

для новачка встановлені жорсткі стандарти щодо процесів навчання та тренінгів, без урахування його індивідуальних особливостей і потреб, це може вплинути на його здатність засвоїти матеріал та вдало адаптуватися до нового виробничого оточення. Однаковий розклад, однакові робочі інструменти чи тотожний підхід до робочих доручень не враховує різноманіття навичок та стилів роботи працівників. Якщо пребординг стає занадто затягнутим або нецікавим, новий працівник може втратити інтерес і відчуття важливості, що збільшить ризик втрати його інтересу до нової роботи. До того ж, пребординг може не сформувати у нових працівників реального досвіду роботи в новій ролі, що призведе до несподіваних труднощів та непередбачуваних викликів, коли вони розпочнуть роботу повноцінно.

Таким чином, пребординг може стати важливим кроком у створенні позитивного враження про компанію у нових співробітників і полегшенні їхньої адаптації. За умов належного планування та врахування індивідуальних характеристик, залучення новачків до соціальних подій та зустрічей для підтримки взаємодії в межах колективу, він може стати ефективним інструментом для набуття досвіду роботи в компанії, утримання талановитих працівників та стратегічним кроком на шляху до побудови більш міцної, обізнаної та ефективної команди. Це інвестиція в майбутній розвиток колективу, яка гарантує, що всі гравці команди від самого початку будуть налаштовані на співпрацю та відповідальність за спільний позитивний результат.

#### Література:

1. Белкіна Аліна. Онбординг по полицках: як приймати новачків, щоб вони хотіли залишитися у вашій компанії URL: <https://www.work.ua/articles/expert-opinion/2357/> (дата звернення 02.12.2023)
2. Кушнірук Марія. Онбординг. Адаптація персоналу в умовах віддаленої роботи. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/onboarding-adaptatsiya-personalu-v-umovah-viddalenoji-roboti> (дата звернення 02.12.2023)
3. Кушнірук Марія. Пребординг: перший крок до позитивного досвіду співробітника. URL: [Пребординг: перший крок до позитивного досвіду співробітника \(peopleforce.io\)](https://peopleforce.io/uk/blog/preboarding-pershiy-krok-do-pozitivnoho-dosvidu-spivrobitnyka) (дата звернення 02.12.2023)
4. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. І. М. Сочинська-Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/12269>
5. Осадчук Анастасія. Як Candidate Experience та Employee Journey Map підвищують залучення співробітників. URL: <https://itexpert.work/uk/idut-na-obid-i-ne-povertayutsya-yak-robota-nad-candidate-experience-ta-employee-journey-map-pokrashhuye-utrymannya-ta-zaluchenist-spivrobitnykiv/> (дата звернення 02.12.2023)
6. Основи HR: онбординг/адаптація персоналу URL: <https://hurma.work/ru/blog/onboarding-and-adaptation-basics/> (дата звернення 02.12.2023)

**Мельнік М.А.**, кандидат економічних наук, доцент  
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля  
м. Київ, Україна

## МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Середовище, в якому функціонують нині підприємства України, характеризується великим ступенем невизначеності, внаслідок чого у своїй діяльності вони постійно стикаються з ризиком. Зазначені обставини переорієнтовують акценти при формуванні

стратегії підприємства з оптимізації його економіко-фінансових показників на забезпечення адаптивності та певної гнучкості. В умовах війни та соціально-економічної нестабільності саме ґрунтовно вибудована система адаптивного управління допомагає підприємствам приймати ефективні управлінські рішення, що дозволяють досягти довгострокових стратегічних цілей.

Під адаптивністю зазвичай розуміють здатність підприємства до реорганізації, зміни стратегії, впровадження інновацій та гнучкість у виробництві та ринковій діяльності. Процеси адаптації найчастіше приводять до зміни таких показників, як прибуток, рентабельність, обсяг випуску продукції, чисельність робітників підприємства, фонд оплати праці.

Сучасні умови господарювання вимагають постійної адаптації та приведення до відповідності вибраних показників для оцінки напрямів бізнесу [1]. Таким чином, сучасне управління підприємством також є адаптивним, що спонукає організаційну структуру та систему менеджменту об'єкта управління підлаштовуватися під зміни зовнішнього середовища.

Механізми управління адаптацією потрібно розглядати як систему, що визначає порядок взаємодії та функціонування елементів, які пов'язані ієрархічно, та виконують визначені функції. Ці функції реалізуються за допомогою сукупності прийомів та методів, що впливають на фактори, від стану яких залежить отримання бажаних результатів адаптації.

