

УДК 334.75.001.76

ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АДАПТИВНИМ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

ГРИНЬКО Тетяна Валеріївна

кандидат економічних наук, доцент

Об'єктивна реальність, зумовлена дією зовнішнього середовища і множинними державними інституційними перетвореннями на сучасному етапі розвитку України, призводить до неухильного зростання зовнішніх і внутрішніх впливів на машинобудівні підприємства. У таких умовах виникає середовище з високою невизначеністю для прийняття управлінських рішень. Відсутність методик управління розвитком промислового підприємства з урахуванням невизначеності впливу зовнішніх факторів позначається на результатах функціонування промислових підприємств.

Розвиток підприємства і підвищення або хоча б підтримання на необхідному рівні його конкурентоспроможності в ситуації безперервної взаємодії з динамічною довкіллям можливо за рахунок активного використання методів адаптивного управління.

Активне використання методів адаптивного управління інноваційним процесом дозволяє підприємству займати лідируючі позиції на ринку і домагатися на певному відрізку часу певних поставлених підприємством цілей. При цьому, підприємство, що використовує методи адаптивного інноваційного управління, стикається зі значним ризиком, який характеризується невизначеним характером нововведень. Центральним моментом адаптивного управління інноваціями є прийняття управлінського рішення щодо вибору та реалізації тієї чи іншої стратегії розвитку.

Процес прийняття управлінських рішень за заданими критеріями є завданням адаптивного управління з елементами невизначеності, при вирішенні якої доводиться враховувати безліч чинників, виконуючи за короткий час обробку значних обсягів інформації. Методи адаптивного управління є необхідними інструментами, які дозволяють

підвищити оперативність, точність і наукову обґрунтованість рішень цього завдання.

Однак, незважаючи на значну кількість досліджень з методів адаптивного управління та активні пошуки шляхів їх застосування, багатометодологічні та методичні питання цієї важливої проблеми ще не вирішені. Проведений аналіз показав, що промислові підприємства дуже рідко використовують методи адаптивного управління, оскільки це вимагає не аналізу окремих елементів інформації і простих зв'язків між ними, а вивчення складних сукупностей, що утворюють цілісні інформаційні системи.

При аналізі складних об'єктів, що вимагають системного підходу, першорядне значення набувають вибір інформації та метод побудови їх адекватної моделі, що характеризує основні зв'язки і співвідношення між елементами об'єктів в процесі цілеспрямованого функціонування складних систем.

Серйозний внесок у дослідження та розвиток даного напрямку склали роботи таких вітчизняних та російських вчених як А. Е. Абрамшин [1], О. С. Виханский [2], М. М. Грачев [3], В. А. Забродський [4], Р. М. Лепа [5], С. Д. Ільєнкова [6] та ін.

Серед зарубіжних вчених можна відзначити роботи наступних авторів: І. Ансофф, Р. Акофф, Д. Водачек, О. Водачек, П. Дойль, П. Друкер, Е. Менсфілд, Б. Санто, Б. Твісс, Р. Фостер, К. Фрімен, М. Хучек, Й. Шумпетер та ін.

Вищепереліченими авторами вирішено ряд завдань методологічного, теоретичного та прикладного характеру. Проте в рамках методів адаптивного інноваційного розвитку, присвячених цьому напрямку, до цих пір недостатньо розроблені методологічні та методичні питання, які і визначили вибір теми дослідження, його мету і завдання.

Мета статті полягає в удосконаленні методів адаптивного інноваційного розвитку промислового підприємства.

Різноманіття моделей адаптації підпорядковується, в першу чергу, закону виживання. Розуміючи під адаптацією адекватну ситуації зміну поточного стану якогось об'єкта, в т. ч. підприємства або його інноваційного розвитку для реалізації інноваційного процесу, під впливом мінливих умов середовища його існування, пропонується варіант класифікації можливих типів та видів адаптації інноваційного процесу на підприємстві (табл. 1).

