

УДК: 331.108.2

Овчиннікова В.О.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету залізничного транспорту

Клочко М.І.
магістр
Українського державного університету залізничного транспорту

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті доведено та обґрунтовано необхідність застосування адаптивного підходу в управлінні вітчизняними промисловими підприємствами. Досліджено базові положення концепції адаптивного управління. Окреслено особливості формування та функціонування системи управління виробничо-господарської діяльності промислового підприємства в аспекті адаптивного управління. Визначено цілі, завдання та інструментарій адаптивного управління промисловими підприємствами.

Ключові слова: адаптація, адаптивне управління, підприємство, виробничо-господарська діяльність, ринок.

Овчинникова В.А., Клочко М.И. АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье доказана и обоснована необходимость применения адаптивного подхода к управлению отечественными промышленными предприятиями. Исследованы базовые положения концепции адаптивного управления. Определены особенности формирования и функционирования системы управления производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия в аспекте адаптивного управления. Определены цели, задачи и инструментарий адаптивного управления промышленными предприятиями.

Ключевые слова: адаптация, адаптивное управление, предприятие, производственно-хозяйственная деятельность, рынок.

Ovchynnikova V.A., Klochko M.I. ADAPTIVE MANAGEMENT OF MANUFACTURING AND ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

The article proves and justifies the necessity of applying adaptive approach in the management of domestic industrial enterprises. The basic concepts of the concept of adaptive control are investigated. The peculiarities of the formation and functioning of the management system of production and economic activity of the industrial enterprise in the aspect of adaptive management are outlined. The goals, tasks and tools of adaptive management by industrial enterprises are defined.

Keywords: adaptation, adaptive management, enterprise, production and economic activity, market.

Постановка проблеми. В умовах мінливого зовнішнього середовища, стрімкого науково-технологічного прогресу забезпечення гармонійного розвитку виробничо-господарської діяльності промислового підприємства потребує формування та активного використання можливостей і спроможності підприємства до змін, перетворень у структурі, її властивостей і параметрів функціонування, напрямів розвитку для їх адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, потреб сучасного ринку, що дасть змогу підтримати конкурентні переваги. Досягнення зазначеного завдання вимагає розроблення нових, більш досконалих методів управління, які дадуть змогу промислому підприємству балансувати між обмеженістю фінансових ресурсів, застарілою технологічною базою, енерго- і матеріаломісткістю технології виробництва, з одного боку, і необхідністю відповідати вимогам сучасного економічного оточення – з іншого.

Слід зазначити, що під час визначення підходу до управління виробничо-господарською діяльністю необхідно враховувати, що промислове підприємство є системним об'єктом і повинно розглядатися як упорядкована сукупність елементів, які відповідають вимогам цільової функції та мають взаємопов'язані структурний і параметричний складники. Цільова функція, спрямована на задоволення потреб у споживачів, гармонійний розвиток підприємства, являє собою сукупність взаємопов'язаних локальних функцій і вимог, яких необхідно дотримуватися для його ефективного

функціонування. Зазначені вимоги визначаються зовнішнім середовищем, а розвиток промислового підприємства повинен здійснюватися як адаптація до змін зовнішнього середовища шляхом інноваційного розвитку. Управління процесами гармонізації зв'язків і взаємовідносин підприємства із зовнішнім середовищем, зміни внутрішньої структури, які забезпечать гармонійний його розвиток, повинні здійснюватися на основі адаптивного підходу до управління, що дасть змогу врахувати непередбачуваність реакцій підприємства і розглядає кожну дію в процесі структурного управління як експеримент, у результаті якого відбувається навчання.

Крім того, перехід на адаптивне управління дасть змогу швидше реагувати на зміни, дотримуючись оптимального співвідношення між внутрішніми можливостями підприємства та зовнішніми умовами ринку, забезпечить інформаційну прозорість виробничо-господарської діяльності, ефективність використання ресурсів, сприятиме прийняттю адекватних управлінських рішень згідно із цілями підприємства.

