

УДК 658.1

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: МЕТА І МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ

Якименко-Терещенко Н.В., Кожуріна Л.С.

Харківський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Досліджено теоретичні питання реалізації механізму адаптивного управління підприємством. Визначено характерні особливості адаптації підприємства до конкуруючого середовища. Встановлено елементи механізму адаптивного управління підприємством. Сформульовано науково обґрунтовані принципи ефективного адаптивного управління. Визначено ознаки-маркери ефективності реалізації механізмів адаптивного управління.

Ключові слова: адаптивне управління, механізм, принцип, управлінське рішення, система.

Постановка проблеми. Кризова ситуація, що стала характерною для багатьох вітчизняних підприємств в останні роки та супроводжувалася нездатністю адекватно та усвідомлено реагувати на постійно мінливі умови зовнішнього середовища, призвела до усвідомлення необхідності зміни методів управління, цільової орієнтації підприємств. В умовах істотного збільшення рівня мінливості і впливу невизначеності виникла необхідність впровадження ринкових інструментів гнучкого, адаптивного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роль адаптивного управління підприємствами і масштаби його практичного застосування в сучасній економіці обумовили значний інтерес з боку науковців. Наукова література вміщує достатньо велику кількість публікацій з проблем формування механізмів, застосування інструментів адаптивного управління. Так науковий інтерес мають праці Н. В. Білошкурської, К. О. Бояринової, А. Д. Іванова, В. І. Отенко, А. Н. Тищенко, К. С. Чуйко та інших [1-7]. Всі науковці розділяють точку зору стосовно того, що адаптивний механізм є складовою частиною системи управління підприємством та забезпечує цілеспрямований вплив на фактори, від стану яких залежить результативність діяльності підприємства.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Не дивлячись на значну кількість робіт щодо проблематики адаптивного управління підприємством ця проблема достатнім чином не вивчена. Так уваги заслуговують принципи ефективного адаптивного управління підприємством.

Формулювання цілей статті. Вивчення теоретичних засад та визначення принципів адаптивного управління підприємством, що забезпечують ефективність його реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Адаптивність виступає принципово важливою якістю будь-якої системи. В значній мірі це обумовлено тим, що в сучасному світі жодна система не може бути повністю закритою і не відчувати впливу навколишнього середовища.

Поняття адаптивності широко використовуються не тільки в економічній системі, але й в інших областях і має різні визначення.

К.О. Бояринова та Т.В. Войтун під адаптивністю підприємства розуміють «рівень його здатності і готовності реагувати на загрози зовнішні впливи та нівелювати їх» [3].

А. Бойко [2] розглядає адаптивність як здатність змінювати параметри та функції при зовнішніх впливах для забезпечення самого існування системи, при цьому пристосовуючись до шоккових впливів із можливою трансформацією негативних результатів у позитивні. Слід зауважити, що автор вважає адаптивність однією з основних характеристик стійкості.

К.С. Чуйко розуміє під адаптивністю інтегральну властивість, що полягає в пристосуванні до внутрішньофірмових і макроекономічних змін та в багатоаспектності, що виражається в економічних стосунках [7].

В.І. Отенко, О.М. Колодіна визначають економічну адаптивність підприємства як його здатність реагувати на мінливість умов функціонування та розвитку і забезпечувати пристосованість у процесах з метою досягнення такого фінансово-економічного стану, що дозволяє зберегти економічну безпеку підприємства. Науковці наполягають на пріоритетності адаптивності перед іншими властивостями, оскільки вона відображає сутність базових процесів господарювання, охоплюючи майже всі життєво важливі для розвитку підприємства процеси, і, крім того, є засобом сприйняття і відображення інформації. Тому, як наслідок, якщо процеси адаптації підприємства здійснюються ефективно, наголошують науковці, то підприємство розвивається, якщо ні – є тенденція до погіршення показників фінансово-економічного стану. Іншими словами економічна адаптивність підприємства є здатністю передбачити і зреагувати на мінливість середовища шляхом здійснення змін, зберігаючи при цьому ефективність господарювання [5]. Адаптивність окреслює ступінь пристосування до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства і є інтегральною характеристикою економічної системи, яка поєднує такі ознаки як гнучкість, мобільність, маневреність та інші, що забезпечує «легкість» перегрупування між елементами системи без будь-яких корінних змін в її структурі, відображає готовність системи управління підприємства функціонувати в умовах нестабільного зовнішнього середовища та визначається спроможністю управлінського персоналу використовувати нестандартні рішення на основі глибокого розуміння та передбачення тенденцій змін у зовнішньому середовищі.

Елементами адаптивності за функціональним критерієм є: 1) адаптивність виробничої систе-

ми (здатність реагувати на зміни параметрів вихідної сировини і матеріалів; видів продукції і обсягів виробництва, окремих технологій або обладнання в рамках технологічного процесу; 2) адаптивність системи управління (гнучкість структури управління, стратегічного планування; швидкість прийняття рішень і їх виконання; 3) адаптивність фінансів підприємства; 4) адаптивність матеріального забезпечення і збутової політики; 5) інноваційна гнучкість; 6) адаптивність системи інформаційного забезпечення.

