та розриви у можливостях, що в межах цієї статті буде прийнято за одну з відмінних характеристик моделей стратегічної та сценарної адаптації. Однією з принципових відмінностей стратегічного розриву на основі адаптивності від розриву на основі можливостей є ознака віддаленості у баченні майбутнього, яка також є однією з основних у розмежуванні складної ситуації та ситуації хаосу, а отже, і моделей стратегічної та сценарної адаптації. Такий зміст актуалізує потребу в уточненні різниці між стратегічними прогнозом і баченням майбутнього.

**У** класичних підручниках зі стратегічного менеджменту визначення бачення майбутнього описується відповідно до концепції хронотопу як нерозривного зв'язку простору та часу. Це зумовлює розуміння майбутнього у термінах кінцевих точок, фіксованих бажаних станів підприємства. Сучасна концепція стратегічного процесу на основі стратегічного мислення розглядає майбутнє як можливості, що розгортаються у часі. Бачення майбутнього – це не передбачення, це погляд на нинішній стан, його оцінювання з позицій майбутнього, тобто це створення певного контексту сприйняття теперішнього. Базовими концептами бачення майбутнього теорія стратегічного менеджменту визначає стратегічні наміри, ментальну модель майбутнього та стратегічні розриви, а основою його формування – тенденції і прогнози.

Особливостями прогнозів є конкретизація та обґрунтованість суджень щодо можливого стану підприємства, способів і термінів його досягнення. Чим більш тривалим є часовий горизонт прогнозування, тим менш точними є результати прогнозу. Відповідно, на далеких горизонтах основний зміст бачення майбутнього формують наміри та гіпотези. При цьому цінність прогнозів є незаперечною, оскільки саме вони є відображенням реальності, яка у поєднанні із розумовими конструкціями формує бачення майбутнього та виступає параметричною основою побудови стратегічних планів підприємства.

Узагальнення наведених міркувань є достатнім для пояснення авторської логіки ідентифікації моделей

стратегічної та сценарної адаптації. Сценарність у наукових джерелах інтерпретується як «мегастратегічність», оскільки вона «...оперує декількома стратегіями одразу, такою багатомірною мегастратегією» [10, с. 66]. Особливість сценарності полягає у фокусуванні на віддаленому майбутньому як початковій точці, яка визначає, перш за все, специфіку мислення, управлінських та аналітичних процедур, способів, механізмів, дій, які спрямовуються на зміни поточного стану підприємств відповідно до бачення майбутнього та передбачає зміни [11]. Стратегічність також пов'язана із майбутнім, але, на відміну від сценарності, більш наближеної до нинішнього стану, та окрім наслідків розумової діяльності, вона поєднує мислення та реальність та надає стратегії дієвості та адекватності.

## ВИСНОВКИ

На основі узагальнення наведених у цій статті наукових результатів щодо визначення адаптації у постіндустріальному контексті можна зробити такі акценти, які будуть основою актуалізації подальших тематичних напрямків дослідження адаптації підприємства:

- ✦ сучасний змістовний аспект адаптації визначається на перетині теорій постіндустріалізму, стратегічного менеджменту та організаційних змін, а її концептуалізація відбувається у об'єктно-процесних аспектах, які є вбудованими у стратегічний контекст, формою представлення якого є зовнішнє бізнес-середовище господарювання підприємства;
- ✦ адаптивна специфіка сучасного зовнішнього середовища полягає у пришвидшенні змін і посиленні невизначеності, що зумовлює адекватну своєчасну реакцію підприємства у вигляді організаційних змін, які залежно від складності ситуацій, що виникають, можуть бути ініційованими на різних рівнях стратегічного процесу, що визначає об'єктно-процесні особливості адаптації, що наведено у вигляді моделей;
- ✦ специфічність адаптації за сучасних умов діяльності підприємства полягає в актуалізації проактивної моделі поведінки як адекватної реакції на зовнішні зміни, особливість якої розкривається на основі фокусування на зовнішньому середовищі як переважного джерела можливостей, а не тільки загроз, що, відповідно, розширює змістовні межі дослідження адаптації і як об'єкта, і як процесу;
- ✦ змістовна постановка дослідження адаптації на основі її моделювання в аспектах ситуативного, стратегічного та сценарного видів дозволила визначити відмінні для моделей характеристики за сукупністю параметрів, що визначають адаптацію як об'єкт. Щодо процесних аспектів, то визначення їх особливостей є напрямком подальших наукових досліджень автора. ■