Необхідність застосування адаптивного підходу в управлінні промисловими підприємствами зумовлена також і потребою в розробленні адекватних механізмів управління в мінливих зовнішніх і внутрішніх умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання забезпечення ефективності управління вітчизняними підприємствами представлені в працях В.Л. Диканя, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакової,

О.В. Шраменко, В.Т. Денисова, Н.О. Назарьової, О.В. Грищенко та ін. [1; 2].

Особливості концепції адаптивного управління висвітлювались такими вченими, як: С.Б. Алексєєв, І.В. Токмакова, Н.В. Янченко, А.В. Ткаченко, Л.М. Маницька та ін. [3–6].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз теоретичних напрацювань із зазначеної проблематики свідчить про високу зацікавленість учених питанням формування та використання концепції адаптивного управління як на вітчизняних підприємствах, так і закордонних. Разом із тим явно необхідні нові дієві пропозиції, що врахували б особливості функціонування вітчизняних промислових підприємств та дали змогу ефективно впровадити концепцію адаптивного управління на них.

Мета статті полягає у визначенні особливостей адаптивного управління виробничо-господарською діяльністю вітчизняних промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оскільки базові положення концепції і методологія адаптивного управління підприємства в повному обсязі досі не сформовано, понятійна конструкція адаптивного управління ще формується, існують різні і неоднозначні тлумачення цієї категорії.

Так, А.Б. Борисов вважає, що адаптивне управління – це форма управління підприємством, що допомагає йому гнучко змінюватися, швидко пристосовуватися до цілей, які оновлюються, завдань, функцій підприємства, до змін у зовнішньому економічному середовищі в умовах своєї діяльності [7].

На думку Т.П. Варламової, адаптивне управління – це дослідження, вивчення середовища, підстроювання своєї діяльності під запити середовища, внутрішніх резервів і самої діяльності до запитів споживачів [8].

С.Б. Алексєєв вважає, що адаптивне управління дає змогу підприємству шляхом використання механізму адаптації, який ґрунтується на постійному стеженні за відповідністю фактичного рівня адаптації нормативному, своєчасно вносити зміни у стратегічні й поточні плани для забезпечення виживання підприємства і досягнення при цьому встановленої мети [3].

Забезпечують адаптацію спрямовані зміни функціонування як нині, так і в майбутньому. Зважаючи на те, що цілеспрямовані зміни є процесами корегування, а стан системи з урахуванням майбутнього – її потенціал, то слід розглядати адаптацію як процес корегування потенціалу та невід’ємний складник його формування, а адаптивне управління – як інтегрований складник загальної системи менеджменту, що являє собою послідовні процеси ідентифікації рівня адаптації економічного потенціалу та розроблення на цій основі тактичних та стратегічних рішень щодо реалізації процесів його корегування [4; 9].

Можна стверджувати, що адаптивне управління є гнучким, інноваційним управлінням підприємствами, здатним пристосовуватися до нової обстановки (у конкурентному і внутрішньому середовищі зі зміною планів і моделей залежно від ситуації: у період виходу підприємств із кризи або під час упровадження інновацій, або у разі здійснення організаційних змін) за допомогою нових інструментів і методів управління.

Механізм адаптивного управління накопичує й аналізує інформацію про попередні управлінські ситуації, виробляє нову поведінку на основі минулого досвіду. При цьому основним орієнтиром є закладені в систему управління цілі та критерії, тобто використовуються прогностичні значення параметрів, що описують ситуацію [5].

Багато авторів [2; 6; 10] характеризують адаптивність й адаптивне управління такими властивостями, як стійкість і гнучкість. Стійкість – це здатність системи ефективно функціонувати в умовах зовнішніх впливів і внутрішніх збурень. Під гнучкістю слід розуміти властивість системи переходити в результаті впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з одного працездатного стану в інший із мінімальними витратами ресурсів і часу. Отже, адаптивна система управління здатна забезпечувати адаптивність основних елементів внутрішнього середовища через надання їм властивості гнучкості [6] і використання нових інструментів і методів управління.