Класифікація видів і типів адаптаційного інноваційного розвитку

Ознака	Вид адаптації	Характерні особливості прояву в інноваційному процесі
За визначенням мети і предмета адаптації	Приватна (лінійна) адаптація	Розглядаються окремі чинники інноваційного розвитку (різні інноваційні проекти) без їх взаємного узгодження, не потребує докорінної перебудови існуючої схеми функціонування об'єкта
	Системна (багаторівнева) адаптація	Розглядаються в сукупності всі чинники інноваційного процесу на підприємстві, мають вплив на реалізацію інноваційних процесів щодо об'єкта адаптації; вимагає зміни існуючого підходу у вирішенні проблем, перевизначення пріоритетів, встановлення нових взаємозв'язків, перепланування операцій
За ініціацією та об'єктивними ознаками	проблемна адаптація	«Ініціатор» процесу адаптації – формалізована проблема на шляху реалізації інновацій, отже, даний « подразник » необхідно нейтралізувати, усунути або пристосуватися до нього
	комплексна адаптація	«Ініціатор» процесу адаптації – сам об'єкт адаптації, коли інновації не когут бути розпочаті без попередньої підготовки, тому рішення задачі адаптації лежить в області реінжинірингу, зокрема, пов'язано з процесами структурної реорганізації підприємства
	продуктова (результативна) адаптація	«Ініціатор» процесу адаптації - продукт виробництва, пропонований на ринку самим підприємством, отже, необхідні зміни в умовах внутрішнього середовища для отримання очікуваного рівня результатів на виході виробничої системи
За підходом до вирішення проблеми адаптації	«класична» адаптація	Переважає вплив зовнішнього середовища на об'єкт адаптації інновацій, тому відповідна реакція – традиційний підхід, пов'язаний зі зміною його внутрішнього середовища
	програмна адаптація	Агресивна вплив зовнішнього середовища може бути компенсовано за рахунок внутрішньої активності об'єкт адаптації, що дозволяє йому виконати наближення до бажаного стану через використання відомого й існуючого в даний момент впливу факторів зовнішнього середовища
	толерантна адаптація	Об'єкт, володіючи всім необхідним, може одночасно виступати в ролі суб'єкта управління. Це дозволить йому реалізувати підхід, що базується на передбаченні подій і передбаченні майбутньої ситуації за час попередження та прогнозуванні динаміки зміни ситуації, і стану об'єкта як системи

Сучасна методологія стратегічного управління використовується нами як ключовий підхід для вирішення «надзавдання» з адаптації підприємства і дозволяє, як визначав І. Ансофф, відповісти на питання «як і хто буде це робити?», а значить, саме обрана стратегія адаптації повинна визначати сутність і зміст механізму його реалізації.

Хоча будь-яка управлінська діяльність розкладається на п'ять основних функцій і провідна роль відводиться плануванню, визначає спосіб вирішення поставленого завдання, однак на вибір відповідного рішення впливають результати проведеної аналітичної роботи. Якщо, зі зрозумілих причин, методи аналізу зовнішнього середовища, що застосовуються у нас на практиці, мають закордонне походження, то для аналізу внутрішнього середовища підприємства можуть бути використані методи, розроблені як у вітчизняній, так і в зарубіжній теорії ефективного управління.

Оскільки аналіз діяльності підприємства, як правило, пов'язаний з аналізом його основної діяльності, то ясно, що головна увага буде приділятися, напуваємо технічних та організаційних питань, проведення економічного аналізу, де більш дієвими є економіко-математичні методи.

Крім них також існують і виключно економічні методи факторного аналізу внутрішнього середовища підприємства з подальшим розглядом їх взаємозв'язку і побудовою

відповідної факторної моделі чи структурно-логічної схеми, подібно тому, як це зроблено в роботі Г. В. Савицької [9].