Мета адаптивного управління – діагностувати все, що відбувається в середині системи, досліджувати процеси, які виникають ззовні системи і на підставі цього планувати майбутнє. Головне завдання адаптивного управління підтримка внутрішньої стабільності системи, виживання і ефективне функціонування підприємства, досягнення стратегічної стійкості, в умовах постійної мінливого зовнішнього середовища, що забезпечується, у першу чергу, за рахунок розробки та реалізації концепцій оригінальних інноваційних продуктів, нестандартних оперативних управлінських рішень, оригінальних управлінських нововведень. Важливою задачею адаптивного управління є забезпечення реакції на дію зовнішніх чинників, скорочення часу стратегічної реакції, постійне вдосконалення форм і методом господарювання.

Пропонуємо чинники адаптації підприємств розподілити на:

- чинники, що залежать від рівня розвитку технологій;
- чинники, пов'язані з виробництвом;
- чинники, пов'язані у реалізацією продукції;
- чинники, пов'язані з організаційними можливостями;
- чинники, пов'язані з ресурсами;
- чинники, що характеризують якість прогнозування продукції на ринку;
- чинники, що залежать від державного регулювання.

На нашу думку, серед всієї сукупності чинників, велике значення набувають чинники, пов'язані з організаційними можливостями, у тому числі таких з них як креативний менеджмент.

Адаптивне управління має реалізувати цілі функціонування і розвитку підприємства на основі формування методології організації процесу адаптивного управління, розробки теоретичних і практичних механізмів реалізації управління по стабілізації становища підприємства в конкурентному середовищі, оцінки адаптивності моделі управління на основі ранжирування підприємств з використанням параметризації адаптивної моделі.

Головний метод розвитку систем адаптивного управління – аналіз і узагальнення практичного досвіду підприємств, які не дивлячись на конкуренцію в умовах кризи перетворюють роботу з розвитку систем управління в високоінтелектуальну працю.

Характерними особливостями адаптації підприємства до конкуруючого середовища є:

- форми відображення підприємством і його структурами механізмів впливу конкурентного середовища, яке намагається встановити рівновагу у відносинах і зв'язках ринку;

- адаптивний підхід до управління, яке зіставляється з розробкою і реалізацією найбільш ефективних стратегій відображення підприємством впливу середовища;

- багатоцільовий характер адаптації як результат компромісу між інтересами зацікавлених в діяльності підприємства груп впливу; можливість підприємства до свідомого управління змінами, виділення найбільш значущих з них, виявлення перспектив розвитку та вибір оптимальної стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Одним з найбільш значущих аспектів адаптації підприємства до зовнішнього середовища є конкуренція. Вона формує механізм, що спонукає суб'єктів господарювання до постійного вдосконалення виробництва і пошуку різних резервів; передбачає безперервне зіставлення індивідуальних витрат виробництва з ринковими, стимулюючи ділову активність всіх економічних агентів; орієнтує продавців і споживачів на врахування потреб ринку; є інструментом економічного виживання в ринковому середовищі. Конкуренція стимулює підприємство до боротьби за виживання в ринковій економіці.

До ключових моментів процесу адаптивного управління підприємства слід віднести:

- 1) збереження підприємства – продовження життєвого циклу за рахунок збільшення процесу адаптивності підприємства до умов зовнішнього середовища;

- 2) збільшення терміну адаптивності підприємства за рахунок пошуку і реалізації можливостей, які перебувають у зовнішньому середовищі (зовнішня ефективність);

- 3) скорочення часових параметрів адаптивності підприємства за рахунок подолання розриву між необхідним і реальним потенціалом функціонування підприємства (внутрішня ефективність).

Механізм адаптивного управління підприємством в кризових умовах передбачає розробку:

- 1) системи принципів адаптивного управління;

- 2) методів збору, узагальнення та систематизації необхідної інформації, які включають: дослідження актуальних потреб суміжних підприємств, аналіз галузевих і міжгалузевих програм, участь в тендерах на державні замовлення та ін.;

- 3) підходів і методів адаптації, серед яких: методи модернізації продукції (конструкторські та технологічні); оптимізації витрат підприємства для отримання конкурентних переваг на ринку, розширення господарських зв'язків зі споживачами продукції, вдосконалення організаційної структури підприємства, виявлення своїх можливостей з імпортозаміщення продукції та ін.;

- 4) плану антикризового управління підприємством, де визначаються цілі і завдання стабілізації, стратегічні альтернативи подальшого розвитку;

- 5) систему узгодження цілей і завдань стабілізації підприємства з цілями і завданнями розвитку галузі та суміжних підприємств;

- 6) системи показників для оцінки рівня адаптації підприємства до кризових умов з позиції зміни економічного потенціалу підприємства та ефективності його використання, з позиції результатуючих економічних і фінансових показників господарської діяльності та з позиції активності

і ефективності проведення заходів антикризового характеру;

7) стратегії адаптивного управління підприємством, яка може бути спрямована на планомірне підвищення рівня адаптації за рахунок певних факторів виробництва; стабілізацію рівня адаптації в зв'язку з певними ресурсними обмеженнями та виробничими труднощами; вимушене зниження рівня адаптації в зв'язку з об'єктивними і суб'єктивними причинами;

8) системи моніторингу рівня адаптації підприємства, яка повинна сприяти вибору стратегічно важливих партнерів по бізнесу, партнерів по виробничій діяльності тощо.