Метою адаптивного управління виробничо-господарською діяльністю промислового підприємства є розроблення найефективніших управлінських рішень, спрямованих на забезпечення гармонійного розвитку суб’єкта господарювання в умовах мінливого зовнішнього середовища та загострення конкуренції на ринку. Головне завдання адаптивного управління – підтримка внутрішньої стабільності підприємства в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища за рахунок реалізації внутрішнього економічного потенціалу.

Формування та функціонування системи управління виробничо-господарською діяльністю промислового підприємства в аспекті адаптивного управління мають відповідати таким вимогам:

- коректність обліку складного просторово-часового причинно-наслідкового характеру взаємодії елементів, що становлять внутрішнє середовище підприємства;
- постійне відслідковування адекватності алгоритмів ухвалення управлінських рішень умовам функціонування підприємства;
- пріоритетне значення гнучкості і варіативності алгоритмів ухвалення управлінських рішень і реалізації дій, що управляють, щодо рухливості організаційної структури підприємства;
- необхідність використання спеціального математичного (зокрема, формально-логічного) апарату для вирішення завдань оптимального регулювання і прогнозування динаміки розвитку підприємства [11].

Крім того, адаптивне управління потребує урахування й узгодження індивідуальних, національних, регіональних інтересів у діалектичному взаємозв’язку на основі визначення загальних і часткових принципів виробничо-господарської діяльності вітчизняної промисловості.

До переліку завдань адаптивного управління виробничо-господарською діяльністю промислового підприємства пропонуємо віднести:

- оптимізацію діючої системи управління;
- моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища: системний аналіз діяльності, оцінювання конкурентних переваг, економічного потенціалу;
- створення та використання системи прогнозування змін зовнішнього середовища;
- визначення схеми стратегічного партнерства, оптимальної взаємодії з іншими суб’єктами ринку;
- підвищення якості товарів та послуг;
- підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємства;
- підвищення адаптивності підприємства до нововведень, розвиток інноваційної діяльності, інноваційну адаптивність;
- упровадження прогресивного інструментарію управління, у тому числі стратегічного та організаційного;

– формування передумов створення адаптивного конкурентного середовища.

Об'єктом адаптивного управління на мікро- і макrorівнях є система виробничо-господарської діяльності промислового підприємства впродовж конкретного часового періоду, предмет – зміст процесів, що відбуваються у межах підприємства і в його зовнішньому середовищі, їхній вплив на гармонійний розвиток.

Поставлені цілі та завдання адаптивного управління можна досягти за рахунок ефективного інструментарію, а саме:

– інструменту прогнозування, який дасть змогу оперативно оцінювати, до яких результатів призведе поточний стан галузі;

– інструменту оперативного коригування планів, який дасть змогу адаптувати та змінювати плани розвитку, функціонування до змін зовнішнього середовища;

– інструменту оперативного управлінського обліку, який дасть змогу забезпечити зворотний зв'язок управлінських рішень із поточними результатами діяльності підприємства;

– інструментів самоорганізації, які дадуть змогу швидко та самостійно підтримувати чи вдосконалювати рівень організації виробничо-господарської діяльності промислового підприємства за зміни зовнішніх або внутрішніх умов функціонування;

– інструмент самоуправління, який базується на здатності підприємства самостійно, без зовнішнього тиску адаптуватися до змін на основі реалізації своїх основних функцій для самозбереження і саморозвитку;

– управлінські інновації – формування інноваційних ідей і технологій їх реалізації, які повинні спрямовуватися на скорочення часу прийняття рішень, підвищення продуктивності, забезпечення досягнення цілей та якості результатів керованих процесів;

– мотивація.

Реалізація основних принципів і положень адаптивного підходу до управління виробничо-господарською діяльністю промислового підприємства повинна здійснюватися через розроблену систему моделей і методів прийняття рішення, які мають єдину інформаційну базу та пов'язані один з одним певними інформаційними зв'язками.

Структура та склад системи моделей мають змінюватися залежно від вхідної інформації, тому для прийняття рішень щодо управління необхідно використовувати управляючу інформаційну систему.