Узагальнене уявлення відомого методичного апарату для аналізу результатів діяльності підприємства показано, що представляється можливим використовувати як показника, що досить об'єктивно характеризує рівень адаптації підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища показник потенціалу підприємства, точніше ступеня його безпосереднього використання в умовах мінливого зовнішнього середовища, тому що наявність високого потенціалу підприємства ще не означає настільки ж високу його здатність до адаптації.

П. Дойль також наголошував на необхідності створення програми трансформації [10], розробка якої супроводжує оцінку привабливості всіляких областей найбільшого використання «потенціалу розвитку «змісту» підприємства».

Відповідно до концепції формування та розвитку адаптивного управління промисловими підприємствами ефективність інноваційного процесу досягається за допомогою передбачення і попередження можливих змін, тоді управління змінами на рівні підприємства реалізується у вигляді «адаптивного управління інноваційного розвитку» та саме методично обґрунтоване внесення коригувальних управлінських впливів у запланований виробничий процес роз-

виту підприємства дозволяє максимально збільшити дієвість управління.

Процес управління наочно може бути представлений за допомогою імітаційної моделі: приймаючи в якості одного з основоположних аспектів управління – ефективність діяльності підприємства і розуміючи під адаптацією процес пристосування будь-якого об'єкта до факторів, що робить на нього деякий сторонній вплив, відзначимо про необхідність розглядати одночасно не один, а кілька альтернативних варіантів здійснення адаптації, кожен з яких може бути представлений як окремий незалежний проект, при цьому ключові фактори успіху можуть бути виділені не тільки для даної організації, але і для певного варіанту здійснення адаптивного управління, де разом з чинниками, які є елементами розробленої економіко-математичної моделі адаптаційного управління, визначаються і умови її існування згідно з механізмом функціонування.

Таким чином, як механізм адаптивного інноваційного розвитку будемо розуміти усталений порядок взаємовідносин елементів адаптивного управління інноваційним процесом, інтегрованих в систему адаптивного управління, що дозволяє вирішувати індивідуальні та колективні завдання, пов'язані з адаптацією і практичною реалізацією інновацій на підприємстві, задоволенням їхніх інтересів у сфері сталого стабільного функціонування.

Для оцінки результатів діяльності з розробки та реалізації інноваційних проектів пропонується залучати і існуючі узагальнені, і приватні методики. Виняток можуть становити лише так звані некомерційні проекти, метою яких є не отримання прибутку, а отримання будь-яких інших якісних (соціальна відповідальність бізнесу, спонсорство, добродійність і т. д.) результатів.

Як узагальнені методики, крім них, також доцільно використовувати, наприклад, комплексні методики економічного аналізу господарської діяльності галузевих підприємств або обґрунтування управлінських рішень, а як приватні, згідно з авторською роботою Г. В. Савицької [9], – методики оцінки різних напрямків діяльності організації: або методика аналізу маркетингової діяльності підприємства Є. П. Голубкова [11] або діагностику ризику банкрутства суб'єктів господарювання, запропоновану Е. М. Коротковим [12], або методика аналізу його інноваційної та інвестиційної діяльності [13] та ін. Ієрархічно структурована сукупність взаємопов'язаних показників є основою того чи іншого способу економічного розрахунку.

Для більш аргументованого визначення результатів адаптації інновацій пропонується використовувати поняття «адаптивності підприємства», як кількісне вираження відповідного рівня його інноваційної значущості, причому в даному розумінні не встановлюється вимога виключно вартісного вираження, навпаки вітається та форма і показник, які найбільш точно відображають специфіку конкурентного підприємства та умови його функціонування.

Таким чином, управління інноваційним процесом як механізм реалізації адаптивного управління інноваційним процесом може ґрунтуватися на цільовій настанові самого процесу адаптації, а структура завдань, що вирі-

шуються за допомогою даного механізму, може бути представлена у вигляді окремих проектів або навіть сукупності взаємопов'язаних проектів, утворюючи деяку систему адекватних реакцій організації на вплив зовнішнього середовища.