Дослідження наукових надбань в галузі адаптивного управління дозволяє виділити його принципи. Серед них корисність, цілісність і повнота, відповідність, компенсація, розвиток, спадкоємність, ефективність, збалансованість, стійкість, диференціація, варіативність, прозорість, інформаційне забезпечення, ієрархічність тощо. На нашу думку, в основі ефективного адаптивного управління підприємством має бути використання науково обґрунтованих принципів, серед яких:

- принцип раціонального узгодження та застосування стандартних і нестандартних управлінських рішень та управлінських новацій методів та моделей;
- принцип врахування стратегічних цілей, завдань та основних напрямів розвитку підприємства;
- принцип зацікавленості керівників та працівників у застосуванні механізмів адаптивного управління;
- принцип системного підходу до управлінських рішень для їх збалансування між собою та зі стратегічними планами розвитку підприємства;

– принцип науково-практичного забезпечення прийняття рішень при реалізації механізмів адаптивного управління, у т.ч. на основі взаємодії та співробітництва з науковими, освітніми закладами.

Елементами системи методів адаптивного управління підприємством є:

- метод синектики,
- метод колективної генерації ідей;
- метод складання сценаріїв;
- бенчмаркінг;
- SWOT-аналіз;
- PEST-аналіз;
- PERT-аналіз тощо.

Результати впровадження та реалізації механізмів адаптивного управління підприємством поділяються на функціональні, соціальні, економічні, інформаційно-інноваційні та ін. Ознаками-маркерами ефективності реалізації механізмів адаптивного управління є ступінь досягнення головних цілей реалізації управлінських рішень, приріст між первісним та отриманим результатом від їх реалізації, вплив управлінських рішень на умови праці, рівень та якість життя працівників підприємства; рівень застосування на підприємстві новітніх управлінських інформаційних технологій тощо.

Висновки з даного дослідження і перспективи.

Адаптивне управління – гнучка система управління підприємством, спрямована на реалізацію механізму адаптації за допомогою формування механізму адаптації для пристосування до мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Система адаптивного управління підприємством в конкурентному середовищі є сукупністю принципів, інструментів і технологій прийняття і виконання збалансованих управлінських рішень, які реалізуються за допомогою механізму адаптації.

Список літератури:

1. Білошкурська Н. В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства / Н. В. Білошкурська // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 12(114). – С. 101-104.
2. Бойко А. Концептуалізація стійкості національної економіки / А. Бойко // Вісник КНТЕУ. – 2014. – № 1. – С. 5-19.
3. Бояринова К. О. Наукові підходи та детермінанти забезпечення інноваційної адаптивності промислового підприємства / К. О. Бояринова, Т. В. Войтун // Економічний аналіз. – 2013. – Т. 14. – № 2. – С. 111-116.
4. Іванов А. Д. Формування адаптаційного механізму підприємства до конкурентного середовища: учеб. посібник / А. Д. Іванов. – М.: Инфра-М, 2006. – 116 с.
5. Отенко В. І. Місце економічної адаптивності підприємства у множині його властивостей / В. І. Отенко, О. М. Колодіна // Економічні науки: Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3. – Т. 2. – С. 43-47.
6. Тищенко А. Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: монография / А. Н. Тищенко. – Х.: ИНЖЕК, 2007. – 376 с.
7. Чуйко К. С. Формирование адаптивности фирмы в условиях ускорения рыночных изменений: автореф. дис. на соискание науч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.01 «Экономическая теория» / К. С. Чуйко. – Москва, 2007. – 25 с.

Якименко-Терещенко Н.В., Кожурина Л.С.

Харьковский торгово-экономический институт
Киевского национального торгово-экономического университета

АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: ЦЕЛЬ И МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ

Аннотация

Исследованы теоретические вопросы реализации механизма адаптивного управления предприятием. Определены характерные особенности адаптации предприятия к конкурирующей среде. Установлено элементы механизма адаптивного управления предприятием. Сформулированы научно обоснованные принципы эффективного адаптивного управления. Определены признаки-маркеры эффективности реализации механизмов адаптивного управления.

Ключевые слова: адаптивное управление, механизм, принцип, управленческое решение, система.

Yakimenko-Tereshchenko N.V., Kozhurina L.S.

Kharkov Institute of Trade and Economics
Kyiv National University of Trade and Economics

ADAPTIVE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS: PURPOSE AND MECHANISM OF IMPLEMENTATION

Summary

Theoretical problems of implementing the mechanism of adaptive enterprise management have been investigated. The characteristic features of adaptation of the enterprise to a competing environment have been determined. The elements of the mechanism of adaptive management of the enterprise have been established. Scientifically based principles of effective adaptive management have been formulated. The signs-markers of the effectiveness of the implementation of adaptive control mechanisms have been determined.

Keywords: adaptive management, mechanism, principle, management decision, system.