**ЛІТЕРАТУРА**

1. **Михненко П. А., Мадьяров А. А.** Handbook по дисциплине «Теория организации». М. : МФПУ «Синергия», 2013. 137 с.
2. **Bennis W.** Organization Development Its Nature, Origins, and Prospects. Reading, Mass. : Addison-Wesley Pub. Co., 1969. 87 p.
3. **Широкова Г. В.** Управление организационными изменениями : учеб. пособие. СПб. : ИД СПбГУ, 2005. 432 с.
4. **Андреева Т. Е., Чайка В. А.** Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими? Научные доклады № 2R. СПб. : НИИ менеджмента СПбГУ, 2006. 32 с.
5. **Нельсон Р. Р., Уинтер С. Дж.** Эволюционная теория экономических изменений. М. : Дело 2002. 536 с.
6. **Катькало В. С.** Эволюция теории стратегического управления : монография. СПб. : ВШМ, СПбГУ, 2008. 548 с.
7. **Родрик Д.** Экономика решает: сила и слабость «мрачной науки». М. : Изд-во Ин-та Гайдара, 2016. 256 с.
8. **Ансофф И.** Стратегическое управление. М. : Экономика, 1989. 519 с.
9. **Ковени М., Гэнстер Д., Хартлен Б., Кинг Д.** Стратегический разрыв: Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизнь. М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. 232 с.
10. **Братченко С. А.** «Сценарный менеджмент»: связь стратегии и тактики. *Управленческие науки*. 2016. № 4. С. 62–67.
11. **Цемашко Ю. С.** Сценарний підхід до забезпечення досягнення економічних результатів діяльності машинобудівних підприємств України. *Фінансовий простір*. 2017. № 4. С. 114–122.

**Науковий керівник – Турило А. М.,** доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, організації та управління підприємствами ДВНЗ «Криворізький національний університет» (м. Кривий Ріг)

**REFERENCES**

- Andreyeva, T. Ye., and Chayka, V. A. "Dinamicheskiye sposobnosti firmy: chto neobkhdodimo, chtoby oni byli dinamicheskimi?" [Dynamic abilities of a company: what is necessary for them to be dynamic?]. In *Nauchnyye doklady № 2R* St. Petersburg: NII menedzhmenta SPbGU, 2006.
- Ansoff, I. *Strategicheskoye upravleniye* [Strategic management]. Moscow: Ekonomika, 1989.
- Bennis, W. *Organization Development Its Nature, Origins, and Prospects* Reading, Mass. : Addison-Wesley Pub. Co., 1969.
- Bratchenko, S. A. "«Stsenarnyy menedzhment»: svyaz strategii i taktiki" ["Scenario management": a link between strategy and tactics]. *Upravlencheskiye nauki*, no. 4 (2016): 62-67.
- Katkalo, V. S. *Evolyutsiya teorii strategicheskogo upravleniya* [The evolution of the theory of strategic management]. St. Petersburg: VShM; SPbGU, 2008.
- Koveni, M. et al. *Strategicheskyy razryv: Tekhnologii voploshcheniya korporativnoy strategii v zhizn* [Strategic gap: Technologies of implementing corporate strategy in life]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2004.
- Mikhnenko, P. A., and Madiarov, A. A. *Handbook po distsipline «Teoriya organizatsii»* [Handbook on discipline "Theory of the organization"]. Moscow: MFPU «Sinergiya», 2013.
- Nelson, R. R., and Uinter, S. Dzh. *Evolyutsionnaya teoriya ekonomicheskikh izmeneniy* [Evolutionary theory of economic change]. Moscow: Delo, 2002.
- Rodrik, D. *Ekonomika reshayet: sila i slabost «mrachnoy nauki»* [The economy decides: the strength and weakness of the "dark science"]. Moscow: Izd-vo In-ta Gaydara, 2016.
- Shirokova, G. V. *Upravleniye organizatsionnymi izmeneniyami* [Management of organizational change]. St. Petersburg: ID SPbGU, 2005.
- Tsemashko, Yu. S. "Stsenarnyi pidkhd do zabezpechennia dosiahnennia ekonomichnykh rezultativ diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv Ukrainy" [Scenario approach to ensure the achievement of economic performance of the machine-building enterprises of Ukraine]. *Finansovyj prostir*, no. 4 (2017): 114-122.