Система методів і моделей повинна включати факторний аналіз результатів виробничо-господарської діяльності промислового підприємства; прогнозування попиту на товари і послуги, що надаються підприємством; формування та оптимізацію виробничих можливостей; оцінку надійності роботи; матеріально-технічне забезпечення.

Важливим аспектом адаптивного управління є прийняття управлінського рішення. Алгоритм прийняття рішень повинен включати такі стадії, як:

– виявлення змін, зовнішніх збурень;

– збір інформації і аналіз змін;

– діагностування можливих проблем, викликаних змінами в середовищі, і розроблення сценаріїв їх вирішення;

– визначення цілей управління під час вирішення проблеми;

– розроблення критерію оцінки ефективності рішення;

– генерація переліку можливих впливів щодо адаптації галузі до змін середовища;

– прогнозування наслідків цих впливів та адаптування до ситуацій, що виникають;

– верифікація та оцінка варіантів рішень;

– прийняття, оформлення, доведення до виконання, виконання, контроль за виконанням рішень.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи, слід зазначити, що функції адаптивного управління безпосередньо пов'язані з прогнозуванням і плануванням, організацією роботи, активізацією і стимулюванням, координацією і регулюванням, контролем, обліком й аналізом. Основну роль у реалізації адаптивного управління відіграє управлінське рішення. Механізм адаптивного управління промисловим підприємством в конкурентному середовищі є сукупністю принципів, інструментів і технологій ухвалення і виконання управлінських рішень. Їх прийняття визначається інформаційною системою, що визначається як єдиний комплекс програмно-технічних і організаційних рішень, здатний накопичувати інформацію про стан справ у суб'єкта господарювання, що охоплює виробничі, технологічні, фінансові, логістичні, маркетингові, кадрові та інші процеси, об'єднуючи всі підрозділи підприємства в єдиний інформаційний простір.

Адаптивна система управління виробництвом організаційно складається з двох взаємопов'язаних систем: адаптивної системи планування і адаптивної системи регулювання. Структурно ці дві системи практично ідентичні.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / В.Л. Дикань [та ін.] – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
2. Денисов В.Т. Адаптивное управление – основа успеха деятельности промышленного предприятия / В.Т. Денисов, Н.А. Назарьева, О.В. Грищенко // Весник ОГУ. – 2066. – № 8. – С. 89–95.
3. Алексеев С.Б. Формування адаптивного управління підприємствами вугільного машинобудування : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 / С.Б. Алексеев. – Донецьк, 2003. – 199 с.
4. Токмакова І.В. Класифікація адаптації та адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту / І.В. Токмакова, Н.В. Янченко // Зб. наук. праць ДЕУТ. Серія «Економіка і управління». – 2011. – Вип. 18. – С. 144–148.
5. Ткаченко А.В. Изучение подходов к адаптивному управлению логистической цепью / А.В. Ткаченко [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://science-bsea.narod.ru/2008/ekonom_2008-2/tkahenko_izuchenie.htm.
6. Маницкая Л.Н. Адаптивное управление стратегической устойчивостью предприятия / Л.Н. Маницкая // Бизнес в законе. – 2010. – № 1. – С. 268–270.
7. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. – М. : Книжный мир, 2003. – 895 с.
8. Варламова Т.П. Большая современная энциклопедия / Т.П. Варламова [и др.]. – М. : Эксмо, 2008 – 816 с.
9. Токмакова І.В. Теоретико-методичні основи адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту у сучасних умовах : [монографія] / І.В. Токмакова, Н.В. Янченко. – Х. : УкрДАЗТ, 2013. – 196 с.
10. Адаптивное управление «продвигать» предприятие к цели // Информационные системы. – 2009. – № 2. – С. 52–55.
11. Ареф'єва О.В. Концептуальні основи адаптивного управління функціонуванням та розвитком підприємств / О.В. Ареф'єва // Економіка і управління. – 2012. – № 3. – С. 107–111.
12. Аубакирова Г.М. Адаптивный подход к моделированию хозяйственной деятельности предприятия / Г.М. Аубакирова // Вестник КазНУ. – 2004. – № 4. – С. 31–37.