

СИСТЕМА ПОДДЕРЖКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ К ВНЕШНЕЙ СРЕДЕ

Е.Е. Орлова

Житомирский государственный технологический университет, Украина,
orlova_ekaterina@ukr.net

Проблемы эффективной организации взаимодействия субъектов хозяйственной деятельности с факторами внешней среды через механизм адаптации приобретают особое значение в условиях высокого динамизма и турбулентности окружения. Стоит отметить, что понятие адаптации является достаточно новым в современных условиях хозяйствования, а, следовательно, адаптационные процессы, вопросы их обоснования и организации обычно непонятны для руководства большинства отечественных предприятий. Таким образом, актуальность вопросов, связанных с организацией системы поддержки управленческих решений в сфере адаптации, не вызывает сомнений и обусловлена необходимостью гармонизации внутренней и внешней среды предприятия.

Адаптация, по нашему убеждению, представляет собой процесс приспособления предприятия к внешним изменяющимся условиям, который предусматривает изменения в структуре, управлении и функциональных процессах, протекающих в организации, и имеет целью обеспечение устойчивости функционирования и развития социально–экономической системы в долгосрочной перспективе. Организация адаптационных процессов на предприятии предполагает наличие определенных предпосылок для обеспечения эффективности, а именно – адекватной системы поддержки управленческих решений. Считаем, что ключевыми направлениями для организации такой системы поддержки выступают следующие: информационно–аналитическое и организационное. Первое направление предусматривает создание соответствующего информационного поля, которое обеспечит субъектов адаптации релевантными и необходимыми данными, в то время как в рамках второго направления целесообразным является реформирование организационной структуры и культуры предприятия. Итак, рассмотрим более подробно предложенные направления.

Информационно–аналитическое обеспечение процесса адаптации играет чрезвычайно важную роль в реализации соответствующих хозяйственных решений, ведь именно от уровня ре-

левантности, достоверности, точности и адекватности информации целиком зависят меры и инструменты, которые будет использовать предприятие. Считаем, что направления информационно–аналитического обеспечения процесса адаптации целесообразно рассматривать в контексте этапов процесса адаптации, так как каждый из них предполагает наличие своей основы для формирования последующих хозяйственных решений. Итак, основными направлениями информационно–аналитического обеспечения выступают следующие:

1. Этап анализа состояния и динамики факторов внешней среды – формирование информационного массива данных про состояние внешней среды, разработка экспресс–методик оценки ее нестабильности, использование интегрального подхода к оценке.

2. Этап анализа необходимости и возможностей адаптации – формирование системы критериев оценки, определение методических основ оценки адаптивности, использование интегрального подхода к оценке, разработка пакета управленческой отчетности.

3. Этап выбора стратегии и инструментов адаптации – формирование критериальной базы для обоснования стратегии, отдельных адаптивных мероприятий.

4. Этап внедрения и реализации адаптивных мероприятий – определение параметров реализации адаптивных мероприятий, их логической последовательности, информационной базы для реализации.

5. Этап контроля процесса адаптации – определение контрольных точек процесса адаптации, желаемых показателей.

6. Этап оценки эффективности адаптивных мероприятий – определение экономического эффекта от мероприятий в виде дополнительного дохода, прибыли, затрат на реализацию адаптивных мероприятий.

Итак, можем прийти к выводу, что информационно–аналитическое обеспечение играет ключевую роль в процессе адаптации, ведь любые управленческие решения основываются именно на таком обеспечении.

Организационное направление, в свою очередь, предлагаем рассматривать в двух аспектах: повышение организационной гибкости предприятий и внедрение адаптивной культуры. В современных условиях флуктуации внешней среды и бифуркации, происходящие в ней, довольно часто требуют немедленного внимания руководства и быстрых поведенческих реакций. Поэтому особую актуальность приобретает обеспечение организационной гибкости предприятия. Такая организационная гибкость предоставляет предприятию возможность получать растущие доходы при низком уровне инвестиций в основной капитал. На основе рефлексивного исследования зарубежной научной литературы, можем сформулировать основные составляющие организационной гибкости предприятия:

1. Гибкость операционной системы – возможности переориентации активов предприятия и соответствующих технических процессов для удовлетворения потребительского спроса.

2. Гибкость логистической системы – гибкость в способах доставки и получения продукции и услуг, в том числе путем изменения покупателей и источников ресурсов [3, с. 6].

3. Гибкость каналов распределения – возможности реконфигурации каналов распределения продукции и услуг. В свою очередь, составляющими гибкости каналов распределения выступают: возможности модификации продукции в зависимости от потребностей рынка, гибкость объемов производства, возможности внедрения новых видов продукции, гибкость каналов сбыта, возможность отвечать запросам потребителей [2, 4].

4. Организационная гибкость – возможности изменения организационной структуры управления в ответ на воздействие факторов внешней среды.

5. Гибкость информационных систем – возможность подстройки информационных систем в соответствии с бизнес–процессами, проходящими в организации.

Итак, обеспечение организационной гибкости через формирование рассмотренных составляющих выступает, по нашему мнению, важной предпосылкой формирования системы поддержки управленческих решений в сфере адаптации.

Другим весомым элементом системы поддержки принятия решений выступает, по нашему мнению, формирование адаптивной культуры в организации. Основы формирования адаптивной культуры в организации достаточно подробно исследованы в трудах зарубежных ученых, однако занимают незначительное место в кругу интересов отечественных экономистов. Одновременно, по нашему мнению, формирование адаптивной культуры является базисом для достижения организационной гибкости и формирования адекватных переменной среде поведенческих реакций. Так, например, английский экономист Джонатан Сазерленд в научной работе

[1] ключевым фактором развития предприятия считает адаптивную культуру, то есть способность принимать такие стратегии и практические методы, которые способны отвечать требованиям рынка, изменяющимся и новым конкурентным ситуациям. Ученый приводит ключевые характеристики адаптивной культуры: способность поддерживать соответствие между культурой и окружением бизнеса; активная поддержка организации в процессе выявления проблем; активная поддержка организации в процессе определения практических путей преодоления проблем; уверенность в квалификации персонала; гибкость в процессе функционирования; принятие риска; действия на предупреждение [1].

Таким образом, рассмотренные направления выступают, по нашему мнению, основой для формирования эффективной системы поддержки управленческих решений, которая, в свою очередь, составляет основу обеспечения процесса адаптации предприятий к окружающей среде.

Список использованных источников:

1. Сазерленд, Дж. Стратегический менеджмент: Ключевые понятия / Дж. Сазерленд, Д. Кэнуэлл; Пер. с англ., под. ред. Е.Е. Козлова. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 440 с.
2. Todorut, A.V. The flexibility of organization and flexibility of product – premises of organizational success [Electronic resource] / A.V. Todorut. – Access mode: <http://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/7947/>.
3. McDowell, William C. The impact of organizational efficacy and flexibility on small business performance / William C. McDowell // The Coastal Business Journal. – 2013. – Vol. 12, # 1. – Pp. 1–19.
4. Kirikova, M. Flexibility of organizational structures for flexible business processes [Electronic resource] / M. Kirikova. – Access mode: http://lams.epfl.ch/conference/bpmds05/program/Kirikova_10.pdf