Підсумовуючи все вищевикладене, алгоритм адаптації інноваційного процесу сучасного підприємства до умов зовнішнього середовища виглядає наступним чином:

- 1) визначається мета та основні завдання інновацій, що планується реалізувати підприємством;
- 2) визначаються шляхи адаптації, яким відповідає напрямок інноваційного розвитку організації, що обирається;
- 3) визначаються критерії відбору факторів для майбутньої моделі адаптації;
- 4) визначається прогноз поведінки середовища, ступінь її стабільності або динамічності;
- 5) формується графічна аналітична модель адаптації інновації до потреб підприємства;
- 6) сформована економіко-математична модель адаптації застосовується відповідно до етапів, зазначених для процесу відображення:
 - виробляється група прийнятних узагальнених альтернатив;
 - здійснюється вибір однієї з них;
 - вироблена узагальнена альтернатива розкладається на конкретні варіанти і процес відбору повторюється. Процес розукрупнення альтернатив припиняється у тому разі, якщо отримана альтернатива дає рішення, відповідає пошуку рішення адаптаційної моделі;
- 7) відповідно до етапів, зазначених для процесу відображення, а також з урахуванням якісних характеристик адаптаційного процесу, здійснюється розробка умов і механізму практичної реалізації конкретної адаптаційної моделі;
- 8) на основі передбачення подій, що виникають в процесі адаптації, мета, зазначена в п. 1, досягається за оптимальними результатами;
- 9) генерується нове « надзавдання » і формується система, що забезпечує її успішну реалізацію.

Відповідно до концепції формування та розвитку адаптивного інноваційного управління мета адаптації повинна узгоджуватися з метою підприємства та основними завданнями для її досягнення, причому у кожного підприємства повинна бути своя система адаптивного управління, сформована його менеджментом, виходячи з актуальних виключно для нього проблем і завдань, тоді можемо сформулювати загальну задачу адаптивного управління.

Література

1. Инновационный менеджмент / [А. Е. Абрамешин, О. П. Молчанова, Е. А. Тихонова, Ю. В. Шленов]. – М.: Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
2. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Издательство МГУ, 1995. – 416 с.

3. Грачев Н. Н. Введение в психологию инновационной научно-технической деятельности / Н. Н. Грачев, Н. В. Ломакин, Ю. В. Шленов. – М.: Высшая школа, 1996. – 306 с.
4. Забродский В. А. Оценка финансовой устойчивости производственно-экономических систем / В. А. Забродский, Н. А. Кизим. – Х.: Бизнес Информ, 2000. – 82 с.
5. Лепа Р. Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений: методология, модели и методы: монография / Р. Н. Лепа; НАН Украины, Ин-т экономики промсти. – Донецк: Юго-Восток, ЛТД, 2006. – 388 с.
6. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / С. Д. Ильенкова, Л. М. Гохберг, С. Ю. Ягудин [и др.]. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с.
7. Клебанова Т. С. Модели и методы координации в крупномасштабных экономических системах / Т. С. Клебанова, Е. В. Молдавская, Чанг Хонгвен. – Х.: Бизнес Информ, 2002. – 148 с.
8. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства / [М. О. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко, Ю. С. Копчак]. – Х.: ІНЖЕК, 2004. – 141 с.
9. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – 4-е изд., перераб. и доп. – Минск: ООО «Новое знание», 1999. – 688 с.
10. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / Пер. с англ. Под ред. Каптуревского Ю. Н. – СПб: Издательство «Питер», 1999. – 560 с. – Серия «Теория и практика менеджмента».
11. Голубков Е. П. Основы маркетинга: Учебник. – М.: Издательство «Финпресс», 1999. – 656 с.
12. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 432 с.
13. Крылов Э. И., Журавкова И. В. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 384 с.