У той же час, поряд із прямими адаптаційними зв'язками між об'єктами впливу чинників конкурентного середовища існує складна система непрямих зв'язків, які опосередковані участю у виробництві продукції цілої низки галузей [2].

Розглядаючи сукупність моделей і методів, які застосовуються при формуванні механізмів адаптації підприємства до умов невизначеності, потрібно визначити необхідне обліково-аналітичне забезпечення [3]. При обстеженні можливостей адаптації підприємства використовують наступні інформаційні блоки:

1. Ресурсні показники підприємства для оцінки потенціалу його розвитку та ресурсних можливостей упровадження адаптаційних заходів.
2. Економічні результати виробничої діяльності підприємства для оцінки фінансових можливостей упровадження ним адаптаційних заходів.
3. Проблеми та перспективи розвитку діяльності підприємства в нових умовах господарювання.
4. Інвестиційні та інноваційні можливості підприємства за напрямами, джерелами та обсягами фінансування.

При розгляді практичного використання адаптації виникають питання щодо можливості підприємства мати природний механізм адаптаційного управління. Наприклад, економіка України зазнає величезних збитків через повномасштабну російську агресію, але за майже два роки війни більшість інституцій та підприємств зуміли адаптуватися до нинішніх умов ведення бізнесу, а в деяких галузях навіть має місце економічне зростання.

Таким чином, умови невизначеності є своєрідним підґрунтям для прояву потенційних адаптивних властивостей. Адаптація сприятиме упорядкуванню функціонування всіх елементів системи, а потенційні можливості стають адаптивними. Адаптаційна мета може бути досягнута за допомогою різних варіацій механізмів адаптивного управління. Саме цим адаптивний підхід до управління відрізняється від оптимізаційного, яке пропонує тільки один механізм. Виходячи з цього, розробка механізмів адаптивного управління підприємства припускає альтернативність у виборі засобів.

Якщо відомі факти настання будь-якої події та можна чітко визначити ступінь її впливу на кінцеві результати виробництва, то підприємство формує механізми адекватного реагування на можливі зміни умов господарювання. В умовах невизначеності передбачити будь-які події неможливо. Їх може бути безліч і механізмів адаптації також може бути

багато. Для розробки стратегії виживання підприємства в таких умовах та формування системи адаптації потрібно:

1. Провести аналіз зовнішнього середовища (політико-правові зміни, конкуренти, постачальники, споживачі).
2. Провести аналіз внутрішнього середовища (організаційна структура, ресурси, кадри, технологія).
3. Діагностувати основні показники діяльності підприємства (фінансові результати, фінансовий стан, показники виробництва тощо).
4. Виявити передумови та цілі адаптації. Вибрати механізм адаптації.
5. Планувати процес адаптації. Управляти процесом адаптації.
6. Контролювати впровадження адаптаційних змін.
7. Оцінювати ефективність застосованих механізмів адаптації.

Основною метою процесу адаптації є створення дієвого механізму, основним завданням якого має бути забезпечення швидкого реагування суб'єкта господарювання на дію зовнішніх загроз. Основними елементами такого механізму мають стати такі чинники, як реструктуризація, модернізація, реінжиніринг, управління на основі внутрішніх та зовнішніх сигналів[4].

Таким чином, адаптація підприємства в умовах невизначеності - це складний процес, який неможливо реалізувати без формування сучасної організаційно-економічної системи адаптації підприємства та ретельного вивчення дії різних механізмів на зміни, їх взаємозв'язків і взаємозалежностей.

#### **Література:**

1. Гавриш О., Раков А., Буйч А. Адаптація як форма реакції економічної системи на зміни соціально- економічного характеру в умовах невизначеності. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія «Економіка» Випуск 16(32), 2023. URL:[https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-01)
2. Левченко Ю.Г., Гаврикова А.В. Економічний механізм адаптації підприємства до конкурентного середовища. *International Scientific Journal "Internauka"* <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2020-18>
3. Грінченко Р.В. Методи та інструменти формування механізму адаптації підприємства до змін. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія Економічні науки. Випуск 34, 2019. С.53-57. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-34-11
4. Чубукова О.Ю., Ольшанська О.В. Адаптація системи управління економічної безпеки підприємства // *Ефективна економіка* № 2, 2015. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3765>

*Мельник Т. А.*, кандидат економічних наук, доцент  
*Михайленко А. Г.*, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький, Україна

### **НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СТРАХУВАННЯ**

Сьогодні актуальними залишаються питання, які стосуються трансформації банківського і страхового ринків спричинені глобальними процесами інтеграції і цифровізації фінансового простору. Які вплинули на фінансові ринки і спонукали до співпраці банків і страхових компаній стосовно створення сучасних новітніх підходів до банківського страхування.